

**ZWECKVERBAND**  
KATHOLISCHE TAGESEINRICHTUNGEN  
FÜR KINDER IM BISTUM ESSEN

**Hausadresse:**  
Gildehofstraße 8  
45127 Essen

**Postanschrift:**  
Postfach 10 43 51  
45043 Essen

**Kontakt:**  
Tel.: 0201 3616927-110  
Fax: 0201 3616927-169  
info@kita-zweckverband.de

[WWW.KITA-ZWECKVERBAND.DE](http://WWW.KITA-ZWECKVERBAND.DE)



TÄTIGKEITSBERICHT JANUAR BIS DEZEMBER 2025

TÄTIGKEITSBERICHT  
JANUAR BIS DEZEMBER 2025

**KiTA**  
BISTUM ESSEN

<b>1 EINLEITENDE WORTE</b>	
Verbandsvertretung (Propst Markus Pottbäcker)	• 4
Verwaltungsrat (Claudia Himmelsbach)	• 6
Geschäftsführung (Verena kleine Holthaus)	• 8
<b>2 STRUKTUREN</b>	
Organe des Verbandes	• 14
Zahlen und Fakten	• 22
<b>3 KERNPROZESSE: KITAS</b>	
Dienst- und Fachaufsicht	• 28
Einblicke in die KiTas	• 36
<b>4 FACHPROZESSE</b>	
KiTa-Entwicklung	• 44
Personal	• 52
<b>5 VERWALTUNGSPROZESSE</b>	
Finanzen und Controlling	• 64
Immobilien- und Standortentwicklung	• 72
<b>6 MEDIALE PRÄSENZ</b>	• 80

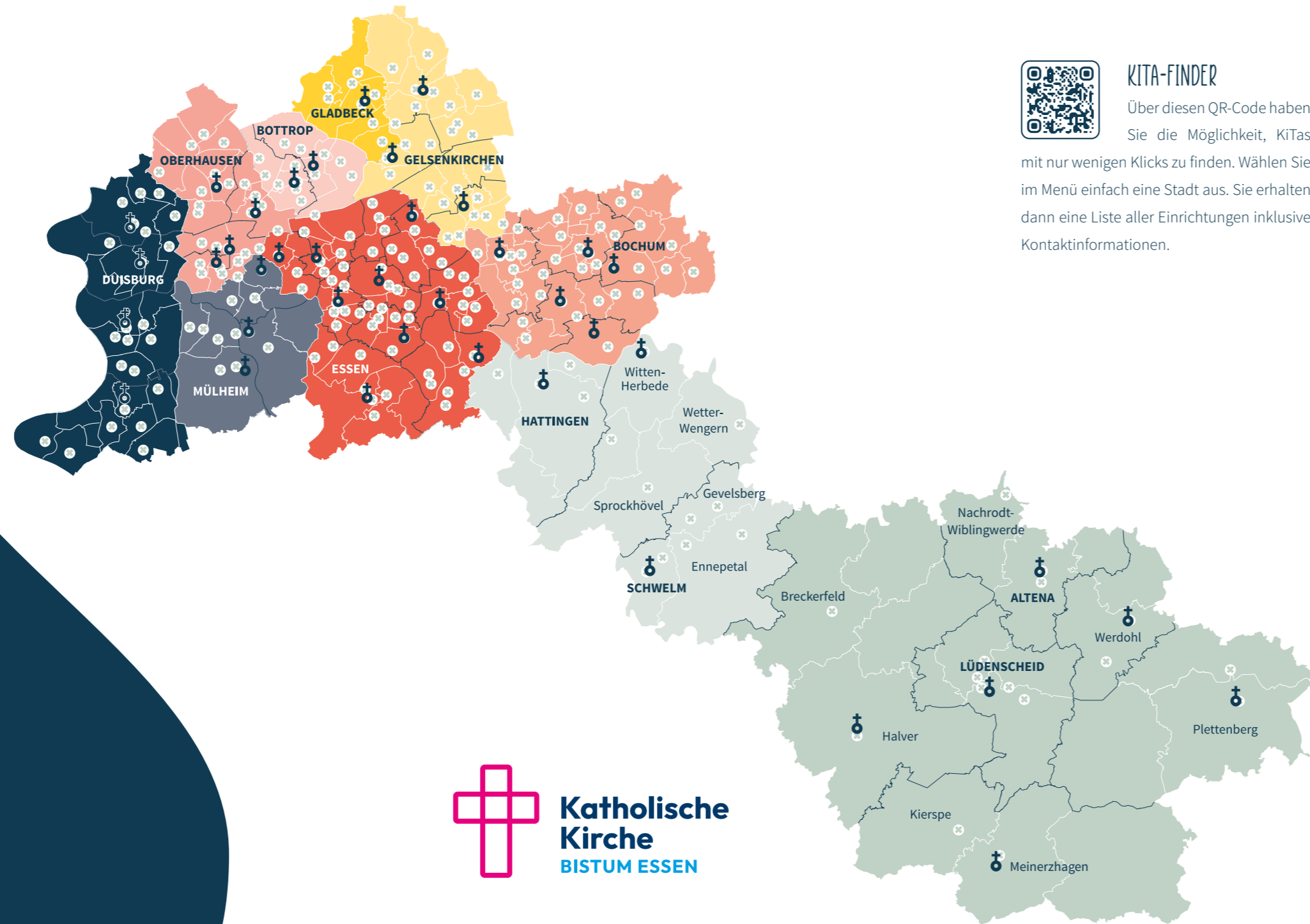
# KINDERTAGES- EINRICHTUNGEN

IM KITA ZWECKVERBAND

## Stadt-/Kreisdekanat

- Altena/Lüdenscheid
- Bochum/Wattenscheid
- Bottrop
- Duisburg
- Essen
- Gelsenkirchen
- Gladbeck
- Hattingen/Schwelm
- Mülheim
- Oberhausen

- Pfarrkirchen
- Kindertageseinrichtungen



## KITA-FINDER

Über diesen QR-Code haben Sie die Möglichkeit, KiTas mit nur wenigen Klicks zu finden. Wählen Sie im Menü einfach eine Stadt aus. Sie erhalten dann eine Liste aller Einrichtungen inklusive Kontaktinformationen.



1 EINLEITENDE WÖRTE

# LIEBE LESER\*INNEN,

um Kinder bestmöglich zu begleiten und Familien bedarfsgerecht zu unterstützen, führte der KiTa Zweckverband im zurückliegenden Jahr erstmals eine Befragung unter allen Familien durch, die in vielerlei Hinsicht aufschlussreich war. Erfreulicherweise zeigte der Großteil der Befragten eine hohe Zufriedenheit mit der eigenen KiTa und dem Träger. Insbesondere das katholische Profil war für die Familien ein entscheidender Grund dafür, ihr Kind in einer Einrichtung des KiTa Zweckverbandes anzumelden. Das hohe Interesse an religionspädagogischer Arbeit und einer wertebasierten Begleitung ermutigt uns, auch in den mehr als herausfordernden Zeiten das katholische Profil in Vermittlung und Haltung weiterhin authentisch zu leben, sichtbar zu gestalten und in möglichst breiter Form zu erhalten!



## PROBST MARKUS POTTBÄCKER

Erster Vorsitzender der Verbandsvertretung,  
Stadtdechant in Gelsenkirchen  
und Pfarrer der Pfarreien St. Augustinus und St. Urbanus



In diesem Sinne ist es stimmig, dass die KiTa-Mitarbeitenden in 2025 die Gelegenheit hatten, das im Jahr zuvor veröffentlichte religionspädagogische Rahmenkonzept näher kennenzulernen und in Fortbildungen, Fachtagen und Dienstbesprechungen intensiv zu diskutieren. Katholische KiTas sind nicht nur Orte der Bildung, sondern auch Orte des Glaubens und der Begegnung. Pädagogische Fachkräfte tragen maßgeblich dazu bei, dass Kinder hier Spiritualität erleben und ihre religiöse Identität entfalten können. Kontinuierlich absolvieren KiTa-Mitarbeitende die Zusatzqualifikation als religionspädagogische Beauftragte – so auch im zurückliegenden Jahr. Sie nehmen sich diesem Auftrag in besonderem Maße an.



## RELIGIONSPÄDAGOGISCHES RAHMENKONZEPT

Sich vernetzen und voneinander lernen – unter diesem Motto fand im Mai 2025 das Netzwerktreffen KiTa-Pastoral der nordwestdeutschen Bistümer statt. Erstmals übernahm der KiTa Zweckverband die Gastgeberrolle und begrüßte in Essen die Verantwortlichen für KiTa-Pastoral aus den (Erz-)Bistümern Paderborn, Münster, Hamburg und Osnabrück. Im Mittelpunkt der diesjährigen Veranstaltung standen der fachliche Austausch über die unterschiedlichen Strukturen der KiTa-Pastoral in den jeweiligen (Erz-)Bistümern sowie Schwerpunkte ihrer Konzepte und Ansätze.

Auf Bistumsebene verständigten sich im August die Bistumsverwaltung, die Caritas im Bistum Essen, der KiTa Zweck-

verband sowie der Diözesanrat als oberstes Laiengremium auf ein gemeinsames Vorgehen im Veränderungsprogramm „Christlich leben. Mittendrin.“. Das Programm will die katholischen Organisationen und Einrichtungen zwischen Rhein, Ruhr und Lenne auf kommunaler Ebene stärker miteinander verbinden und das Profil als Identifikationsorte von Kirche und Glaube stärken.

Der Tätigkeitsbericht, den Sie gerade in den Händen halten, bildet die strategischen und operativen Themen aus den KiTas und der Geschäftsstelle ab. Er erscheint immer mit der jährlichen Sitzung der Verbandsvertretung. Im Rahmen der Sitzung am 9. Juli 2025 standen turnusmäßig drei Wahlen an. Ich bedanke mich herzlich für das Vertrauen aller Anwesenden, die mich zum ersten Vorsitzenden für drei Jahre wiedergewählt haben. Christiana Meier-Happe aus der Essener Pfarrei St. Laurentius und Elisabeth Kolberg aus der Gladbecker Pfarrei St. Lambertus nehmen weiterhin bzw. künftig die Stellvertretung wahr.

Die vielfältigen Themen des KiTa Zweckverbandes sind mir in den vergangenen Jahren immer mehr ans Herz gewachsen und ich fühle mich dem Sendungs- und Bildungsauftrag der KiTas sowie den Menschen, die mit viel Idealismus und Motivation zum Wohle der Familien tätig sind, sehr verbunden. In den katholischen Kindertageseinrichtungen findet nicht nur wertvolle Bildungsarbeit statt. Für das Bistum Essen bleiben die KiTas auch perspektivisch unverzichtbare Identifikationsorte, die Kirche und die Botschaft Jesu Christi hautnah erlebbar werden lassen und die es zu stärken gilt. In diesem Sinne freue ich mich auf weitere Zusammenarbeit!

# LIEBE LESER\*INNEN,

das Bistum Essen hat vor 20 Jahren vorausschauend gehandelt, als es sich für die Gründung des KiTa Zweckverbandes als zentralen Träger katholischer Kindertageseinrichtungen entschied. In 2025 wurde erneut deutlich, dass die aktuellen Rahmenbedingungen KiTa-Träger vor erhebliche Herausforderungen stellen. Die Erfahrungen zeigen, dass insbesondere größere Träger über erweiterte Handlungsspielräume verfügen, um diesen Anforderungen dauerhaft gerecht zu werden.

Die angespannte Situation führte im Berichtsjahr zu einer verstärkten öffentlichen Auseinandersetzung mit den Rahmenbedingungen frühkindlicher Bildung. Dabei bestand Einigkeit zwischen Trägern, Gewerkschaften und KiTa-Mitarbeitenden, dass strukturelle Verbesserungen notwendig sind, um die Qualität und Verlässlichkeit der Angebote langfristig zu sichern.

*Claudia Himmelsbach*

**CLAUDIA HIMMELSBACH**

Vorsitzende des Verwaltungsrates



Auch der KiTa Zweckverband nutzte im Berichtsjahr seine Netzwerke und seine fachliche Reputation, um notwendige Veränderungen aktiv zu begleiten und Impulse in die politischen Diskussionen einzubringen:

- Im März unterzeichnete er einen Appell an die zukünftige Bundesregierung. Darin forderten KiTa-Träger, Verbände und weitere Akteur\*innen der Elementarpädagogik, die Qualität in der frühkindlichen Bildung stärker in den Fokus zu rücken – mit dem Ziel, Bildungschancen zu verbessern und Teilhabe zu stärken.
- Im April schloss sich der KiTa Zweckverband dem Statement des KTK-Bundesverbandes zum Koalitionsvertrag an. Damit verband sich die Erwartung, dass die angekündigten Maßnahmen in den Bereichen Qualität, Fachkräftegewinnung und Investitionen in die Infrastruktur wirksam umgesetzt werden.
- Durch Gremienarbeit, den Einsatz im Katholischen Büro sowie im Rahmen von KiTa-Besuchen nutzen die Führungskräfte ihre Kontakte, um politischen Entscheidungsträger\*innen bestehende Engpässe im System darzulegen und konstruktive Lösungsvorschläge einzubringen. Im Fokus stand insbesondere die Ausgestaltung der anstehenden Revision des Kinderbildungsgesetzes.

Nach der Neuwahl des Verwaltungsrates in 2024 nahm die Arbeit in den Ausschüssen in 2025 Fahrt auf. Die Ausschüsse wurden teilweise erweitert und fachlich weiter ausdifferenziert,

um eine fundierte Beratung sowie tragfähige Entscheidungen zur langfristigen Sicherung der Zukunftsfähigkeit des Verbandes zu unterstützen (s. Kapitel 2 Organe des Verbandes).

Im Jahr 2025 kam es zudem zu einer personellen Veränderung in der Geschäftsführung. Roman Hansen verließ den Verband Ende August. Zur Sicherstellung einer kontinuierlichen und verlässlichen Leitung der kaufmännischen Bereiche konnte der Verwaltungsrat einen erfahrenen Interim-Manager verpflichten. Seitdem ist Verena kleine Holthaus als alleinige Geschäftsführerin tätig. Darüber hinaus beauftragte der Verwaltungsrat einen externen Dienstleister mit der Begleitung des laufenden Neubesetzungsverfahrens. Wir gehen davon aus, dass der Prozess im Jahr 2026 erfolgreich abgeschlossen und eine fachlich wie persönlich geeignete Führungskraft gewonnen wird.

Das Jahr 2026 stellt für den KiTa Zweckverband ein besonderes Jahr dar: Das 20-jährige Bestehen bietet Anlass, die bisherige Entwicklung zu würdigen und den Verband verantwortungsvoll und zukunftsorientiert weiterzuentwickeln.

Wir danken allen Mitarbeitenden sowie den Mitgliedern des Verwaltungsrates und der Verbandsvertretung für ihr Engagement, ihr Vertrauen und die konstruktive Zusammenarbeit. Gemeinsam schauen wir zuversichtlich in die Zukunft und arbeiten entschlossen daran, die Qualität frühkindlicher Bildung weiter zu stärken, Herausforderungen nachhaltig zu meistern und den KiTa Zweckverband auch künftig als verlässlichen Träger zu positionieren.

# LIEBE LESER\*INNEN,

der vorliegende Tätigkeitsbericht gibt Ihnen einen umfassenden Einblick in die Themen, Entwicklungen und Meilensteine, die den KiTa Zweckverband im Jahr 2025 geprägt haben. Er zeigt auf, welchen gesellschaftlichen, kirchlichen und politischen Rahmenbedingungen wir begegnet sind, wie diese unser Handeln beeinflusst haben und mit welchen strategischen Entscheidungen wir darauf reagiert haben. Zugleich macht der Bericht sichtbar, wie engagiert und verantwortungsvoll die Mitarbeitenden in den Abteilungen, Regionen und Kindertageseinrichtungen dazu beigetragen haben, den Verband zukunftsfähig weiterzuentwickeln. Ich freue mich, Ihnen auf den kommenden Seiten Einblicke in die Bildungsarbeit und Meilensteine der Abteilungen sowie in den Finanzbericht des KiTa Zweckverbandes zu ermöglichen.



**VERENA KLEINE HOLTHAUS**

Geschäftsführerin

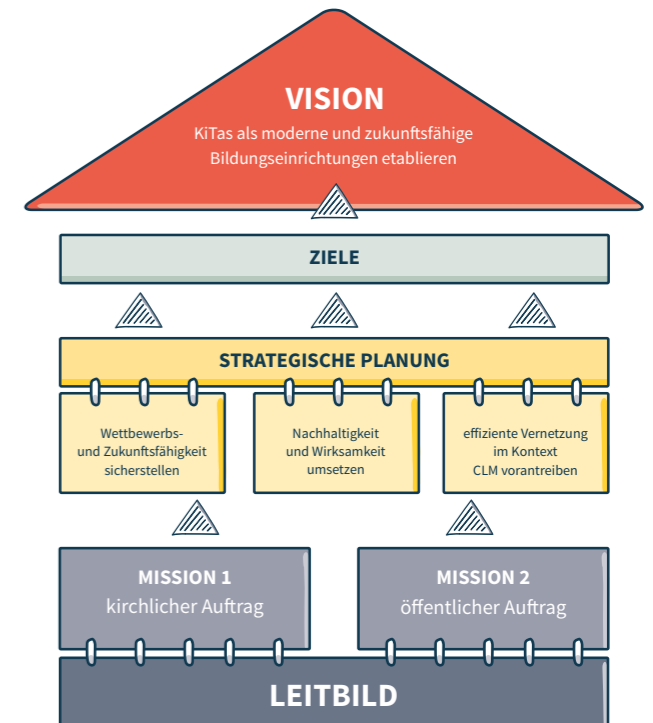


## Standortbestimmung und Weichenstellung

2025 war ein Jahr der bewussten Standortbestimmung und der Weichenstellung. Vor dem Hintergrund dynamischer Veränderungen in der Branche der Elementarpädagogik – dazu gehört beispielsweise die anstehende Revision des Kinderbildungsgesetzes – haben wir uns intensiv mit der Frage beschäftigt, wie wir unseren Auftrag auch in Zukunft verlässlich erfüllen können. Dabei hat uns die Vision, KiTas als moderne und zukunftsfähige Bildungseinrichtungen zu etablieren, geleitet. Sie wirft den Blick in die Zukunft und beschreibt den Anspruch, den wir an uns selbst stellen. Mit der konsequenten Verfolgung unserer Verbandsziele nähern wir uns dieser Vision Schritt für Schritt an.

## Strategieentwicklung

Eng damit verbunden ist unsere Strategieentwicklung, die 2025 einen besonderen Fokus hatte. Zentrale Aufgabe war es, die Ziele aus „KiTa 4.0“ (eine 2018 ins Leben gerufene Modernisierungsstrategie) zu überprüfen und fortlaufend an aktuelle Entwicklungen anzupassen. Grundlage dafür bildete eine umfassende SWOT-Analyse, die insbesondere die finanzielle, immobilientechnische und personelle Situation des Verbandes untersuchte. Auf dieser Basis wurden Handlungsstrategien entwickelt, die interne und externe Einflussfaktoren berücksichtigen und die die nachhaltige Zukunftsfähigkeit des KiTa Zweckverbandes fortlaufend sichern sollen. Die Grafik zum strategischen Handeln verdeutlicht diesen Zusammenhang: Leitbild und Mission bilden das Fundament, darauf aufbauend geben Strategie und Ziele die Richtung vor, an der sich alle Tätigkeitsfelder orientieren.



## Personelle und strukturelle Veränderungen

Personelle Veränderungen auf der Ebene der Geschäftsführung sowie der Gebiets- und Abteilungsleitungen prägten ebenfalls das Berichtsjahr. Mit einer breit aufgestellten Führungsebene ist es gelungen, Verantwortung auf mehrere Schultern zu verteilen, Kompetenzen gezielt einzubringen und Entscheidungsprozesse zu stärken.

Einen wichtigen Meilenstein stellte die Weiterentwicklung unserer Organisationsstruktur dar. Die Abteilungen Personalentwicklung und Personalmanagement wurden ab Juli 2025 sukzessive zu einer gemeinsamen Abteilung Personal zusammengeführt. Diese Abteilung ist nun vollständig im Zuständig-

keitsbereich der pädagogischen Geschäftsführung verankert. Die strukturelle Anpassung verfolgt das klare Ziel, unsere Verantwortung für die Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeitenden noch wirkungsvoller wahrnehmen zu können. Gerade in Zeiten eines angespannten Arbeitsmarktes ist es entscheidend, Personalthemen ganzheitlich zu denken und strategisch zu steuern. Die Bündelung der Kompetenzen schafft dafür eine tragfähige Grundlage.

### Stärkung der Dienstgemeinschaft

Besonderen Wert haben wir 2025 auf die Stärkung der Dienstgemeinschaft gelegt. Aktionen wie das Stadtradeln und der Firmenlauf, strukturierte Onboarding-Prozesse, Willkommenstage für neue Mitarbeitende, ein eigener Azubi-Tag sowie der Relaunch des internen Newsletters haben dazu beigetragen, Identifikation, Austausch und Gemeinschaftsgefühl zu fördern. Die Trägerkonferenz bot Raum für Vernetzung der KiTa-Leitungen und Diskussionen zum Thema Führung. Gleichzeitig haben wir bereits den Blick nach vorn gerichtet: 2026 feiert der KiTa Zweckverband sein 20-jähriges Jubiläum. Ein Anlass, der nicht nur zum Feiern, sondern auch zum gemeinsamen Rückblick und Ausblick einlädt.

### Erfolgsfaktor Führung

Führung war im Berichtsjahr erneut ein zentrales Thema. Mit der Entwicklung eines Führungsleitbilds und eines Kompetenzmodells wurden wichtige Bausteine geschaffen, die eine qualitätsorientierte Führungsarbeit nachhaltig unterstützen. In verschiedenen verbandsweiten Formaten und Veranstaltungen setzten sich Mitarbeitende intensiv mit aktuellen Anforderungen, ihrer Rolle sowie mit Erwartungen an Führung

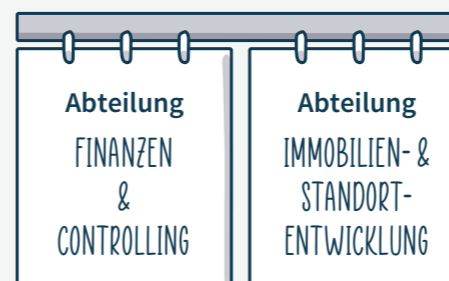
auseinander. Ziel war und ist es, Führung als gestaltende, unterstützende und verantwortungsvolle Aufgabe zu stärken, die Orientierung gibt und Entwicklung ermöglicht.

### Zielgerichtete pädagogische Arbeit

Bei allen strukturellen, strategischen und personellen Themen blieb unser Blick konsequent auf unsere wichtigste Zielgruppe gerichtet: die Kinder und ihre Familien. Eine Familienumfrage hat uns wertvolle Rückmeldungen zu ihren Bedarfen und ihrer Zufriedenheit gegeben. Bistumsweit konnten 2.870 Rückmeldungen verzeichnet werden – rund ein Viertel der Familien hat daran teilgenommen. Der Großteil der Befragten zeigte eine hohe Zufriedenheit mit der eigenen KiTa und dem KiTa Zweckverband. Besonders geschätzt werden das bereitgestellte Informationsmaterial und die Eltern-App. Auch das Interesse an pädagogischen und insbesondere religionspädagogischen Themen ist groß. Erfreulich ist auch, dass das katholische Profil für viele Familien ein entscheidender Grund ist, ihr Kind in einer KiTa des KiTa Zweckverbandes anzumelden. Gleichzeitig gab es kritische Rückmeldungen, die ernstgenommen werden müssen: Künftig soll noch transparenter über Ansprechpersonen informiert, weiter über das Konzept und die Vorteile der Offenen Arbeit aufgeklärt sowie die personelle Verlässlichkeit gestärkt werden. 2026 arbeiten die unterschiedlichen Fachabteilungen daran, aus den Ergebnissen konkrete Maßnahmen abzuleiten.

Um Familien in ihrer Vielfalt noch besser zu erreichen, haben wir 2025 gezielt daran gearbeitet, Informationen verständlicher und zugänglicher aufzubereiten. So wurden die Begrüßungsmappen für neue Familien erstmals auch in englischer

## KAUFMÄNNISCHE GESCHÄFTSFÜHRUNG



Sprache angeboten. Zugleich haben Aktionen rund um den Weltkindertag und den Weltspieltag den Fokus auf zentrale pädagogische Anliegen gelenkt: Die Kinderrechte und Beteiligungsmöglichkeiten wurden bewusst sichtbar gemacht und als selbstverständlicher Bestandteil des Alltags in unseren Kitas gestärkt. Damit unterstreichen wir, dass das Wohl der Kinder und ihrer Familien der Maßstab unseres Handelns bleibt.

### Öffentlich Position beziehen

2025 war ein Jahr, in dem wir öffentlich Profil gezeigt haben. Die Employer Branding-Kampagne wurde vor Ort erlebbar und unterstützte dabei, den Verband als attraktiven und wertheorientierten Arbeitgeber zu positionieren.

Parallel dazu prägten die Entwicklungen rund um die KiBiz-Revision unsere Arbeit maßgeblich. Durch kontinuierliche politische Interessenvertretung und den intensiven Austausch mit Entscheidungsträger\*innen brachten wir die Perspektiven

## PÄDAGOGISCHE GESCHÄFTSFÜHRUNG



der Kindertageseinrichtungen, der Mitarbeitenden sowie der Kinder und Familien aktiv in die Diskussionen ein.

### Dank und Ausblick

Rückblickend lässt sich festhalten: Die Meilensteine des Jahres 2025 zahlen in besonderer Weise auf die Themen und Ziele der Organisationsstrategie ein. Sie zeigen, dass strategisches Handeln kein abstraktes Konzept ist, sondern sich im konkreten Tun, in Entscheidungen, Prozessen und Begegnungen widerspiegelt. Ich danke allen Mitarbeitenden, Führungskräften und Gremien für ihr Engagement, ihre Fachlichkeit und ihre Bereitschaft, Veränderungen mitzugestalten.

**Mit Zuversicht blicken wir nach vorn. Die Herausforderungen bleiben groß, doch die gemeinsame Ausrichtung, die klaren Ziele und die gelebte Dienstgemeinschaft geben uns die Stärke, den Weg in die Zukunft verantwortungsvoll weiterzugehen.**





## ORGANE DES VERBANDES

Seit dem 1. August 2006 ist der Zweckverband Katholische Tageseinrichtungen für Kinder im Bistum Essen (KiTa Zweckverband) der zentrale Träger von Kindertageseinrichtungen im Ruhrbistum.

Seit seiner Gründung ist er eine öffentliche juristische Person in der katholischen Kirche, Körperschaft des öffentlichen Rechts und anerkannter Träger der Freien Jugendhilfe nach § 75 Abs. 3 SGB VIII. Der KiTa Zweckverband entlastet die Pfarreien von den Aufgaben der Trägerschaft und Betriebsführung der Kindertageseinrichtungen und zeigt sich für die fachliche, personelle und wirtschaftliche Steuerung verantwortlich.

## DER KITA ZWECKVERBAND HANDELT DURCH FOLGENDE ORGANE:

- ✓ Verbandsvertretung
- ✓ Verwaltungsrat
- ✓ Geschäftsführung

## VERBANDSVERTRETUNG

Seit Juni 2022 ist Propst Markus Pottbäcker, Stadtdechant in Gelsenkirchen und Pfarrer der Pfarreien St. Augustinus und St. Urbanus, als 1. Vorsitzender der Verbandsvertretung tätig. Im Juli 2025 wurde er in dieser Funktion für die kommenden drei Jahre wiedergewählt. Die Stellvertretungen im Vorsitz nahmen bis zum Sommer Christiana Meier-Happe aus der Essener Pfarrei St. Laurentius und Edgar Hemming aus der Gladbecker Pfarrei St. Lamberti wahr. Bei der turnusmäßigen Wahl wurde Christiana Meier-Happe wiedergewählt. Elisabeth Kolberg aus der Gladbecker Pfarrei St. Lamberti ist neu in diesem Amt.

## VERWALTUNGSRAT

### Besetzung

Als Vorsitzender der Verbandsvertretung ist Propst Markus Pottbäcker zugleich auch geborenes Mitglied im Verwaltungs-

rat. Als zweites geborenes Mitglied ist Generalvikar Klaus Pfeffer Teil des Gremiums. Das dritte geborene Mitglied entsendet der Caritasverband für das Bistum Essen: Seit 2023 wirkt Caritasdirektorin Stefanie Siebelhoff im Verwaltungsrat mit.

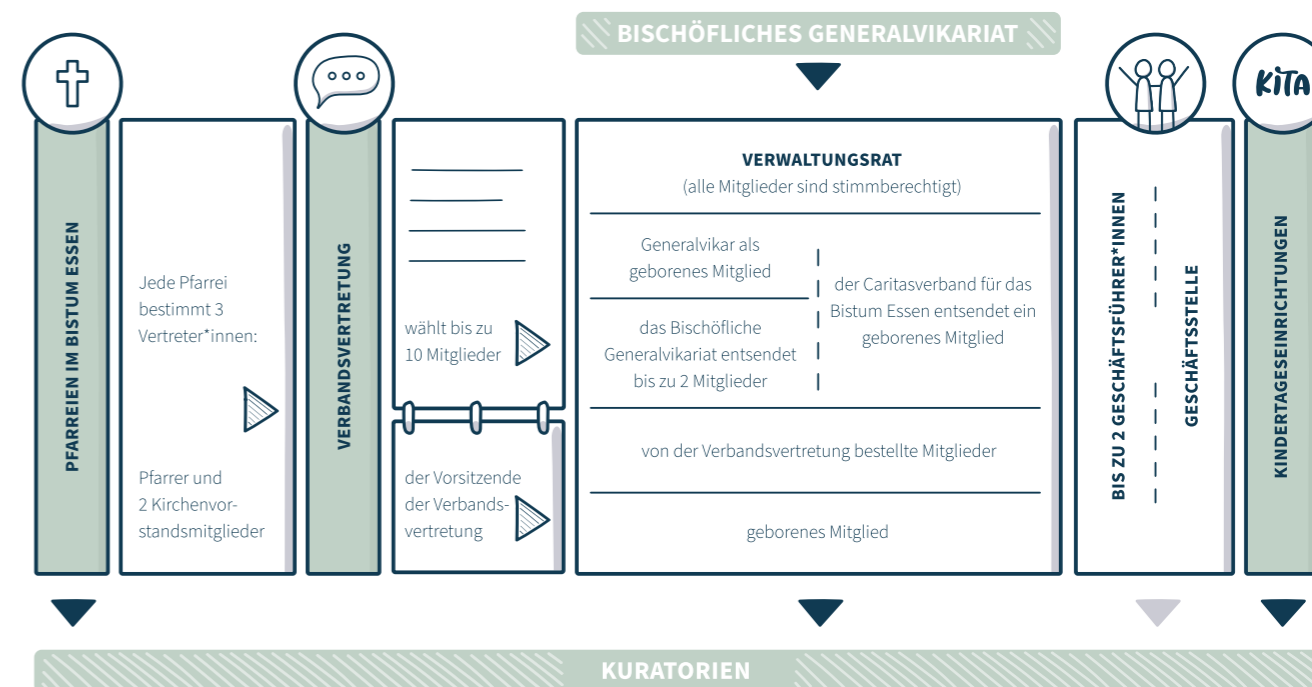
Das Bischöfliche Generalvikariat (BGV) kann bis zu zwei Mitglieder in den Verwaltungsrat entsenden. Bis April 2025 war Wolfgang Hesse als interimistischer Ressortleiter Finanzen und IT Teil dieses Gremiums. Er wurde von Dr. Mechthild Lütke Kleimann in dieser Funktion abgelöst. Seit Mai 2025 ist zudem Dr. Judith Wolf, Ressortleiterin Kulturentwicklung und Direktorin der Akademie Die Wolfsburg, Mitglied im Verwaltungsrat.

Gemäß Statut können bis zu zehn weitere Mitglieder, die der katholischen Kirche angehören sollen und über die notwen-

dige Sachkunde zur Verwirklichung der Verbandszwecke verfügen, im Verwaltungsrat mitwirken. In der Sitzung der Verbandsvertretung im Juni 2024 wählten die Teilnehmenden turnusgemäß einen neuen Verwaltungsrat. Sechs Mitglieder stellten sich zur Wiederwahl, vier neue Interessent\*innen kamen hinzu. Alle zehn Personen wurden von den anwesenden Mitgliedern der Verbandsvertretung mit großer Mehrheit für fünf Jahre in den Verwaltungsrat gewählt:

Regina Bautz, Dr. Gaby Erdmann, Markus Fanenstich, Norbert Gockel, Stefan Hesse, Claudia Himmelsbach, Christian Kastens, Johannes Mintrop, Christian Schäfer, Hermann Wischermann.

Im September 2024 traf sich der im Juni gewählte Verwaltungsrat zu seiner ersten Sitzung und wählte seinen Vorsitz. Claudia Himmelsbach, die bereits seit 2020 den Vorsitz innehatte, wurde im Amt bestätigt. Ihre Stellvertretung übernahm erneut Johannes Mintrop.



## Ausschüsse

Gemäß § 6 Abs. 3 des Statuts kann der Verwaltungsrat Ausschüsse bilden. Um die Themenvielfalt im Verwaltungsrat angemessen und intensiv zu beraten und transparent zu gestalten, gibt es diese Arbeitsgruppen mit entsprechenden Schwerpunkten:

- Im Ausschuss „Personal“ wirkten als Vorsitzender Christian Schäfer sowie als weitere Mitglieder Stefan Hesse, Markus Fanenstich, Verena kleine Holthaus und Kathrin Bláha mit.
- Zum Ausschuss „Pädagogik und Pastoral“ zählten Verena kleine Holthaus als Vorsitzende sowie Regina Bautz, Gaby Erdmann, Stefanie Siebelhoff, Ingrid Raddatz und Eva Ortmann.
- Im Ausschuss „Finanzen“ wirkten Johannes Mintrop als Vorsitzender, Claudia Himmelsbach, Norbert Gockel, Wolfgang Hesse (bis April und seit September 2025), Dr. Mechthild Lütke Kleimann (seit April 2025), Roman Hansen (bis September 2025) sowie Verena kleine Holthaus mit.
- Dem Ausschuss „Immobilien“ gehören Norbert Gockel als Vorsitzender, Dr. Gaby Erdmann, Christian Kastens, Hermann Wischermann, Roman Hansen (bis September 2025), Wolfgang Hesse (ab September 2025) sowie Frank Smarzik an.

## GESCHÄFTSFÜHRUNG

### Besetzung

Nachdem sich die Geschäftsführung im Jahr 2024 durch den Zugang von Roman Hansen neuformierte, kam es im Berichtsjahr abermals zu personellen Veränderungen. So verließ Roman Hansen den Verband zum 31. August 2025 auf eigenen Wunsch. Seitdem und bis zur Neubesetzung der kaufmännischen Geschäftsführung ist Verena kleine Holthaus als alleinige Geschäftsführerin tätig. Die kaufmännische Leitung hat Wolfgang Hesse interimistisch übernommen.

### Stabsstellen und Beauftragungen

Die folgenden Funktionen nehmen für die Geschäftsführung beratende und unterstützende Aufgaben wahr:

### Digitalisierung

Die Stabsstelle Digitalisierung ist im Auftrag der Geschäftsführung dafür verantwortlich, die digitale Transformation des KiTa Zweckverbandes ganzheitlich zu begleiten, zu koordinieren und voranzutreiben. Dabei agiert sie bereichsübergreifend und fungiert als Bindeglied zwischen Fachabteilungen, IT und externen Partner\*innen.

Im Berichtsjahr setzte die Stabsstelle diese Meilensteine um:

- Nach einer erfolgreichen Testphase wurde die Telefonie der Geschäftsstelle Ende Juni 2025 auf ein cloudbasiertes System umgestellt. Ziel dieser Maßnahme war es, die Kom-

munikation moderner, flexibler und ortsunabhängiger zu gestalten. In diesem Zuge hat die Geschäftsstelle eine neue zentrale Rufnummer sowie neue persönliche Durchwahlen erhalten.

- Da die Hardware-Ausstattung in den KiTas in die Jahre gekommen ist, wurde ein neuer technischer Roll-out in den Blick genommen. Das betrifft die Convertibles ebenso wie Infrastruktur-Komponenten (z. B. Router). Das Projekt wurde im Berichtsjahr gemeinsam mit der IT-Abteilung des

Bistums aufgesetzt und vorbereitet, sodass die Umsetzung in 2026 beginnen kann.

- Die Verwaltungssoftware „kitaplus“ wird stetig weiterentwickelt, um den vielfältigen Bedarfen sowie gesetzlichen Anforderungen gerecht zu werden. Im Berichtsjahr wurden zwei Erweiterungen umgesetzt: Es wurde eine Onlinehilfe entwickelt und aus Datenschutzgründen eine Multi-Faktor-Authentifizierung installiert.



## Recht

Die Stabsstelle Recht unterstützt die Geschäftsführung bei rechtlichen Fragen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf arbeitsrechtlichen Themen sowie verbandsinternen Angelegenheiten. Ziel ist es, das rechtssichere Handeln des Verbandes sicherzustellen.

Im Berichtsjahr setzte die Stabsstelle u. a. diese Meilensteine um:

- Durch die Modernisierung des Kirchenvorstandsrechts im Zuge des Kirchlichen Vermögensverwaltungsgesetzes (KVVG), durch den Transformationsprozess „Christlich leben. Mittendrin.“ sowie durch die Satzungsänderungen beim Diözesan-Caritasverband entstand ein Anpassungsbedarf am Statut des KiTa Zweckverbandes. Die Stabsstelle Recht unterstützte in diesem Rahmen bei der Prüfung der Auswirkungen auf das Statut und interne Richtlinien.
- Im Jahr 2025 wurden interne Schulungen für (angehende) KiTa-Leitungen durchgeführt. Themenschwerpunkte waren unter anderem arbeitsrechtliche Grundlagen in der KiTa-Praxis, Aufsichtspflichten im Alltag sowie rechtssicheres Verhalten in Krisensituationen. Zugleich wurden die Veranstaltungen genutzt, um im Bereich der praxisrelevanten Fälle im KiTa-Alltag in den Austausch mit den Leitungen zu kommen.

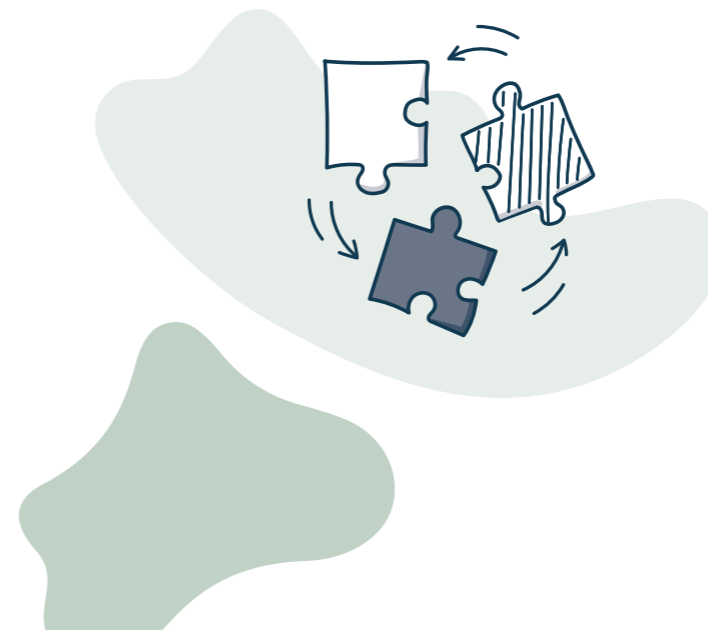
## Corporate Governance

Im Zuge des ethischen, gesetzeskonformen sowie transparenten Handelns rücken die Themen Corporate Governance und Compliance in den Vordergrund. Sie sind fester Teil einer verantwortungsvollen und glaubwürdigen Verbandsführung. Das Ziel lautet, Strukturen und Prozesse so zu gestalten, dass sie Transparenz, Integrität und Vertrauen nachhaltig fördern.

Im Berichtsjahr setzte die Stabsstelle diese Meilensteine um:

- Um das Bewusstsein für Compliance innerhalb des Verbandes zu stärken, wurde das Themenfeld den Mitarbeitenden auf unterschiedliche Weise – z. B. im Rahmen der Mitarbeiterversammlung oder durch Printmaterial mit direktem Zugang zum Hinweisgeberschutzsystem – zugänglich gemacht.
- Durch die Erarbeitung und Implementierung eines Richtlinienmanagements wird das Ziel verfolgt, alle verbindlichen Vorgaben in einem einheitlichen System zu strukturieren, zu verwalten und regelmäßig zu überprüfen. Dadurch wird sichergestellt, dass Verantwortlichkeiten klar geregelt und Informationen für alle Mitarbeitenden transparent zugänglich sind. Das Richtlinienmanagement bildet künftig das Fundament, um Compliance-Anforderungen systematisch zu verankern und die Wirksamkeit interner Steuerungsmechanismen zu erhöhen.

- Ferner wurde das integrierte Managementsystem weiterentwickelt. Im Mittelpunkt stand die Verknüpfung von Qualität, Arbeitsschutz, Datenschutz und Compliance in einem übergreifenden Steuerungssystem. Das gesamte System wird über orgavision, einer Software im Bereich des Qualitätsmanagements, abgebildet, wodurch eine einheitliche, digitale Plattform für alle relevanten Informationen und Prozesse geschaffen wurde. Diese zentrale Lösung erleichtert die Pflege, Aktualisierung und Nachvollziehbarkeit von Dokumenten und Vorgaben. Ein besonderer Fortschritt ist die Strukturierung der gesetzlichen und internen Vorgaben. Diese Übersicht dient nicht nur der Transparenz, sondern trägt auch dazu bei, das Bewusstsein dafür zu schärfen, wenn Prozesse oder Regelungen nicht wirksam umgesetzt werden.



## Datenschutz

Die Datenschutzbeauftragte schützt den KiTa Zweckverband sowie Mitarbeitende, Familien und Kinder vor der unzulässigen Verarbeitung personenbezogener Daten. Sie berät die Geschäftsführung, Fachabteilungen und Kindertageseinrichtungen und bewertet dabei die Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorgaben, insbesondere des Kirchlichen Datenschutzgesetzes (KDG).

Im Berichtsjahr setzte die Datenschutzbeauftragte folgende Meilensteine um:

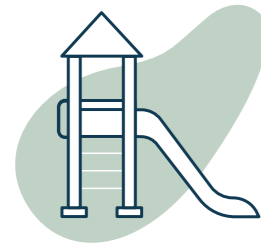
- Die Datenschutzbeauftragte war in alle Projekte zur Einführung neuer Software eingebunden und bewertete jeweils die datenschutzrechtlichen Anforderungen. So begleitete sie z. B. die Einführung des Gebärdensprachprogramms SIGNdigital.
- Der Prozess zur Bearbeitung von Auskunftsanfragen wurde 2025 optimiert. Mitarbeitende und Familien erhalten dadurch schneller und strukturierter Auskunft darüber, wie und an welchen Stellen ihre personenbezogenen Daten verarbeitet werden.
- Zur Unterstützung der Datenschutzbeauftragten in rechtlichen Fragen wurde im Juni 2025 ein dreijähriger Vertrag mit der Curacon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geschlossen.



## ZAHLEN UND FAKTEN

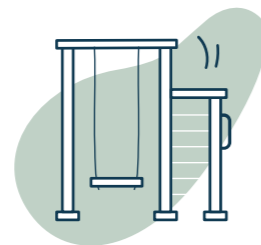
Die folgenden Grafiken geben einen Überblick über die Anzahl an Kindertageseinrichtungen, Kindern und gebuchten Stundenkontingenten und bilden die Personalstruktur im KiTa Zweckverband ab.

## KINDERTAGESEINRICHTUNGEN



**240**

Anzahl KiTas vor den Sommerferien



**233**

Anzahl KiTas nach den Sommerferien

## KINDER UND STUNDENKONTINGENTE

	Typ	25 Std.	35 Std.	45 Std.	
	I	68	1.940	2.806	
	II	2	202	273	
	III	257	6.152	3.183	
<b>Summe</b>		<b>327</b>	<b>8.294</b>	<b>6.262</b>	<b>14.883</b>
<b>Anteil</b>		<b>2,20 %</b>	<b>55,73 %</b>	<b>42,07 %</b>	

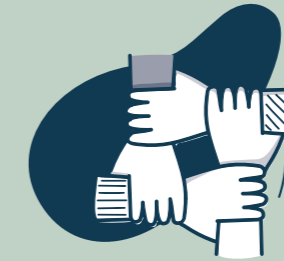
Gruppenform I: 2 bis 6 Jahre

Gruppenform II: unter 3 Jahre

Gruppenform III: 3 bis 6 Jahre

Stand: Juli 2025

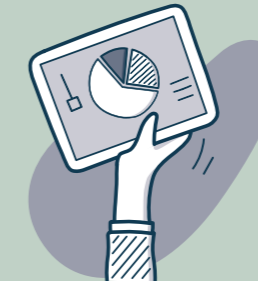
## PERSONALSTRUKTUR



**= 3.597  
Mitarbeitende**



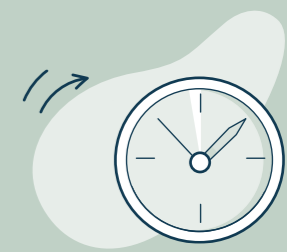
**2.879**  
pädagogische  
Mitarbeitende



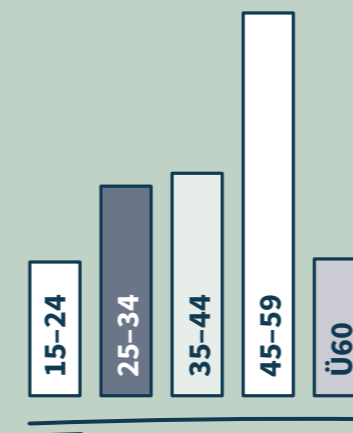
**718** (136 in der GST)  
nicht pädagogische  
Mitarbeitende



**1.792**  
Teilzeit



**1.805**  
Vollzeit



**15-24 Jahre**  
448 Mitarbeitende

**25-34 Jahre**  
695 Mitarbeitende

**35-44 Jahre**  
737 Mitarbeitende

**45-59 Jahre**  
1.259 Mitarbeitende

**über 60 Jahre**  
458 Mitarbeitende

Stand: Juli 2025





# DIENST- UND FACHAUFSICHT

Die Gebietsleitungen übernehmen in ihrer jeweiligen Region die Dienst- und Fachaufsicht für die Kindertageseinrichtungen und agieren als Trägervertretung. Sie sind für die Betriebsführung und die Einhaltung aller gesetzlichen Vorschriften verantwortlich.

# REGIONEN IM ÜBERBLICK



**URSULA ROOSEN**  
Duisburg



**PHILIP KRISCH**  
Oberhausen



**SARAH STAGE**  
Essen: Pfarreien St. Antonius,  
St. Dionysius, Hll. Cosmas und  
Damian



**JEANNETTE TENBUSCH**  
Essen: Pfarreien St. Gertrud,  
St. Josef (Ruhrhalbinsel),  
St. Ludgerus



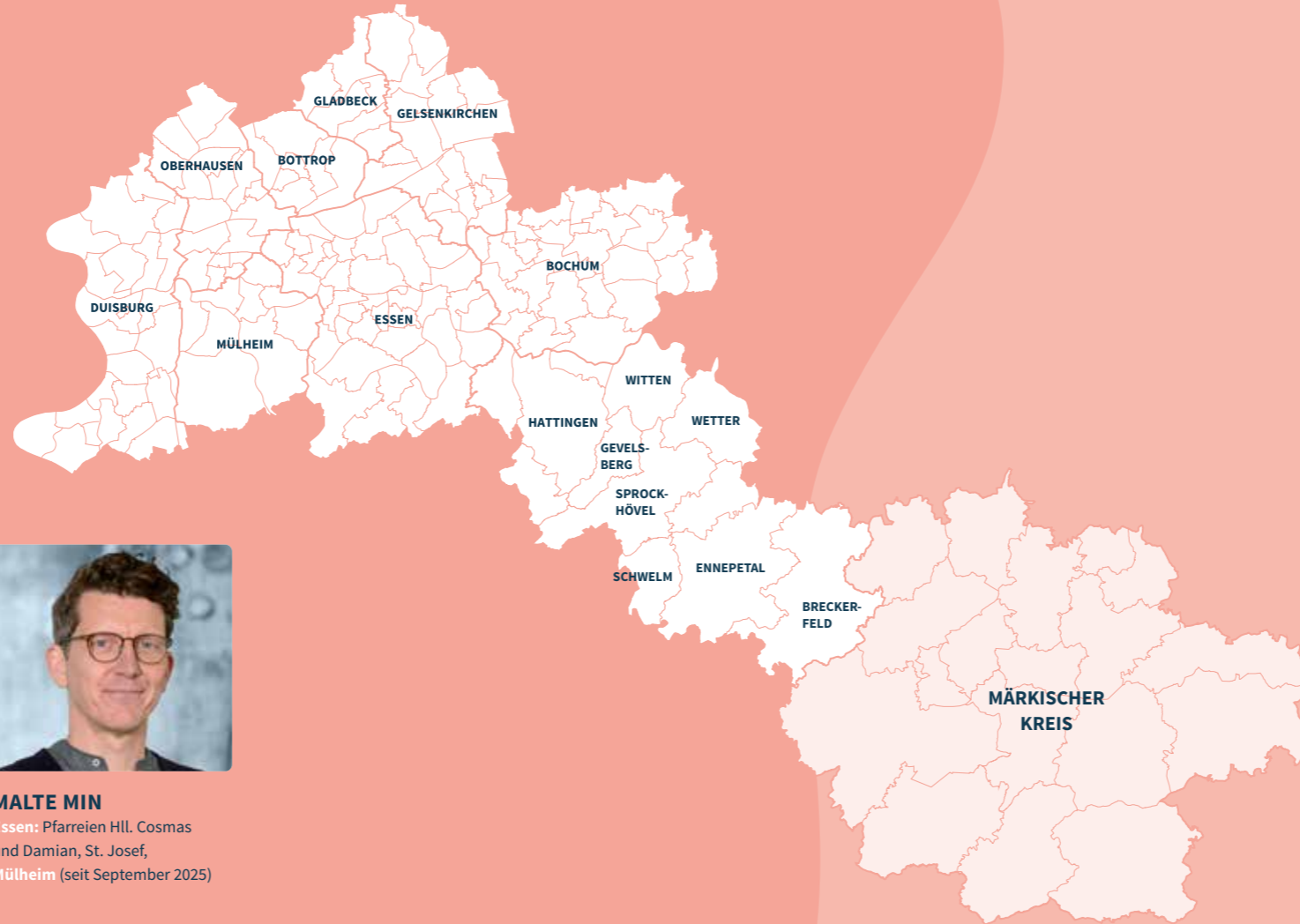
**MELANIE NICKEL**  
Essen: Pfarreien St. Lambertus,  
St. Laurentius



**MARTINA KIWORRA**  
Essen: Pfarreien Hll. Cosmas und  
Damian, St. Josef,  
Mülheim (bis August 2025)



**MALTE MIN**  
Essen: Pfarreien Hll. Cosmas  
und Damian, St. Josef,  
Mülheim (seit September 2025)



**IRIS LEIDEL**  
Breckerfeld, Hattingen,  
Märkischer Kreis



**KATHARINA FELDMANN**  
Gelsenkirchen



**BARBARA WAGNER**  
Bottrop, Ennepetal, Gevelsberg,  
Gladbeck, Schwelm



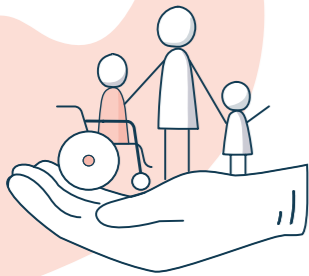
**ASJA HEGMANNS**  
Bochum: Pfarreien Liebfrauen,  
St. Peter und Paul (bis September  
2025)



**SUSANNE SOBOTTA**  
Bochum: Pfarreien Liebfrauen,  
St. Peter und Paul (seit Oktober  
2025), St. Gertrud von Brabant,  
St. Franziskus, St. Marien (Stiepel),  
Sprockhövel, Wetter, Witten

LVR (Landschaftsverband Rheinland)

LWL (Landschaftsverband Westfalen-Lippe)



### Gebietsleitung als bedeutsame Schnittstelle

Als verbindende Schnittstelle zwischen den KiTas, externen Partner\*innen vor Ort und den Abteilungen der Geschäftsstelle sind die Gebietsleitungen an der strategischen und operativen Weiterentwicklung des Verbandes beteiligt. Sie nehmen dabei jeweils die Perspektive der Kindertageseinrichtungen ein.

Als Dienst- und Fachaufsicht sind die Gebietsleitungen maßgeblich für die Eingabe und Wirksamkeit der gemeinsam entwickelten Themen in den KiTas verantwortlich. Ob es um das religionspädagogische Rahmenkonzept, das in 2025 ver-

öffentlichte Führungsleitbild oder aktualisierte Rahmenbedingungen aus der Abteilung Immobilien- und Standortentwicklung geht – stets bildet die Dienst- und Fachaufsicht eine entscheidende Schnittstelle für die Identifizierung der Bedarfe und den kommunikativen Transport der Themen. Ihr engagiertes Mitwirken in diversen Handlungsfeldern sichert die Erfüllung der gesetzlichen Anforderungen und gewährleistet eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung der KiTas.

Dabei gilt es, die individuellen Gegebenheiten vor Ort, die sich durch das große Einzugsgebiet des KiTa Zweckverbandes ergeben und zu stark differierenden Rahmenbedingungen führen, zu berücksichtigen.

Auf Augenhöhe mit den Leitungen der Fachabteilungen wirken die Gebietsleitungen in themenspezifischen Ausschüssen mit. Der Einsatz erfolgt stärkenorientiert und auf Basis von Fachexpertise.



(Stand: September 2025)

### Christlich leben. Mittendrin.

Im Berichtsjahr nahm der bistumsweite Prozess „Christlich leben. Mittendrin.“ (CLM) Fahrt auf und beschäftigte auch den KiTa Zweckverband. Vorreiter waren insbesondere die Pilotgruppen in Oberhausen und Bottrop. Es erfolgte eine Auseinandersetzung mit der Frage, wie sich die Rolle und der Auftrag der KiTas im Kontext der neu entstehenden CLM-Räume verändern werden und wie der KiTa Zweckverband auch in Zukunft als starker Partner innerhalb des katholischen Netzwerkes wirksam bleiben kann.

### Veränderte Bedarfssituation von Familien

Ein weiteres Thema, das im gesamten Jahr präsent war, war die sich verändernde Bedarfssituation von Familien. Denn ein prognostizierter Rückgang der Geburtenrate lässt eine sinkende Nachfrage nach KiTa-Plätzen erwarten. Erste Verschiebungen wurden schon in 2025 deutlich. Entsprechend wurde die langfristig angelegte Immobilienstrategie auf den Prüfstand gestellt.



Verschiedene Einflussfaktoren – darunter nicht planmäßig umgesetzte Projekte, verändertes Investorenverhalten sowie die demografische Entwicklung – führten dazu, die bisherige Strategie an die aktuellen Tendenzen anzupassen. Entsprechend wurden zahlreiche Gespräche mit den Kommunen, den Pfarreien und externen Investoren geführt, um konkrete Bedarfe zu erfassen und erste Lösungen für die sich verändernden Rahmenbedingungen zu erarbeiten. Diese wurden schließlich in den interdisziplinären Gremien des KiTa Zweckverbandes beraten und in die Weiterentwicklung der Standortstrategie eingebunden.

### Erfolgsfaktor Führung

Das Thema Führung wurde bereits im Jahr 2024 als eines der bedeutenden Schlüsselthemen im KiTa Zweckverband in den Fokus allen Handelns gerückt. Aus der Haltung heraus, dass eine starke Führung der Garant für eine erfolgreiche Organisation ist, erfolgte in diversen Formaten eine intensive Auseinandersetzung mit Fragen der Personalführung, der Selbstführung und dem gemeinsamen Führungsverständnis.

Sowohl im Kreis der Gebietsleitungen, die für die größte Gruppe der Führungskräfte (die KiTa-Leitungen vor Ort) durch ihr leitendes Agieren maßgeblich Einfluss auf Prozesse nehmen, als auch im Zusammenwirken mit den weiteren verantwortlich leitenden Positionen (Abteilungsleitungen und Geschäftsführung) entstand ein stetiger Dialog.

Im Sommer 2025 wurde im Rahmen einer zweitägigen Klausur das neu entwickelte Führungsleitbild mit dem Ziel einer nach-



### Trägerkonferenz

Die jährlich stattfindende Trägerkonferenz, bei der die KiTa-Leitungen als größte Gruppe der Führungskräfte im KiTa Zweckverband zusammenkommen, fokussierte den gleichen Schwerpunkt. Unter dem Titel „Organisationsentwicklung durch Führung gemeinsam gestalten“ boten u. a. Workshops, Podiumsdiskussionen und Fachvorträge die Möglichkeit, die neu entwickelten Instrumente intensiv kennenzulernen, kontrovers über das Thema Führung in den Austausch zu kommen sowie Inspiration und Erfahrung weiterzugeben. Alles mit dem Ziel, eine gemeinsame Identifikation zu schaffen und den KiTa Zweckverband als lernende Organisation erfahr- und spürbar zu machen. Denn Führungsstärke ist die Antwort auf das immer weiter an Anspruch gewinnende Feld der Frühkindlichen Bildung.

### Sicherstellung der gesetzlichen Anforderungen

Ein dauerhafter Schwerpunkt für die Rolle der Dienst- und Fachaufsicht liegt zum einen auf der Sicherstellung der gesetzlichen Anforderungen, zum anderen auf der stetigen Qualitätsentwicklung.

Die Basisanalysen, die gemeinsam mit der Fachberatung vor Ort durchgeführt wurden, um die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen zu erfassen, interne und externe Audits sowie daraus entstehende Maßnahmenpläne bilden hilfreiche Instrumente, um die Qualität der Arbeit vor Ort sichtbar und messbar zu machen.

Über das Verfahren der Internen Revision wird die Einhaltung der gesetzlichen Anforderungen gewährleistet. Das Ziel, alle

haltigen Verankerung im Führungshandeln intensiv reflektiert und mithilfe des Kompetenzmodells eine Selbst- und Fremdeinschätzung der individuellen Führungskompetenzen erarbeitet. Zukünftig gilt es, die erkannten Stärken weiterhin gewinnbringend im KiTa Zweckverband einzusetzen und an den identifizierten Entwicklungspotenzialen gezielt zu arbeiten.

Im Herbst wurde das Thema Führung gemeinsam mit den Abteilungsleitungen und der Geschäftsführung im Kontext der Organisationskultur in den Blick genommen. Auf Basis von ebenfalls neu entwickelten Leitlinien zur Organisationskultur befassten sich die Gruppe u. a. mit der Fragestellung, welche Schlussfolgerungen daraus für das eigene Führungsverhalten zu ziehen seien.

KiTas nach dem KTK-Qualitätsbrief zu evaluieren, musste in das Jahr 2026 verschoben werden. Bis Ende 2025 haben 157 KiTas den KTK-Qualitätsbrief erhalten, vier Einrichtungen sind mit dem KTK-Gütesiegel zertifiziert.



### Stärkung von Fachexpertise

In der Vergangenheit hat sich die Aufteilung von Gebietsleitungen als Generalist\*innen mit einer Schnittstelle in alle Organisationsbereiche auf der einen Seite und Referent\*innen aus den Fachabteilungen KiTa-Entwicklung und Personalentwicklung als Fachexpert\*innen auf der anderen Seite als sinnvoll und wirksam erwiesen. Ziel dieser Aufteilung war eine Schärfung der Verantwortungsbereiche und Tätigkeitsfelder, um alle Themen mit größtmöglicher Fachexpertise und Professionalität zu bearbeiten.

Im Berichtsjahr wurde damit begonnen, dieses Erfolgsmodell auch in der Schnittstelle zu den Abteilungen Immobilien- und Standortentwicklung sowie Finanzen und Controlling zu bearbeiten.

Ebenso startete innerhalb der Abteilung KiTa das Vorhaben, Expertisen zu definieren, um das Handeln weiter zu professionalisieren und komplexe Prozesse zu optimieren. Eine Optimierung der Organisationsstruktur, insbesondere die Unterstützung der umfassenden Anforderungen der Abteilung auf strategischer Ebene, soll perspektivisch durch die Implementierung einer Abteilungsleitung erfolgen.



# EINBLICKE IN DIE KITAS

Vier KiTa-Mitarbeitende geben beispielhaft Einblicke, was sie im Jahr 2025 beschäftigt hat. Sie berichten davon, wie sie Qualität leben, sich im Bereich Inklusion weiterbilden, als Familienzentrum arbeiten und Teamprozesse gestalten.

## QUALITÄT STELLT DIE KINDER IN DEN MITTELPUNKT

Im Gespräch mit Stephanie Rösen,  
Leitung der KiTa St. Maria Magdalena in Bochum



Die KiTa St. Maria Magdalena ist eine von vier Kindertageseinrichtungen im KiTa Zweckverband, die nach dem KTK-Gütesiegel Bundesrahmenhandbuch zertifiziert sind. Das Zertifikat bescheinigt, dass die KiTa alle Kriterien zur Qualifizierung erfüllt und die pädagogische Arbeit regelmäßig auf den Prüfstand stellt. KiTa-Leiterin Stephanie Rösen gibt einen Einblick, wie Qualität in ihrer KiTa gelebt wird.

### Was bedeutet Qualität für Sie in der KiTa?

„Qualität ist ein Gewinn für den KiTa-Alltag und damit für jedes einzelne Kind, das bei uns begleitet wird. Unser Anspruch ist es, durch ein gutes Qualitätsmanagement eine qualifizierte und zeitgemäße pädagogische Arbeit zu leisten. Die Zertifizierung hat einen großen Einfluss auf unser Handeln, weil sie uns dazu anregt, unsere Arbeit regelmäßig zu reflektieren und weiterzuentwickeln.“

Wir stellen uns immer wieder grundlegende Fragen: Welche Bildungsbereiche gibt es in der KiTa? Wie sprechen wir mit den Kindern? Wie gestalten wir Partizipation? Dieses stetige Überprüfen und Anpassen hilft uns, die Kinder in den Mittel-

punkt zu stellen und sie bestmöglich auf die Welt von morgen vorzubereiten.“

### Wie gelingt es Ihnen, Qualität im Teamalltag umzusetzen und dauerhaft zu sichern?

„Qualität ist keine Einzelaufgabe, sie gelingt nur gemeinsam. Wir arbeiten alle nach einem klaren Konzept und in festen Strukturen, die Transparenz und Verlässlichkeit schaffen. Regelmäßige Dienstbesprechungen, dokumentierte Abläufe und ein Übergabebuch sorgen dafür, dass alle auf dem gleichen Stand sind. Jede\*r Mitarbeiter\*in trägt Verantwortung für bestimmte Bereiche. Alle sollen informiert und in das Geschehen in der KiTa einbezogen sein.“

Außerdem finden jährlich interne und externe Audits statt. Diese Rückmeldungen sind für uns wertvoll, weil sie uns die Möglichkeit geben, uns weiterzuentwickeln. Ich sehe meine Aufgabe als Führungskraft darin, Orientierung zu geben, das Team zu motivieren sowie strukturiertes und reflektiertes Arbeiten vorzuleben – denn Qualität ist kein Zustand, sondern ein kontinuierlicher Prozess.“

## VIELFALT SCHÄTZEN, TEILHABE ERMÖGLICHEN

Im Gespräch mit Moritz Rode,  
Fachkraft in der KiTa St. Joseph in Essen-Katernberg



Insgesamt 15 pädagogische Fachkräfte haben 2025 erfolgreich an der einjährigen Weiterbildung zur „Fachkraft für inklusive Bildungs- und Erziehungsarbeit“ teilgenommen. Die eigens von der Fachberatung des KiTa Zweckverbandes entwickelte Fortbildungsreihe verbindet theoretische Grundlagen mit praxisnahen Einblicken. Moritz Rode aus der KiTa St. Joseph hat die Qualifizierung im Berichtsjahr absolviert.

### Was hat Sie zur Anmeldung für die Weiterbildung bewogen?

„Elementarpädagog\*innen haben den Auftrag, Kinder so anzunehmen, wie sie sind, und sie gemäß ihren individuellen Voraussetzungen und Bedarfen bestmöglich auf ihrem Bildungsweg zu begleiten. Ich möchte mich dafür einsetzen, zu mehr Chancengerechtigkeit und Teilhabe beizutragen.“

Im Austausch mit meiner Führungskraft ist die Idee entstanden, dass ich an der Weiterbildung zur Fachkraft für Inklusion teilnehme, um eine noch tiefergehende Fachexpertise in diesem Bereich zu entwickeln. Diese kann im KiTa-Alltag sowohl den Kindern in Form von pädagogischen Angeboten als auch den Teams durch kollegiale Beratungen zugutekommen. Gleichzeitig konnte ich mir damit meinen persönlichen Wunsch erfüllen, ein breiteres Aufgabenspektrum in der KiTa zu übernehmen.“

### Wie war die Qualifizierung gestaltet und was nehmen Sie daraus mit?

„In verschiedenen Modulen – bestehend aus Seminaren, Selbststudium und Praxiseinheiten – haben wir uns intensiv mit den Themen Inklusion, Vielfalt und Teilhabe auseinandergesetzt. Die Inhalte wurden sowohl durch externe Referent\*innen als auch durch die Fachberatung des KiTa Zweckverbandes vermittelt. Wir KiTa-Mitarbeitenden wurden dafür sensibilisiert, wie wir den Alltag inklusiv leben können.“

Die Weiterbildung war für mich in mehrfacher Hinsicht eine Bereicherung – fachlich, aber auch persönlich. Der Austausch mit den Kolleg\*innen und die praktischen Beispiele aus dem KiTa-Alltag haben meinen Blick für die inklusive Bildungsarbeit geschärft und mir gezeigt, wie vielfältig Teilhabe gestaltet werden kann.“

## CHANGENERECHTIGKEIT: FAMILIEN IM FOKUS

Im Gespräch mit Nicole Wegner,  
Leitung der KiTa St. Marien in Schwelm

*In Familienzentren werden Kinder und ihre Angehörigen in besonderer Weise begleitet. Die Integration niedrigschwelliger Angebote und Unterstützungsleistungen im Familienalltag sowie der Beitrag zur Chancengerechtigkeit sind dabei maßgeblich. Die KiTa St. Marien in Schwelm ist seit 2011 als Familienzentrum zertifiziert und befindet sich in der vierten Rezertifizierung. KiTa-Leitung Nicole Wegner berichtet, was ihre Einrichtung auszeichnet.*

### Was bedeutet es für Sie, eine KiTa zu leiten, die zugleich Familienzentrum ist?

„Die Leitung eines Familienzentrums bringt zusätzliche Aufgaben und Verantwortung mit sich. Zur Erlangung des Zertifikats müssen bestimmte Kriterien erfüllt und Leistungen erbracht werden, die sich sowohl auf die inhaltliche Ausrichtung als auch auf die Strukturen in der KiTa beziehen. Neben der pädagogischen Arbeit mit den Kindern geht es stärker darum, auch die Familien und ihren Alltag in den Blick zu nehmen und sie niedrigschwellig zu unterstützen.“

Zu meinen Aufgaben gehört, den gesamten (Re-)Zertifizierungsprozess zu steuern und dafür zu sorgen, dass die Ange-



bote des Familienzentrums dauerhaft bestehen und weiterentwickelt werden. Besonders wichtig ist mir, dass sich alle Mitarbeitenden einbringen können – sei es bei der Planung des Programms oder in der Zusammenarbeit mit Familien und externen Partner\*innen.“

### Welche Rolle spielt die Zusammenarbeit mit Externen und dem Sozialraum?

„Die Kooperation mit externen Akteuren, zum Beispiel dem Kinderschutzbund oder der KEFB im Bistum Essen, ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Arbeit als Familienzentrum. Wir verstehen uns als Anlaufstelle im Sozialraum: für Familien, aber auch für andere Einrichtungen. Gemeinsam mit lokalen Organisationen initiieren wir Projekte und Unterstützungsangebote. Dazu gehören unter anderem Elterncafés oder Familienberatungen.“

Nicht immer werden alle Angebote gleichermaßen wahrgenommen. Um dem tatsächlichen Bedarf zu entsprechen, führen wir regelmäßig Abfragen unter den Familien durch, nach denen das Programm geplant wird. Unser Ziel ist es, Familien Zugänge zu schaffen, die sie allein vielleicht nicht nutzen würden.“

## NEUE RÄUME, NEUE MÖGLICHKEITEN

Im Gespräch mit Tanja Neugebauer,  
Leitung der KiTa St. Michael in Duisburg-Meiderich

*Nach rund einem Jahr Bauzeit hat die Duisburger KiTa St. Michael ihre Türen geöffnet. Im neuen, modernen Gebäude wurden die beiden bisherigen KiTas St. Michael I und II vereint. Unter der Leitung von Tanja Neugebauer ist eine große KiTa mit Platz für rund 100 Kinder entstanden. Im Interview spricht die Elementarpädagogin über die Zusammenführung der Teams, die neuen pädagogischen Möglichkeiten und darüber, was den Neubau auszeichnet.*

### Wie haben Sie die Zusammenlegung des Teams und den Start im Neubau erlebt?

„Der Zusammenschluss war für uns alle ein großer, aber bereichernder Schritt. Nach intensiver Vorbereitung und gemeinsamen Team-Tagen konnten wir uns im Frühjahr 2025 als großes Team zusammenfinden. Dabei war es mir wichtig, dass sich alle Mitarbeitenden involviert fühlen und ihre Erfahrungen und Stärken einbringen können. Einige Kolleg\*innen kannten sich bereits, dennoch war es eine spannende Aufgabe, zwei gewachsene Teams zu einer Einheit zusammenzuführen.“

Besonders hilfreich war, dass ich durch meine Rolle als Doppelleitung beide KiTa-Teams schon vor der Zusammenlegung gut kannte – so konnte ich den Übergang behutsam gestalten. Heute spüren wir, dass das Miteinander gut funktioniert



und alle ihren Platz im pädagogischen Alltag gefunden haben. Wie für alle Teams gilt natürlich auch für uns, immer wieder zurückzublicken auf all das, was wir bereits geschafft haben, und ebenso nach vorne zu schauen auf das, was wir noch gestalten möchten.“

### Was zeichnet die modernisierte KiTa St. Michael besonders aus?

„Das neue Gebäude ist ein echter Gewinn – sowohl räumlich als auch pädagogisch. Wir haben jetzt deutlich mehr Platz und modern ausgestattete Bildungsräume, die das Konzept der offenen Arbeit ideal unterstützen. Die Kinder können sich frei in der KiTa bewegen und selbst entscheiden, welche Bildungsbereiche sie erkunden möchten – ob Bewegung, Kreativität, Forschen oder Rollenspiel.“

Durch die moderne Ausstattung, flexible Möbel und neue Gruppenformen, darunter auch eine Typ-II-Gruppe für Kinder unter drei Jahren, können wir die Bedarfe der Familien noch besser berücksichtigen. Mit größeren Räumlichkeiten und einer anregenden Raumgestaltung haben wir hier die besten Voraussetzungen, um Bildung, Erziehung und Betreuung zeitgemäß zu gestalten.“



4 FACHPROZESSE



## KITA-ENTWICKLUNG

Zur Abteilung KiTa-Entwicklung zählen folgende vier Bereiche: pädagogische Fachberatung, Qualität, Kommunikation sowie Religionspädagogik und Pastoral. Die Mitarbeitenden der Abteilung wirken in die Kindertageseinrichtungen hinein, indem sie im Kontext von Theorie- und Praxiswissen vermitteln und beraten.

# LIEBE LESER\*INNEN,

im Sinne der Vision des KiTa Zweckverbandes, moderne und zukunftsfähige Bildungseinrichtungen zu etablieren, stellt die Abteilung KiTa-Entwicklung vielfältige Orientierung gebende Unterstützungsinstrumente bereit. Die Mitarbeitenden wirken als Fachexpert\*innen unmittelbar in die Kindertageseinrichtungen hinein. Im Mittelpunkt stehen dabei sowohl pädagogische Themen wie der Situationsansatz und die Offene Haltung als auch die Sicherstellung gesetzlicher Vorgaben, insbesondere im Bereich Kinderschutz oder BTHG. Außerdem ist die Weiterentwicklung des katholischen Profils ein zentrales Anliegen.

Im Berichtsjahr wurden zwei bedeutsame Evaluationen durchgeführt: Zum einen wurde die Wirksamkeit der pädagogischen Fachberatung überprüft, zum anderen die Zufriedenheit der Familien erhoben. Solche Evaluationen dienen dazu, die Passgenauigkeit unserer Maßnahmen, Beratungen und Instrumente zu prüfen. Nur wenn wir die tatsächlichen Bedarfe kennen, können wir wirkungsvolle und zielgruppengerechte Unterstützungsangebote entwickeln – sowohl für Mitarbeitende als auch für Familien.

**EVA ORTMANN**  
Abteilungsleiterin  
KiTa-Entwicklung



Die Abteilung KiTa-Entwicklung versteht es als ihren Auftrag, zur qualitativen Weiterentwicklung der Kindertageseinrichtungen beizutragen und eine moderne Bildungsarbeit zu fördern, die über gesetzliche Mindeststandards hinausgeht. Angesichts stetig wachsender Anforderungen in der Elementarpädagogik sollen die Instrumente den KiTa-Leitungen Orientierung und Sicherheit bieten. Dazu zählen im Berichtsjahr unter anderem neue Haltungspapiere zum katholischen Profil, ein überarbeitetes Institutionelles Schutzkonzept, englischsprachige Begrüßungsmappen für Familien sowie die Einführung einer neuen Qualitätsmanagement-Software.

**Auf den folgenden Seiten erhalten Sie einen Überblick über diese und weitere Maßnahmen aus dem Jahr 2025.**

## PÄDAGOGISCHE FACHBERATUNG

- ✓ Situationsansatz
- ✓ Offene Haltung
- ✓ Inklusion
- ✓ Kinderschutz
- ✓ Prävention
- ✓ Projekte

## QUALITÄT

- ✓ QM KiTas
- ✓ QM Geschäftsstelle
- ✓ Prozessmanagement

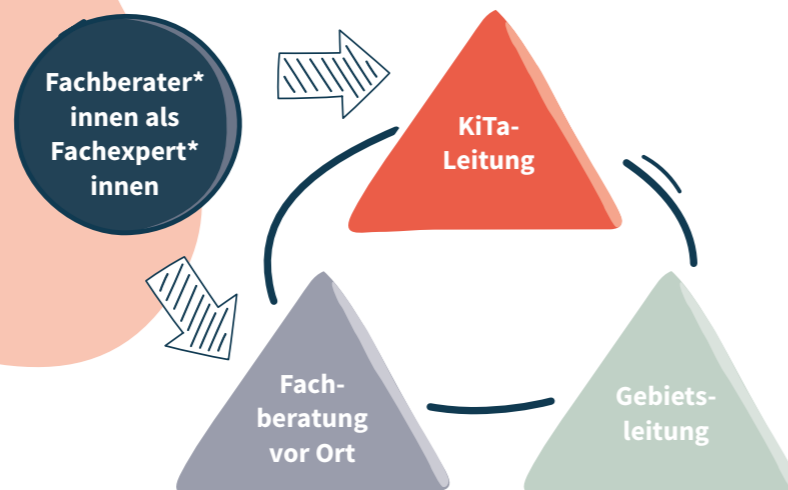
## KOMMUNIKATION

- ✓ Öffentlichkeitsarbeit
- ✓ Interne Kommunikation
- ✓ Corporate Branding

## RELIGIONSPÄDAGOGIK UND PASTORAL

- ✓ Glaubens- und Lebensort KiTa
- ✓ Religionspädagogik

Übergeordnet stand in der Abteilung KiTa-Entwicklung das Thema wirksames und nachhaltiges Handeln im Fokus. Ausgehend davon hat die pädagogische Fachberatung verschiedene Themenfelder evaluiert und weiterentwickelt:



### Evaluation zur Wirksamkeit

Um die Wirksamkeit der Fachberatung in der zugeordneten Region sowie die Zusammenarbeit mit der jeweiligen Gebietsleitung zu reflektieren, hat im Berichtsjahr eine Evaluation stattgefunden. Die Ergebnisse haben Erfahrungen aus dem operativen Handeln bestätigt und Anregungen zur Steigerung der Wirksamkeit gegeben. Die stetige Reflexion ist ein wesentlicher Bestandteil, um eine qualitative Beratung gewährleisten zu können. Alle Regionen sind inzwischen mit einer Fachberatung vor Ort besetzt.

### Familien im Fokus

Auch die Zusammenarbeit mit Familien wurde durch eine Befragung aller Familien evaluiert. Erstmals hat der KiTa Zweckverband eine bistumsweite Umfrage durchgeführt. Es

galt herauszufinden, wie die Familien zum Träger, zum katholischen Profil und zu den KiTas stehen. Denn nur durch ein differenziertes Meinungsbild können ihre Bedarfe erfasst und entsprechend sinnvolle Maßnahmen abgeleitet werden. Eine wertschätzende Zusammenarbeit mit den Erziehungsberechtigten im Sinne einer gemeinsamen Erziehungsverantwortung auf Augenhöhe ist die Voraussetzung für gute pädagogische Arbeit. Insgesamt 2.870 Personen haben sich an der Befragung beteiligt. Die hohe Rücklaufquote bietet ausreichend Datenmaterial, um die Bedarfe zu identifizieren und eine zukunftsorientierte Verbandsausrichtung sicherzustellen.

### Haus der modernen Elementarpädagogik

Eine Weiterentwicklung konnte auch bei dem „Haus der mo-

deren Elementarpädagogik“ erzielt werden. Unter anderem hat die Säule „Ansatz“ eine intensivere Betrachtung erfahren. Um die KiTas und auch die Geschäftsstelle in dem Prozess qualitativ begleiten zu können, haben mehrere Kolleginnen der Fachberatung eine Weiterbildung zum Situationsansatz erfolgreich abgeschlossen.

Außerdem wurde eine neue Bildungsdokumentation, die die Haltung des Situationsansatzes innehat, entwickelt. Rund 50 KiTas haben an der Erprobung teilgenommen und wertvolle Impulse für die Weiterentwicklung des Dokuments und entsprechender Unterstützungsinstrumente gegeben.

### Interne Weiterbildungen

Im Rahmen der kontinuierlichen Professionalisierung der Fachthemen wurden unterschiedliche interne Ausbildungen durch die Fachexpertinnen der Fachberatung umgesetzt. So konnten 15 KiTa-Mitarbeiter\*innen die Ausbildung als Fachkraft für inklusive Bildungs- und Erziehungsarbeit abschließen. Außerdem wurden 41 weitere Beauftragte für Religionspädagogik ausgebildet. Auch haben zahlreiche Fachkräfte das Pflichtmodul der sprachlichen Bildung absolviert.

### Offene Haltung und Inklusion

Mit der Implementierung der Offenen Haltung in der Verbandskonzeption wird auch dem Thema Inklusion Rechnung getragen. Die Umsetzung fordert die Mitarbeitenden in den Kindertageseinrichtungen zunehmend heraus. Hier braucht es auf Trägerebene eine Haltung hinsichtlich der Möglichkeiten sowie vor allem auch der Grenzen, die sich aus der Gesetz-

gebung ergeben. So wird aktuell an Instrumenten gearbeitet, die den Mitarbeitenden in den KiTas Sicherheit in Entscheidungsprozessen zur Umsetzung der Inklusion geben sollen.

### Kinderschutz und Prävention

Das Institutionelle Schutzkonzept wurde in 2025 restrukturiert und hat einen neuen Namen. Mit dem Institutionellen Schutzkonzept gemäß Konzept zum Schutz vor Gewalt (Gewaltschutzkonzept, § 45 Abs. 2 Nr. 4 SGB VIII) wird in den Kindertageseinrichtungen ein noch intensiverer und engmaschiger Schutz der Kinder sichergestellt. Das Konzept ist auf der Website des KiTa Zweckverbandes veröffentlicht:

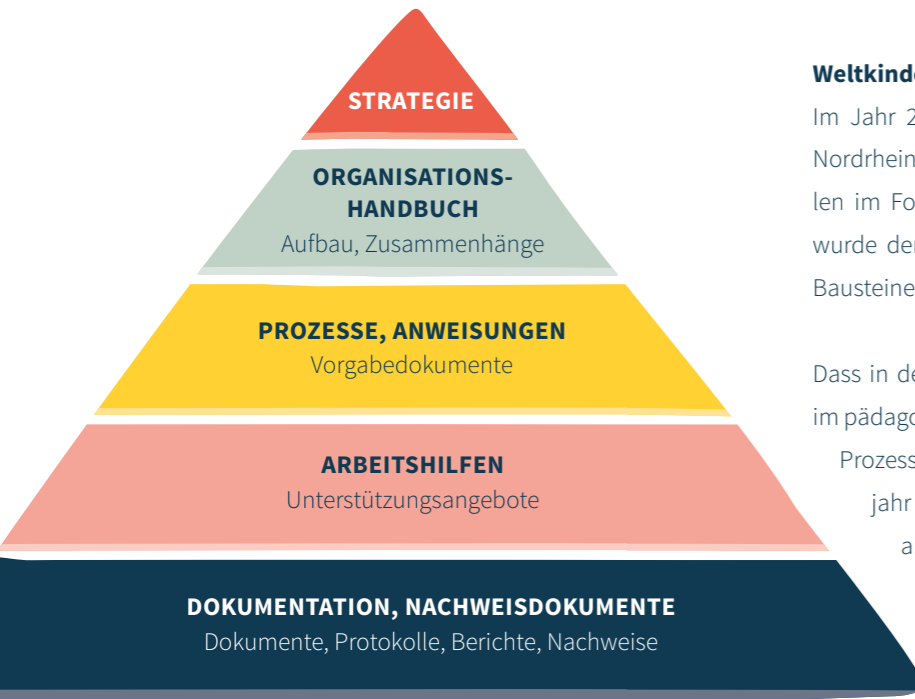


MEHR INFOS



### Qualitätsmanagement-Software

Zur weiteren Professionalisierung der Arbeit im KiTa Zweckverband wurde in 2025 die Einführung der QM-Software orgavision vorbereitet und umgesetzt. Dazu wurde die Entwicklung einer Prozesslandkarte und der Dokumentenpyramide fokussiert. Daneben fanden umfassende Schulungen statt. Die Zuordnung von Verantwortung wurde klarer strukturiert. Aktuelle Dokumente wurden in den vergangenen Monaten durch die Abteilungen geprüft und für die Überführung in die QM-Software vorbereitet.



Das neue System ermöglicht allen Akteur\*innen im KiTa Zweckverband ein verbindliches und verantwortliches Agieren. Es soll mehr Sicherheit geben und eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Prozesse ermöglichen.

### KTK-Qualitätsbrief

Das Ziel, alle Kindertageseinrichtungen bis zum Jahr 2025 nach dem KTK-Qualitätsbrief zu evaluieren, wurde knapp verfehlt. Die noch ausstehenden Einrichtungen folgen im Jahr 2026. Die Bemühungen der vergangenen Jahre haben zu einer großen Qualitätssteigerung beigetragen. Dieser Erfolg hat eine direkte und positive Auswirkung auf die Bildungsprozesse der Kinder.

### Weltkindertag

Im Jahr 2025 fand nicht nur die Bundestagswahl statt, in Nordrhein-Westfalen standen außerdem die Kommunalwahlen im Fokus. Passend zu den politischen Großereignissen wurde der Weltkindertag unter dem Motto „Kinderrechte – Bausteine für Demokratie“ gefeiert.

Dass in den Kindertageseinrichtungen die Kinderrechte fest im pädagogischen Alltag verankert sind und partizipatorische Prozesse auf der Tagesordnung stehen, wurde im Berichtsjahr öffentlichkeitswirksam deutlich gemacht. Unter anderem konnten die Kinder eingeladenen Lokalpolitiker\*innen zeigen, welche Rechte ihnen wichtig sind und wie sie in der KiTa Themen demokratisch aushandeln.



### Begrüßungsmappe

Frühkindliche Bildungseinrichtungen haben den Auftrag, Kinder auf das Leben in einer kulturell und sprachlich vielfältigen Gesellschaft vorzubereiten und Mehrsprachigkeit zu unterstützen. Jedes Kind soll sich mit seiner jeweiligen Identität willkommen und zugehörig fühlen und sich in den pädagogischen Angeboten wiederfinden können.

Damit auch die Familien am KiTa-Leben teilhaben können, ist es notwendig, in der Kommunikation die entsprechenden sprachlichen Voraussetzungen zu berücksichtigen. Das betrifft nicht nur den pädagogischen Alltag, sondern auch die Informationen seitens des Trägers.

Vor diesem Hintergrund wurden im Berichtszeitraum die Beiträge der Begrüßungsmappen, die neue KiTa-Familien erhalten, durch ein professionelles Übersetzungsbüro ins Englische übersetzt. Damit wurde dem vielfach geäußerten Wunsch von KiTa-Leitungen entsprochen, die eine englische Variante für sinnvoll erachten. Englisch werde von den meisten Familien, die nicht Deutsch sprechen, verstanden. Insofern werden den Familien künftig die allgemeinen Trägerinformationen in der Begrüßungsmappe in zwei Sprachen zur Verfügung stehen.

### Sicherung des katholischen Profils

Im Kontext der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des KiTa Zweckverbandes wurde ein umfassender Prozess zur Sicherung des katholischen Profils weitergeführt. Mit unterschiedlichen Akteur\*innen aus Kindertageseinrichtungen, den Gebietsleitungen, der Fachberatung und den Pfarreien konnten unter Federführung der Kommunikation die Themen Organisationskultur und religionspädagogisches Rahmenkonzept in die Umsetzung gebracht werden.

Insbesondere das religionspädagogische Rahmenkonzept sowie auch die Haltungspapiere unter dem Titel „Wir sind Kirche“ geben den Mitarbeitenden in den Kindertageseinrichtungen Sicherheit im Handeln und in der Zusammenarbeit mit den Akteur\*innen der Pfarrei.

Die flächendeckende Auseinandersetzung mit dem katholischen Profil ist gleichzeitig eine haltungsleitende Vorbereitung auf den großen Bistumsprozess „Christlich leben. Mitten drin.“, der Umsetzung von Stadt- und Kreiskirchen.

### Stärkung der Religionspädagogik

Im April 2025 fand in der Aula des Bischöflichen Generalvikariates ein Fachtag für alle Religionsbeauftragten des KiTa Zweckverbandes statt. Aus dem gesamten Bistumsgebiet nahmen über 60 ausgebildete Expert\*innen für religionspädagogische Angebote in der KiTa daran teil. Die Mitarbeitenden erhielten fachlichen Input zum kürzlich erschienenen religionspädagogischen Rahmenkonzept und tauschten sich über Methoden für die pädagogische Praxis sowie persönliche Erfahrungen aus.



## PERSONAL

Im Berichtsjahr wurden die ehemaligen Abteilungen Personalentwicklung und Personalmanagement in eine neue Abteilung Personal überführt. Die Zusammenlegung zielt auf eine einheitliche, transparente und zukunftsorientierte Personalarbeit ab. Personalthemen können somit inhaltlich enger verzahnt und ganzheitlich bearbeitet werden.

# LIEBE LESER\*INNEN,

im Berichtsjahr stand die organisatorische und inhaltliche Zusammenführung der Abteilungen Personalentwicklung und Personalmanagement im Fokus. Mit diesem Prozess gingen personelle wie thematische Veränderungen einher, die darauf abzielen, unsere gemeinsame Verantwortung für die Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeitenden noch wirkungsvoller wahrnehmen zu können. Die engere Verzahnung beider Bereiche bildet damit eine wichtige Grundlage, um die Personalarbeit im KiTa Zweckverband zukunftsfähig zu gestalten.

Parallel prägte das Thema Führung das Jahr 2025. Mit der Entwicklung eines Führungsleitbilds und eines Kompetenzmodells wurden zentrale Bausteine geschaffen, die eine qualitätsorientierte Führungsarbeit unterstützen. In verschiedenen verbandsweiten Formaten – darunter Veranstaltungen wie die Trägerkonferenz und Klausurtag – setzten sich die Mitarbeitenden intensiv mit aktuellen Anforderungen, ihrer Rolle und Erwartungen an Führung auseinander.

Führung bedeutet für uns mehr als Entscheidungen zu treffen oder Verantwortung zu tragen. Sie ist der Schlüssel, um

**KATHRIN BLÁHA**  
Abteilungsleiterin  
Personal



Organisationsentwicklung aktiv zu gestalten und damit den Rahmen für moderne Bildungseinrichtungen zu schaffen. Führung heißt, Organisationskultur bewusst anzunehmen und einen Beitrag zu einem wertschätzenden, lernbereiten Miteinander zu leisten.

Vor diesem Hintergrund wurde auch das Programm zur Qualifizierung angehender KiTa-Leitungen evaluiert und optimiert. Künftig werden angehende Führungskräfte im Rahmen des Programms „FOKUS“ noch individueller und passgenauer auf ihre neue Rolle vorbereitet.

Mehr über die Fach- und Führungskräfteentwicklung im KiTa Zweckverband sowie die weiteren Themen und Meilensteine der Abteilung Personal erfahren Sie auf den folgenden Seiten.

**Viel Freude beim Lesen!**

**Betriebliches  
Gesundheits-  
management**

**Employer  
Branding und  
Recruiting**

**Fach- und  
Führungskräfte-  
entwicklung**

**Fort- und  
Weiterbildung**

**Schnittstelle  
Personal**

**Abrechnung**

**Backoffice**

**Service**

## TRANSFORMATION

2025 stand im Zeichen der Transformation. Die Personalarbeit im KiTa Zweckverband wurde als modernes, zuverlässiges und effektives Human Resource Management aufgestellt. Ziel der Neuausrichtung ist es, die individuellen Potenziale aller Mitarbeitenden mit den strategischen Organisationszielen zu verbinden.

Auf struktureller Ebene war damit vor allem der formelle Zusammenschluss der beiden Abteilungen Personalentwicklung und Personalmanagement zur Abteilung Personal verbunden. Von nun an soll intensiv gemeinsam auf die Erreichung von strategischen Zielen in allen personalrelevanten Bereichen hingewirkt werden. Zudem werden laufende Prozesse optimiert.

Inhaltlich hat eine tiefgreifende Auseinandersetzung und Reflexion von Verantwortungsbereichen, Aufgaben und Rollenzuschnitten stattgefunden. Ausgangspunkt war eine

umfangreiche Analyse des Status Quo, bei der Chancen wie Herausforderungen gemeinsam im Team betrachtet wurden. Ein besonderer Meilenstein in der nachfolgenden Überarbeitung bestehender Strukturen und Arbeitsweisen war die Entwicklung von vier neuen Rollen für den Bereich Personalmanagement: Diese werden zukünftig eine lösungsorientierte Führungskräfteberatung, die Bereitstellung von Fachexpertise für spezifische Themenfelder, eine zuverlässige Entgeltabrechnung und eine bedarfsorientierte Betreuung aller Mitarbeiter\*innen sicherstellen. Insbesondere steht dabei die Differenzierung zwischen Generalist\*innen und Expert\*innen im Fokus.

Die optimierte Ausgestaltung der Schnittstellen und gemeinsamen Themen hat einen weiteren Transformationsschritt ermöglicht: So sind die Expert\*innen aus dem Recruiting und dem Employer Branding nun in einem gemeinsamen Arbeitsfeld zusammengeführt.

## PERSONALMANAGEMENT

### Digitale Personalakte

Die Einführung der digitalen Personalakte nahm im Berichtsjahr Fahrt auf: Im ersten Quartal 2025 begann die Digitalisierung bestehender Personalakten durch Einscannen und Zuordnung in der Software. Hierfür wurde mit einem Dienstleister und Beispieldokumenten eine künstliche Intelligenz trainiert, die automatisiert eine Sortierung der Dokumente vornahm. Seit Mitte des Jahres werden die Personalakten im KiTa Zweckverband nun digital geführt.

### Prozessoptimierung

Darüber hinaus wurden im Bereich Personalmanagement zentrale Prozesse überarbeitet: beispielsweise für die Entgeltabrechnung oder für Einstellungen. Stör- und Fehlerquellen wurden systematisch in den Blick genommen und Zuständigkeiten interdisziplinär geschärft. Weiterhin werden zur Reduzierung der Prozessdauer mehr digitale Kommunikationswege genutzt, damit Entscheidungen schneller verbindlich mitgeteilt werden können.

## FACH- UND FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG

### Ausbildungsmanagement

Pünktlich zu Beginn des neuen Ausbildungsjahres konnte ein neues Ausbildungsverständnis präsentiert werden – angelehnt an Verbandsvision und Personalstrategie. Im Rahmen von Workshops wurde das Ausbildungsverständnis gemeinsam mit Praxisanleitungen aus den KiTas erkundet, diskutiert und auf Situationen der Ausbildungspraxis übertragen.

Auch in die Weiterbildung der Praxisanleitungen floss das neue Ausbildungsverständnis ein. In der dreimonatigen Qualifizierung sowie in ergänzenden Workshops wurden fachliche Kompetenzen, Reflexionsfähigkeit und pädagogische Professionalität gestärkt. In enger Zusammenarbeit mit der KEFB wurden zentrale Fähigkeiten für die Praxisanleitung vermittelt und zugleich verbandliche Aspekte integriert. Dadurch konnte die Identifikation mit dem Träger weiter gefördert sowie die Qualität der Begleitung der Auszubildenden gesichert werden.

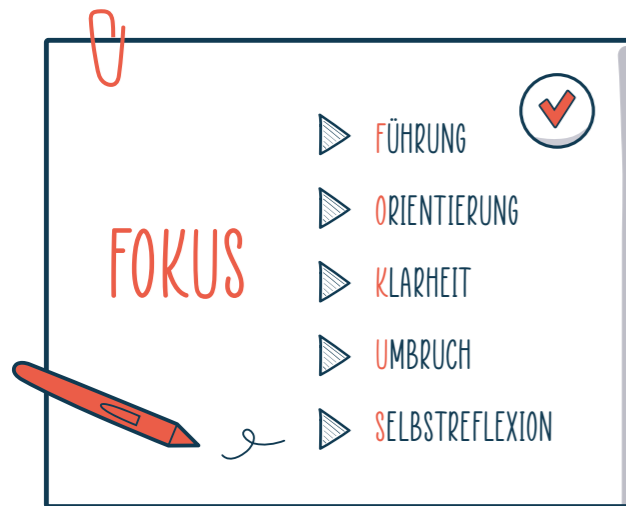
Darüber hinaus wurden zentrale Prozesse des Azubi-Life-Cycles überarbeitet, um die Qualität der Begleitung unserer Auszubildenden weiter zu stärken. Dabei wurde eng mit dem Bereich Employer Branding und Recruiting zusammengearbeitet, um eine zielgerichtete und attraktive Ansprache zukünftiger Auszubildender zu entwickeln.

Auch die Vernetzung der Auszubildenden wurde weiter vorangetrieben, u. a. im Rahmen des Azubi-Netzwerktages. Unter dem Motto „Gesunder Start“ bot diese Veranstaltung praxisnahe Impulse zu Ernährung, Motivation und Gesundheit. Ziel war es, die Auszubildenden für ein gesundes Arbeiten zu sensibilisieren, den Erfahrungsaustausch zu fördern und das Gemeinschaftsgefühl zu stärken.

### Führungsleitbild und Kompetenzmodell

2025 wurden das Führungsleitbild und das Kompetenzmodell für Führungskräfte finalisiert und ausgerollt. In dem Zusammenhang wurden Prozesse wie die Bewerbungs- und Auswahlverfahren für Führungspositionen überarbeitet, Kommunikationsformate wie die Trägerkonferenz auf das Führungsleitbild ausgerichtet und weitere Entwicklungsinstrumente für Führungskräfte und -nachwuchs an die neuen Grundlagen angepasst. Auch die intensive Auseinandersetzung mit dem Führungsleitbild wurde fortgesetzt: Gebiets- und Abteilungsleitungen haben sich in Klausuren mit ihrer Standortbestimmung beschäftigt. Das Angebot wird nun auch im Rahmen von Rollenworkshops für KiTa-Leitungen geöffnet.





### FOKUS löst NeLe ab

Besonders spürbar wurde die Anwendung des neuen Führungsleitbildes für neue und zukünftige Führungskräfte: Nach einer umfangreichen Evaluation löst FOKUS das ehemalige NeLe-Programm ab. FOKUS steht für Führung, Orientierung, Klarheit, Umbruch und Selbstreflexion. Die Zielsetzung war eine passgenaue Weiterentwicklung von Potenzialträger\*innen sowie neuen Führungskräften, die Bindung von Potenzialträger\*innen, die integrierte Etablierung des Führungsleitbildes von Beginn an sowie eine langfristige Nachfolgeplanung. Daher bildet FOKUS ein individuelles, passgenaues Entwicklungsprogramm für beide Zielgruppen mit vielfältigen Instrumenten: Fortbildungen, Workshops, Supervision, Coaching, Hospitationen, Stellenwechselprozess, Mentoring und Netzwerktreffen können individuell ausgewählt werden.

### Jahresgespräche

Fünf Jahre nach der Einführung der verbindlichen Jahresgespräche wurden gemeinsam mit der G-MAV die JAG-Unterlagen auf Basis des Führungsleitbildes überarbeitet. Die wesentlichen Ziele waren eine stärkere Verankerung der Zielvereinbarung und Fortbildungsplanung, eine klarere Struktur sowie die Anpassung des Fragenkatalogs an aktuelle Anforderungen. Diese Änderungen basieren auf den Erfahrungen der vergangenen Jahre und unterstützen eine kontinuierliche Weiterentwicklung im Sinne einer lernenden Organisation.

### Seniorberatung

Das Instrument Seniorberatung wurde weiter professionalisiert. Konkret wurden Beratungsdokumentationen im Sinne der Transparenz der Einsätze erprobt und etabliert. Darüber hinaus wurde die Rolle geschärft, der Prozess aktualisiert und der systemische Beratungsansatz zur zielgerichteten Steuerung der Einsätze verankert.

### Fachkräfteentwicklung

Das Kompetenzmodell für Führungskräfte fand im Berichtsjahr großen Anklang als Orientierungsrahmen aber auch als Instrument für die fachliche wie persönliche Weiterentwicklung. Daher sollte ein ähnliches Instrument auch für Mitarbeitende in KiTa und Geschäftsstelle entwickelt werden. Unterschiedliche Stellenprofile, Befragungsergebnisse aus einem in 2024 durchgeführten Analyse-Projekt, Abgleiche mit wissenschaftlichen Studien und Erhebungen sowie das interdisziplinäre Brainstorming unterschiedlicher Fach- und Führungsfunktionen flossen in die Erstellung ein.

Genau wie das Kompetenzmodell für Führungskräfte beschreibt das Kompetenzmodell für Mitarbeitende vier zentrale Rollen und zugehörige Kompetenzen, die auf die Tätigkeiten als Fachkraft, Ergänzungskraft, oder Mitarbeiter\*in der Geschäftsstelle angewandt werden können. So werden Fachkompetenzen wie Fachwissen oder die Kompetenz zur zielgruppenspezifischen Kommunikation mit unterschiedlichen Sozial- und Methodenkompetenzen kombiniert.

Beide Kompetenzmodelle werden die Identifikation von Potenzialträger\*innen, die gezielte Entwicklung von Mitarbeiter\*innen und die proaktive Gestaltung von Karrierewegen im KiTa Zweckverband rahmen.

## FORT- UND WEITERBILDUNG

### Fortbildungsprogramm

Das Fortbildungsprogramm wurde anhand der Bedarfe der KiTas und der Neuerungen im Verband weiterentwickelt.

Angebote für Führungskräfte wurden anhand des neuen Führungsleitbildes und des Kompetenzmodells für Führungskräfte ausgewählt. Darüber hinaus wurden als neue Zielgruppen die Auszubildenden und Praxisanleitungen im KiTa Zweckverband in den Blick genommen.

Das E-Learning-Angebot konnte nach dem Umzug auf die neue Plattform, die in Kooperation mit der KEFB betrieben wird, weiter ausgebaut werden. So können inzwischen auch die jährliche Datenschutzschulung und das Pflichtmodul Sprachliche Bildung als Selbstlernmodule abgeschlossen werden.

### Weiterbildung

In diesem Jahr konnten acht Mitarbeitende erfolgreich die 160-Stunden-Qualifizierung zur Anerkennung als Fachkraft, die ebenfalls in Kooperation mit der KEFB stattfindet, abschließen.



IMPULSGEBER\*IN



ORIENTIERUNGSGEBER\*IN



GESTALTER\*IN



POTENZIALFALTER\*IN

## BETRIEBLICHES GESUNDHEITS-MANAGEMENT (BGM)

### Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM)

Der BEM-Prozess wurde umfassend evaluiert und in mehreren Punkten angepasst. Ziel war es, die Abläufe zu vereinfachen, die Transparenz für Betroffene zu erhöhen und die Schnittstellen zu den Führungskräften und der Abteilung Personal zu optimieren. Erste Rückmeldungen zeigen eine höhere Akzeptanz und Beteiligung.

### Fokusthema psychische Gesundheit

Die Förderung der psychischen Gesundheit stand verstärkt im Mittelpunkt. Neben Informations- und Beratungsangeboten wurden Führungskräfte sensibilisiert, Belastungsfaktoren frühzeitig zu erkennen. Ergänzend wurden Kooperationen mit



externen Ansprechpersonen ausgebaut, um Mitarbeitenden bei Bedarf schnelle Unterstützung zu ermöglichen. Hier bleibt nach wie vor das Fürstenberg Institut ein verlässlicher und professioneller Anbieter für die anonyme Mitarbeitenden- und Führungskräfteberatung.

### Arbeits- und Gesundheitsschutz

Die Umsetzung gesetzlicher Anforderungen im Arbeitsschutz wurden in den KiTas unterstützt. Auch interne Standards konnten weiterentwickelt werden. Dazu gehörten Gefährdungsbeurteilungen, Unterweisungen sowie arbeitsmedizinische Vorsorgeangebote. Ein besonderer Schwerpunkt lag auf der Verknüpfung von Arbeitssicherheit und Betrieblichem Gesundheitsmanagement, um ganzheitliche Prävention zu fördern. In dem Kontext wurde die Zusammenarbeit mit dem Signum Arbeitsschutz und BG Prevent (zuvor BAD) fortgeführt.

### Pilotprojekte

Mit einem Pilotprojekt zur gesunden Führung wurde ein wichtiger Impuls gesetzt. Ziel ist es, Führungskräfte für ihre zentrale Rolle im Gesundheitsmanagement zu stärken und praxisnahe Werkzeuge zur Förderung von Teamgesundheit zu vermitteln. Im Jahr 2026 wird es um die Übertragung und Ausweitung des Angebotes für alle Führungskräfte gehen.

Ein weiteres Pilotprojekt wurde für Auszubildende entwickelt. Mit speziellen Angeboten sollen Berufsanfänger\*innen frühzeitig für die Themen Gesundheit, Resilienz und Prävention sensibilisiert werden. Hierfür fand der Azubi-Netzwerktag unter der Überschrift „Gesunder Start“ statt.

## EMPLOYER BRANDING UND RECRUITING

### Neustrukturierung

Ein wesentlicher Schritt war die Zusammenlegung der Bereiche Recruiting und Employer Branding. Diese Umstrukturierung ermöglicht eine noch engere Verzahnung von Außenauftritt und interner Kulturarbeit. Mit der Einführung gemeinsamer Strategien konnten Prozesse neu entwickelt und effizienter gestaltet werden. Ziel ist es, Bewerbungsprozesse schneller und passgenauer zu organisieren, um das Erleben für Bewerber\*innen positiv zu gestalten.

### Arbeitgebermarke

Neben einem optimierten Onboarding und neuen Angeboten zur Willkommenskultur wurden verstärkt Maßnahmen umgesetzt, die Identifikation und Zusammenhalt fördern. Betriebsausflüge, interne Veranstaltungen und die Weiterentwicklung von Benefits trugen dazu bei, die Arbeitgebermarke auch nach innen erlebbar zu machen. Ziel ist es, die Bindung der Mitarbeitenden an den Verband zu festigen.

In der externen Kommunikation lag ein Schwerpunkt auf dem Ausbau der digitalen Präsenz. Mit LinkedIn als neuer Plattform für die Arbeitgebermarke konnte in den ersten neun Monaten ein Follower-Zuwachs von 70 % erzielt und die Sichtbarkeit im Fachkräftemarkt erhöht werden. Auch auf bestehenden Kanälen wurden Bildsprache, Inhalte und digitale Formate weiterentwickelt, sodass die KiTa als Arbeitsort noch authentischer präsentiert werden konnte – immer verknüpft mit den Werten des Verbandes.

Insgesamt konnte die Arbeitgebermarke im Jahr 2025 an Profil und Reichweite gewinnen. Sie wird auch künftig ein zentrales Instrument sein, um qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen, bestehende Mitarbeiter\*innen zu halten und die Attraktivität des KiTa Zweckverbandes nachhaltig zu sichern.







# FINANZEN UND CONTROLLING

Die Abteilung Finanzen und Controlling ist organisatorisch in zwei Bereiche unterteilt. Einerseits ist sie für die buchhalterischen Abläufe, das Management von Fördermitteln sowie den Einkauf zuständig. Andererseits liegt ihr Schwerpunkt auf der Planung, Steuerung und Überwachung wirtschaftlicher Fragestellungen.

# LIEBE LESER\*INNEN,

**WOLFGANG HESSE**  
komm. Abteilungsleiter  
Finanzen und Controlling



seit Juli 2025 unterstütze ich den KiTa Zweckverband aufgrund zweier Vakanzen übergangsweise als kaufmännischer Leiter und zugleich als Abteilungsleitung Finanzen und Controlling. In dieser Abteilung verfolgen wir das Ziel, die Steuerbarkeit und Wirtschaftlichkeit des Verbandes weiter zu stärken. Mut zu klaren Entscheidungen und effizientere Abläufe bilden dabei zentrale Erfolgsfaktoren.

Angesichts der finanzwirtschaftlichen Herausforderungen, mit denen sich der KiTa Zweckverband wie viele Organisationen in der Branche konfrontiert sieht, arbeitet die Abteilung kontinuierlich daran, die Kostenplanung zu verbessern, den wirksamen Einsatz von Ressourcen sicherzustellen und Verantwortlichkeiten eindeutig zu definieren. Ziel ist es, die finanzielle Stabilität zu sichern und den Verband zukunftsorientiert aufzustellen.

Im Berichtsjahr wurden verschiedene Prozesse weiterentwickelt und optimiert. Dazu zählen unter anderem die Abrechnung von Fördermitteln sowie die Erstellung der KiBiz-Ver-

wendungsnachweise. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf der gezielten Nutzung von Rahmenverträgen, um ein noch effizienteres Kostenmanagement zu ermöglichen und alternative Beschaffungsquellen zu erschließen. Ergänzend rückte das Thema Fundraising stärker in den Fokus – als Ergänzung zu den klassischen Fördermitteln.

Die effiziente und transparente Gestaltung der finanziellen Abläufe spiegelt sich im Jahresabschluss wider, den Sie in diesem Kapitel finden. Auf den folgenden Seiten erhalten Sie zudem einen tieferen Einblick in die strategischen und operativen Maßnahmen der Abteilung.

**Ich wünsche Ihnen eine informative Lektüre.**

## FINANZEN

DEBITOREN- BUCHHALTUNG	KREDITOREN- BUCHHALTUNG	BILANZEN/ STEUERN	FÖRDERMITTEL- MANAGEMENT	EINKAUF
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Rechtsanwaltsfälle/ Mahnwesen</li><li>✓ Verpflegungsportal</li><li>✓ BUT-Zuschüsse</li><li>✓ Zahlungseingänge Kommune/ Bistum/Dritte</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Rechnungseingang</li><li>✓ Barkassen KiTa</li><li>✓ Verwendungsnachweis KiBiz</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Umlagen</li><li>✓ Finanzanlagen</li><li>✓ Stiftung</li><li>✓ Steuern</li><li>✓ Zahlungsverkehr</li><li>✓ Projekte</li><li>✓ KiTa ZV Liegensch.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Antragsstellung</li><li>✓ Mittelabrufe</li><li>✓ Verwendungsnachweise</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Rahmenverträge</li><li>✓ IT</li><li>✓ Versicherungen</li><li>✓ Webshop</li><li>✓ Strategischer Einkauf</li></ul>

### Prozessoptimierungen und -aktualisierungen

Die im Vorjahr angestoßenen Maßnahmen zur Optimierung der Finanzprozesse konnten im Berichtsjahr fortgesetzt werden. Der Weg zu modernen und an den Bedarfen der Kindertageseinrichtungen orientierten Abläufen sowie zu einer höheren Transparenz über die Finanzen wurde damit konsequent weiter beschritten.

Ein besonderer Schwerpunkt lag erneut auf der Weiterentwicklung der Abrechnung von Fördermitteln und der Erstellung von KiBiz-Verwendungsnachweisen. In diesem Zusammenhang wurden mehrere Prozesse neu konzipiert oder aktualisiert: Die Verfahren Barkasse Geschäftsstelle und BankCard wurden überarbeitet, das Mahnwesen im Verpflegungsbereich sowie die Abläufe zu Fördermitteln, KiBiz-Verwendungsnachweisen und der Förderung bei Schwerbehinderung neu aufgebaut. Der Zahllauf- und die Spendenprozesse wurden aktualisiert.

In enger Zusammenarbeit mit dem Personalmanagement entstand zudem eine neue Regelung für die Anlage und Korrektur von Lohnarten in der Schnittstelle der eingesetzten IT-Systeme SD Worx und DATEV.

Entsprechend der Rotationsempfehlung wurde die Curacon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft beauftragt, den KiTa Zweckverband ab dem KiTa-Jahr 2024/2025 zu prüfen. Durch den regelmäßigen Wechsel der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft soll gewährleistet werden, dass die finanziellen Abläufe des Verbandes transparent und rechtskonform gestaltet sind, Risiken minimiert und Fördermittel ordnungsgemäß verwendet werden. Das Vertrauen von Kommunen, Gemeindemitgliedern sowie staatlichen Stellen in das Agieren des Verbandes soll dadurch nachhaltig gestärkt werden.

### Jahresabschluss 2024/2025

Mit dem Jahresabschluss per 31. Juli 2025 erläutert der KiTa Zweckverband die finanzielle Situation für den Zeitraum vom 1. August 2024 bis zum 31. Juli 2025, also für das KiTa-Jahr 2024/2025.

Gemäß Beschluss der Verbandsvertretung vom 18. Juni 2024 wurde die Curacon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft am 3. September 2025 mit der Prüfung des Jahresabschlusses zum 31. Juli 2025 – bestehend aus Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung und Anhang und Lagebericht – unter Einbeziehung der zugrunde liegenden Buchführung beauftragt.

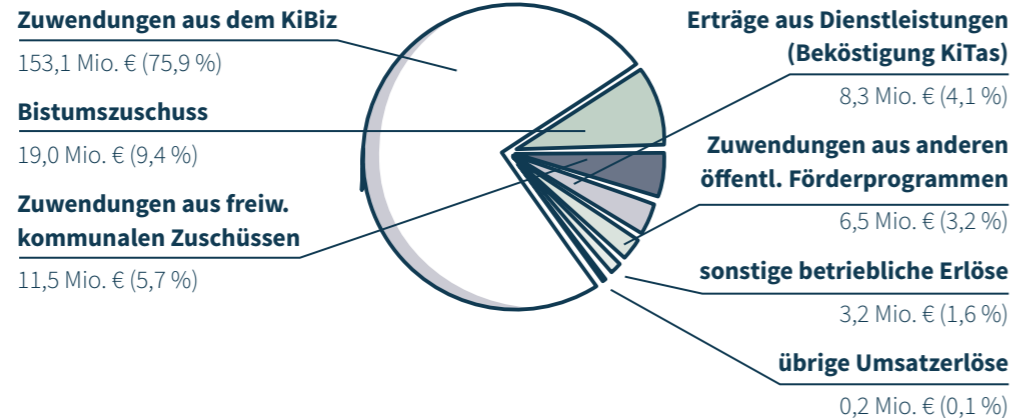
Die Curacon stellte in ihrer Prüfung, die im Oktober und November 2025 stattfand, fest, dass die Buchführung, die weiteren geprüften Unterlagen einschließlich des Belegwesens und der Jahresabschluss den deutschen gesetzlichen Vorschriften einschließlich der deutschen Grundsätze ordnungsgemäßer

Buchführung entsprechen. Das operative (betriebliche) Ergebnis beläuft sich im Zeitraum 1. August 2024 bis 31. Juli 2025 auf -4,7 Mio. €, während das Gesamtergebnis unter Berücksichtigung des neutralen Ergebnisses und des Finanzergebnisses -1,9 Mio. € beträgt. Die Zusammensetzung des operativen Ergebnisses zeigen die Grafiken der Erträge und Aufwendungen.

Zusätzlich führte die Curacon eine Prüfung der Ordnungsmäßigkeit der Geschäftsführung (Organisation, Instrumentarium und Tätigkeiten) durch und prüfte die wirtschaftlichen Verhältnisse. Im Rahmen dieser Prüfung kam die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft zu dem Ergebnis, dass die Geschäfte des KiTa Zweckverbandes auch im KiTa-Jahr 2024/2025 mit der erforderlichen Sorgfalt in Übereinstimmung mit den einschlägigen gesetzlichen Vorschriften geführt wurden und der Jahresabschluss insgesamt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt.

### Erträge

201,8 Mio. €



### Aufwendungen

206,5 Mio. €

#### Personalaufwendungen

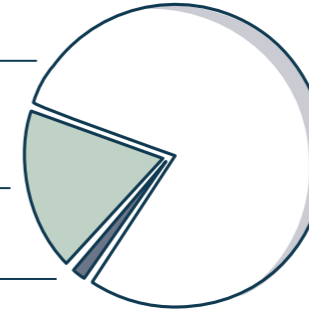
167,5 Mio. € (81,1 %)

#### sonstige betriebliche Aufwendungen

36,5 Mio. € (17,7 %)

#### Abschreibungen

2,5 Mio. € (1,2 %)



### Fördermittelmanagement

Das Jahr 2025 war geprägt von einer klaren strategischen Neuausrichtung und zugleich von bedeutsamen Erfolgen in der Projektfinanzierung. Mit der Weiterführung zentraler Programme wie den „Kitahelferinnen und -helfern“ oder den „Sprach-Kitas“ konnte eine entscheidende finanzielle Basis gefestigt und die Qualität in den Kindertageseinrichtungen nachhaltig gesichert werden.

Darüber hinaus rückte das Thema Fundraising in den Fokus. Fundraising ist ein entscheidender Schlüssel, um zusätzliche finanzielle Spielräume zu eröffnen, Projekte langfristig abzusichern und zugleich innovative Entwicklungen anzustoßen. Eine neue Steuerungsgruppe unter der Federführung der Abteilung Finanzen und Controlling wurde ins Leben gerufen und wird die systematische Fundraising-Arbeit auf- und aus-

bauen und damit eine nachhaltige Ergänzung zu den klassischen Fördermitteln schaffen.

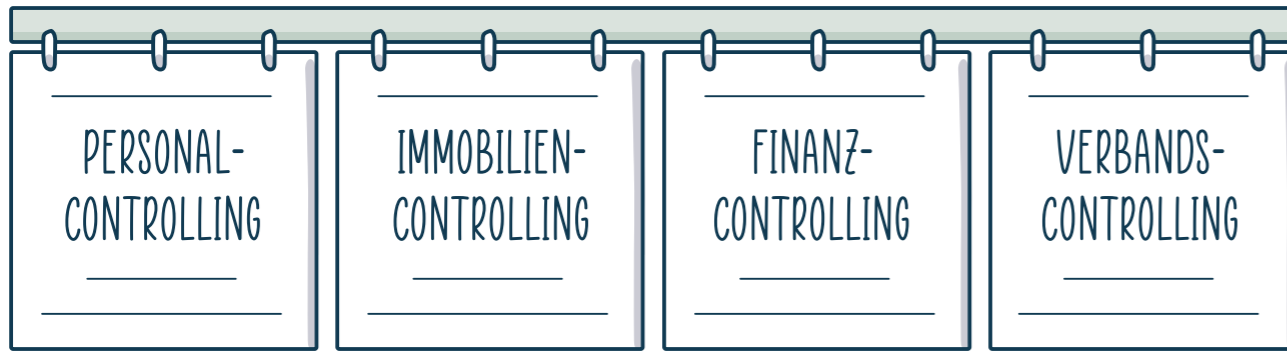
### Strategischer Einkauf

Mit dem Ziel eines effizienteren Kostenmanagements wirkt der Bereich Strategischer Einkauf weiterhin auf die Erschließung neuer und alternativer Beschaffungsquellen hin. Auch der Aufbau sowie die Weiterentwicklung strategischer Lieferpartnerschaften sowie die Aktualisierung bzw. der Neuabschluss von Rahmenverträgen gehören dazu.

Im Berichtszeitraum konnten folgende Themen erfolgreich optimiert werden:

- Gestartet mit ca. 50 Pilot-KiTs im Jahr 2023, wurde das Projekt „Sandreinigung“ 2024 auf ca. 140 KiTs erweitert und 2025 schließlich mit der Unterstützung eines externen Dienstleisters auf alle KiTs ausgerollt.
- Bei einem externen Anbieter betreibt der KiTa Zweckverband einen individuell auf die eigenen Bedarfe zugeschnittenen Online-Shop. Bislang konnten dort kostengünstig Büroartikel bezogen werden. Im Juni 2025 wurde der Shop um zusätzliche Waren für den täglichen KiTa-Bedarf ausgeweitet. Insgesamt werden nun 20.000 Artikel angeboten.
- Für den Rahmenvertrag für Gas konnte rückwirkend zum 1. Januar 2025 ein neuer, günstigerer Arbeitspreis verhandelt werden, was zu einer erwarteten Kosteneinsparung von rund 0,5 Mio. € für das Jahr 2025 führte.

## CONTROLLING



### Reporting

Auf der Basis einer internen Umfrage unter den KiTa-Leitungen wurde der monatliche KiTa-Report nochmals für den Gebrauch optimiert und soll nun in QlikSense, dem eingesetzten System zur Analyse und Visualisierung von Daten, digitalisiert werden.

Anfang 2025 wurde die datenseitige Anbindung des Personalabrechnungssystems fidelis an QlikSense gestartet. Die Personalkosten nehmen fast 80 % der Gesamtausgaben ein und sind daher eine entscheidende Größe für die Wirtschaftlichkeit des KiTa Zweckverbandes. Eine optimierte Personalkostenplanung (KiBiz, plusKITA, Inklusion) unter Berücksichtigung detaillierterer Prognosemodelle soll die Steuerung dieser umfangreichen Kostenposition unterstützen.

Mittels eines neuen Berichts zum Thema Arbeitnehmerüberlassung werden die Gebiets- und KiTa-Leitungen in die Lage versetzt, ihren Personaleinsatz entsprechend der ebenfalls neuen Richtlinie zum Einsatz von Personal zielgerichtet zu steuern.

Auch Controlling-Prozesse konnten für die Themen BTHG, Inklusionsstunden-Springerpools und Fehlzeitenanalyse weiter optimiert werden, so dass in stärkerem Maße auch präventive Maßnahmen ermöglicht werden.

### Nachhaltiges und wirksames Handeln

Aufgrund der finanzwirtschaftlichen Herausforderungen, mit denen sich der KiTa Zweckverband wie viele Organisationen in der Branche, konfrontiert sieht, wurde im Jahr 2024 der Prozess „Nachhaltiges und wirksames Handeln“ initiiert. Dieser wurde im Jahr 2025 zielstrebig fortgesetzt. Ziel des Prozesses ist es, eine Wirksamkeit der eingesetzten Ressourcen zu gewährleisten, die u. a. den Kostenaspekt, personelle und zeitliche Inanspruchnahme sowie deren Auswirkungen auf die Qualität der Arbeit gleichermaßen berücksichtigt. In diesem Kontext wurde neben zuvor beschriebenen Optimierungsfeldern wie dem Einsatz der Arbeitnehmerüberlassung auch weitere umfangreiche Kostenpositionen auf den Prüfstand gestellt, optimiert und deren Einsatz auf die Unterstützung der Organisationsziele reflektiert.

### Fachexpert\*innen und Generalist\*innen

Wie für die Fachabteilungen KiTa-Entwicklung und Personalentwicklung in der Vergangenheit bereits erfolgt, gilt es auch für die Verwaltungsbereiche – und somit auch für die Abteilung Finanzen und Controlling –, in der Schnittstelle zu der Abteilung KiTa und innerhalb der Abteilung selbst den Prozess der Fachexpert\*innen und Generalist\*innen erfolgreich zu etablieren. Hierfür wurde im Jahr 2025 der erste Grundstein in Form einer Definition von ersten Aufgabenfeldern gelegt. Ziel ist es, die Verantwortung der handelnden Mitarbeiter\*innen in den Schnittstellen zu schärfen und über die Etablierung von Fachexpert\*innen für spezifische Fachthemen die Professionalität unseres Handelns noch weiter voranzutreiben.





# IMMOBILIEN- UND STANDORTENTWICKLUNG

Die Abteilung Immobilien- und Standortentwicklung spielt eine zentrale Rolle dabei, die Kindertageseinrichtungen des KiTa Zweckverbandes zukunfts- und wettbewerbsfähig auszurichten. Die Hauptaufgabe besteht darin, die Betreiberverantwortung sicherzustellen und den langfristigen Werterhalt der KiTa-Immobilien zu gewährleisten.

# LIEBE LESER\*INNEN,

im Berichtsjahr wurde die Abteilung Immobilien- und Standortentwicklung grundlegend neu ausgerichtet. Seit Januar 2025 übernehmen wir, Kathrin Wiemann und Frank Smarzlik, gemeinsam die Leitung der Abteilung. Mit der Doppelspitze verfolgen wir das Ziel, operative Aufgaben klar von strategischen Steuerungsprozessen zu trennen und die vielfältigen Tätigkeitsfelder noch effizienter zu organisieren. Im Zuge der Neuaufstellung wurden auch die Bereiche innerhalb der Abteilung angepasst, personelle Ressourcen erweitert und die Zuständigkeiten in vier klar definierte Felder gegliedert. Dadurch können wir die wachsenden Anforderungen an ein modernes Immobilien- und Standortmanagement noch besser erfüllen.

Ein zentraler Meilenstein der Abteilung war im Berichtsjahr der Start der Kooperation mit dem externen Facility Management-Dienstleister Apleona sowie die Implementierung des CAFM-Systems VertiGis. Apleona übernimmt wesentliche Aufgaben der Instandhaltung und Wartung sowie Betreiberpflichten im Gebäudebetrieb. VertiGis dient als zentrale Plattform zur Erfassung, Pflege und Verwaltung aller gebäuderelevanten Daten. Beide Maßnahmen schaffen die Grundlage für ein effizienteres, transparenteres und stärker digital ausgerichtetes Immobilienmanagement. Sie reduzieren Medienbrüche, ermöglichen schnellere

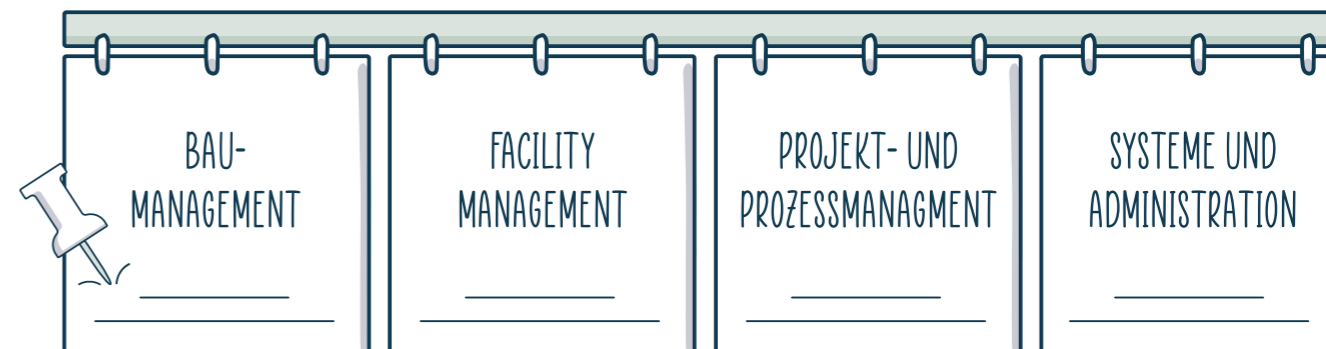


**FRANK SMARZLIK UND  
KATHRIN WIEMANN**  
Abteilungsleitungen  
Immobilien- und  
Standortentwicklung

Informationsflüsse und stellen sicher, dass alle wichtigen Daten jederzeit aktuell und ortsunabhängig zur Verfügung stehen.

Die eingeleiteten Veränderungen zahlen auf die strategischen Ziele der Abteilung ein, die Standortstrategie weiterzuentwickeln und damit die Wettbewerbsfähigkeit des KiTa Zweckverbandes sicherzustellen.

**Mehr Informationen über die Umstrukturierung der Abteilung sowie das Facility Management erhalten Sie auf den folgenden Seiten.**



## Neuausrichtung und doppelte Abteilungsleitung

Zum 1. Januar 2025 wurde die Abteilung Immobilien- und Standortentwicklung im Rahmen einer umfassenden organisatorischen Umstrukturierung neu aufgestellt. Mit der Einführung einer Doppelspitze in der Abteilungsleitung trägt der KiTa Zweckverband der stetig wachsenden Komplexität der immobilienbezogenen Aufgaben, der zunehmenden Projektvielfalt sowie der steigenden rechtlichen und technischen Anforderungen Rechnung.

Die neue Leitungsstruktur schafft die Voraussetzung für eine verbesserte Steuerung der strategischen und operativen Aufgabenbereiche. Durch die geteilte Verantwortlichkeit kann das breite Aufgabenspektrum der Abteilung – vom Baumanagement über das Facility Management bis hin zur Prozessgestaltung und Datenverwaltung – effizienter und zielgerichteter bearbeitet werden. Damit verbunden ist eine klare Trennung zwischen operativer Projektarbeit und strategischer Steuerung, was eine

höhere Qualität in der Entscheidungsfindung und eine engere Anbindung an die Gesamtstrategie des Verbandes ermöglicht.

Die Doppelspitze stärkt zudem die Kommunikations- und Abstimmungsprozesse sowohl innerhalb der Abteilung als auch gegenüber internen und externen Schnittstellen. Durch die Bündelung unterschiedlicher fachlicher Perspektiven und Kompetenzen entsteht eine höhere Innovationskraft, die langfristig zur Professionalisierung des Immobilienmanagements beiträgt.

Die Neustrukturierung verfolgt das Ziel, ein zukunftsorientiertes, rechtssicheres und wirtschaftlich tragfähiges Immobilienmanagement zu etablieren, das den Anforderungen zeitgemäßer Bildungslandschaften entspricht. Im Mittelpunkt stehen dabei die Schaffung und Bewahrung moderner, sicherer und kindgerechter Räume, die im interdisziplinären Zusammenwirken pädagogische Qualität, Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit in Einklang bringen.

## Neue Organisationsstruktur

Parallel zur Einführung der doppelten Abteilungsleitung wurde die interne Aufbauorganisation vollständig überarbeitet und an die zukünftigen Anforderungen eines professionellen Immobilienmanagements angepasst. Die Abteilung gliedert sich nun in vier spezialisierte Fachbereiche, deren Aufgabenfelder eng miteinander verzahnt sind und die gemeinsam ein integriertes Gesamtbild der Immobilienbewirtschaftung ergeben:

- Baumanagement: Steuerung, Begleitung und Koordinierung sämtlicher Bau- und Instandhaltungsmaßnahmen unter Berücksichtigung pädagogischer, baurechtlicher und wirtschaftlicher Vorgaben

- Facility Management: Schnittstelle zu externen Dienstleistungen, Sicherstellung der Betreiberpflichten, Monitoring der Dienstleistungsqualität sowie Koordination technischer Abläufe im Gebäudebetrieb
- Projekt- und Prozessmanagement: Entwicklung, Dokumentation und Implementierung verbandsweiter Standards, Leitfäden und Prozessstrukturen im Immobilienmanagement, Aufbau eines systematischen Projektcontrollings
- Systeme und Administration: Pflege und Aktualisierung der Objekt- und Vertragsdaten, Verwaltung von Mietverhältnissen, Dokumentation im CAFM-System sowie Unterstützung bei Berichtswesen und Auswertungen

Im Zuge dieser Neuausrichtung wurde auch der personelle Ausbau der Abteilung konsequent vorangetrieben. Durch gezielte Neueinstellungen in mehreren Bereichen konnte die Fachkompetenz erweitert und die Reaktionsfähigkeit erhöht



werden. Besonders in den Bereichen Baumanagement und Facility Management wurden die personellen Ressourcen signifikant gestärkt. Unter anderem wurde eine interne Schnittstelle zum neuen externen Dienstleister Apleona geschaffen, der künftig Maßnahmen der Instandhaltung und der Betreiberpflichten für den KiTa Zweckverband übernimmt.

Es wird das Ziel verfolgt, den Übergang von einer primär reaktiven hin zu einer proaktiv agierenden Organisationseinheit zu gestalten, die ein systematisches Bearbeiten der zahlreichen Aufgaben im Immobilienbereich gewährleistet. Unter dem Leitmotiv „agieren statt reagieren“ werden Strukturen etabliert, die es ermöglichen, zukünftige Herausforderungen frühzeitig zu erkennen, Bedarfe vorausschauend zu planen und Maßnahmen gezielt umzusetzen.

## Prozesse und Schnittstellenmanagement

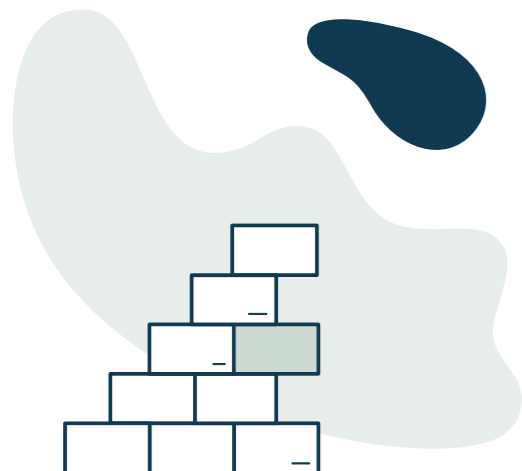
Ziel der Weiterentwicklung des Prozess- und Schnittstellenmanagements ist die Etablierung klarer, überprüfbarer Strukturen, die eine effiziente Aufgabenverteilung, transparente Entscheidungswege und eine verbesserte Zusammenarbeit mit anderen Organisationseinheiten sicherstellen.

In diesem Kontext wurden im Berichtsjahr insbesondere die Melde-, Prüf- und Entscheidungsprozesse neu definiert. Dabei erfolgt eine enge Abstimmung mit dem Controlling, den Gebietsleitungen und der Fachberatung, um ein einheitliches und verbindliches Vorgehen im gesamten Verband zu gewährleisten.



Wesentliche Impulse liefert die Arbeit der operativen und strategischen Immobilienausschüsse, des Standortentwicklungsausschusses sowie der Arbeitsgruppe Rollenverständnis, in denen Zuständigkeiten, Schnittstellen und Kompetenzabgrenzungen detailliert ausgearbeitet werden. Im Vordergrund steht hierbei die Frage, welche Aufgaben die Fachabteilung übernimmt, welche Verantwortlichkeiten dezentral verbleiben und wie die Kommunikation zwischen allen Ebenen optimiert werden kann.

Diese Prozessentwicklung verfolgt zwei übergeordnete Ziele: zum einen die Schaffung einer effizienten und rechtssicheren Aufgabenverteilung, die Doppelstrukturen vermeidet und Haftungsrisiken minimiert; zum anderen die Etablierung einer lernenden Organisation, in der Erfahrungen aus der Praxis in die kontinuierliche Prozessoptimierung einfließen.



Langfristig bildet diese neue Prozessarchitektur die Grundlage für eine verbesserte Steuerung von Bau- und Instandhaltungsprojekten, eine transparente Kommunikation und eine verstärkte interdisziplinäre Zusammenarbeit. Damit leistet sie einen wesentlichen Beitrag zur Qualitätssicherung und Professionalisierung der gesamten Immobilienarbeit.

#### Einführung von Apleona und VertiGis

Ein Meilenstein des Jahres 2025 war der Start der Kooperation mit dem externen Facility Management-Dienstleister Apleona und die Implementierung des CAFM-Systems VertiGis im März 2025. Beide Projekte markieren den Beginn einer neuen Phase der digitalen und organisatorischen Transformation im Immobilienbereich des KiTa Zweckverbandes.

Apleona übernimmt als externer Partner die operative Steuerung der infrastrukturellen und technischen Gebäudebe-

wirtschaftung. Dazu zählen die Wartung, Instandhaltung und Prüfung technischer Anlagen sowie die Koordination sämtlicher Dienstleistungen rund um den Gebäudebetrieb. Der KiTa Zweckverband behält dabei die übergeordnete strategische Steuerung, Kontrolle und Qualitätsüberwachung.

Mit dieser klaren Trennung zwischen strategischer Verantwortung und operativer Umsetzung wird eine höhere Transparenz, Effizienz und Rechtssicherheit erreicht. Gleichzeitig ermöglicht das Modell, personelle Ressourcen gezielt für strategische Aufgaben, Prozesssteuerung und Qualitätsmanagement einzusetzen.

Das CAFM-System VertiGis fungiert als digitales Rückgrat der neuen Struktur. Es erfasst, speichert und verwaltet sämtliche relevanten Gebäudedaten – von Mietverträgen, Wartungs- und Prüfprotokollen bis hin zu Sachverständigenberichten und Betreiberpflichten. Durch diese zentrale Datenhaltung entsteht eine konsistente Informationsbasis, die eine fundierte Entscheidungsfindung und eine effiziente Kommunikation zwischen internen Fachbereichen und dem externen Dienstleister ermöglicht.

Mit dem Roll-out dieser Systeme wurde ein entscheidender Schritt in Richtung eines integrierten, datenbasierten Facility Managements vollzogen, das Qualitätssicherung, Kosteneffizienz und Nachhaltigkeit gleichermaßen gewährleistet. Künftig sollen die gewonnenen Erfahrungen in die strategische Weiterentwicklung des Gebäudemanagements einfließen und die Grundlage für die Etablierung langfristig tragfähiger Standards bilden.

#### Digitalisierung und Wissensmanagement

Die Einführung des CAFM-Systems VertiGis ist zugleich Ausgangspunkt einer umfassenden Digitalstrategie im Immobilienbereich des KiTa Zweckverbandes. Ziel ist der Aufbau eines zentralen digitalen Wissens- und Dokumentenmanagements, das die Verwaltung und Nutzung immobilienrelevanter Informationen nachhaltig verbessert.

Sämtliche Unterlagen – von Plan- und Bauakten über Wartungsdokumentationen bis hin zu Miet- und Dienstleistungsverträgen – werden fortan zentral, strukturiert und revisions-sicher digital archiviert. Diese konsequente Digitalisierung schafft Transparenz, reduziert Medienbrüche und stellt sicher, dass alle relevanten Informationen jederzeit aktuell und ortsunabhängig verfügbar sind.

Darüber hinaus ermöglicht das System eine datenbasierte Steuerung des gesamten Immobilienportfolios. Investitionsbedarfe, Instandhaltungszyklen und die Lebensdauer von Gebäuden lassen sich analysieren, wodurch Ressourcen zielgerichtet eingesetzt und Prioritäten objektiv festgelegt werden können. Damit wird eine Grundlage geschaffen, um Entscheidungsprozesse faktenbasiert, nachvollziehbar und effizient zu gestalten und die Abteilung Immobilien- und Standortentwicklung modern und zukunftsfähig aufzustellen.







# VERBANDS- MITTEILUNGEN

Auch in der Öffentlichkeit war der KiTa Zweckverband im Berichtsjahr präsent, sei es in der Presse oder auf digitalen Kanälen. Die folgenden Schlagzeilen zeigen Themen und Ereignisse, über die berichtet wurde.

#### KITA ST. MARIEN

### FEIERLICHE EINWEIHUNG NACH UMFANGREICHEM UMBAU



Nach einer mehr als einjährigen Umbauphase zeigt sich die KiTa St. Marien in Schwelm in neuem Glanz. Die Einrichtung wurde vollständig modernisiert und um 200 Quadratmeter erweitert.



#### POLITIK

### GEMEINSAMER APPELL AN DIE KOALITIONSVERHANDELNDEN



In einem gemeinsamen Schreiben wendeten sich KiTa-Träger, Verbände und weitere Akteur\*innen der Elementarpädagogik an die zukünftige Bundesregierung.

#### ONBOARDING

### WILLKOMMENSTAG FÜR NEUE MITARBEITENDE



Mit dem Willkommenstag wurde ein neues Veranstaltungsformat ins Leben gerufen, bei dem neue Kolleg\*innen mehr über den KiTa Zweckverband als Träger und Arbeitgeber erfahren.



#### VORLESETAG

### TIM ACHTERMAYER MDL ZU BESUCH IN KITA ST. IGNATIUS



Um der Bedeutung des (Vor-)Lesens Nachdruck zu verleihen, besuchte der Landtagsabgeordnete Tim Achtermeyer am 14. Februar 2025 die KiTa St. Ignatius in Essen.



10.07.2025

#### GREMIEN

### VERBANDSVERTRETUNG WÄHLT NEUEN VORSTAND



Einmal im Jahr trifft sich die Verbandsvertretung des KiTa Zweckverbandes. In der diesjährigen Sitzung am 9. Juli 2025 wurde turnusmäßig der neue Vorstand gewählt.



06.02.2025

#### KITA-NEUBAU

### EINZUG DER ERSTEN KINDER



Nach rund einem Jahr Bauzeit ist die KiTa St. Michael an der Laaker Straße in Duisburg fertiggestellt. Zwei KITas des KiTa Zweckverbandes verbinden sich dort zu einer großen Einheit.



19.11.2025

#### TRÄGERKONFERENZ

### FÜHRUNG GEMEINSAM GESTALTEN

Rund 200 KiTa-Leitungen kamen am 18. November 2025 zur alljährlichen Trägerkonferenz zusammen.



**CHRISTLICH LEBEN. MITTENDRIN.**

**KATHOLISCHE PARTNER  
VERSTÄNDIGEN SICH AUF  
ZUSAMMENARBEIT**



Das Programm „Christlich leben. Mittendrin.“ will im Bistum Essen auf kommunaler Ebene die Pfarreien und alle katholischen Organisationen und Einrichtungen stärker miteinander verbinden.

**POLITIK**

**GELSENKIRCHENER  
KITA-KINDER ZEIGEN CHRISTIN  
SIEBEL MDL IHREN ALLTAG**



Die Landtagsabgeordnete Christin Siebel absolvierte ein zweitägiges Praktikum in den Gelsenkirchener KiTas St. Ludgerus und Heilige Familie.

**WISSENSCHAFT**

**FACHBERATUNG BETEILIGT  
SICH AN FORSCHUNGSPROJEKT**



Der KiTa Zweckverband beteiligt sich am Projekt „Beobachtung und Dokumentati- on in Kindertageseinrichtungen in NRW“ (BeDo-NRW II). Das Forschungsprojekt wird von der Fliedner Fachhochschule Düsseldorf geleitet und vom NRW- Ministerium finanziell gefördert.

**WELTKINDERTAG**

**FABIAN SCHRUMPF MDL  
ERLEBT DEMOKRATIEBILDUNG  
IN DER KITA**



Zum offiziellen Motto „Kinderrechte – Bau- steine für Demokratie“ zeigten KiTa-Kinder der KiTa St. Ludgerus Lummerland in Essen dem Landtagsabgeordneten Fabian Schrupf (CDU), wie Partizipation in der KiTa gelebt wird.



Melden Sie sich hier zu unserem **monatlichen Newsletter ELEMENTARES**

an, um Aktuelles aus dem KiTa Zweckverband zu erfahren und Einblicke in unsere Bildungsarbeit zu erhalten.



14.10.2025

**MITARBEITERVERSAMMLUNG**

**1.800 KITA-MITARBEITENDE  
IN DER GRUGAHALLE**

Auf Einladung der Mitarbeitervertretung (MAV) fand im Oktober 2025 die jährliche Versammlung für alle Teams statt.



03.06.2025

**WELTSPIELTAG**

**FREIES SPIEL ALS AUSLÖSER  
FÜR BILDUNGSPROZESSE**

Auch in diesem Jahr feiern über 15.000 Kinder in den Kindertageseinrichtungen des KiTa Zweckverbandes den Weltspieltag.



14.04.2025

**FEIERLICHE WIEDERERÖFFNUNG  
ST. MARIEN GRÄFIN IMMA**

Neue Decken und Türen, moderne Sanitäranlagen und ein frischer Anstrich: Nach sechs Monaten Umbauzeit erstrahlt die KiTa St. Marien Gräfin Imma in Bochum in neuem Glanz.



# IMPRESSUM

Stand: Juni 2026

## **REDAKTION**

Wiebke Neumann • Lina Strafer

## **FOTOS UND GRAFIKEN**

Achim Pohl • Alexandra Roth • KiTa Zweckverband •  
KiTa St. Ludgerus (Gelsenkirchen) • Nicole Cronauge •  
Olaf Schwickerath • privat • stock.adobe.com  
(insta\_photos; Martin; Coloures-Pic) • think why GmbH

## **GESTALTUNG, UMSETZUNG UND DRUCK**

news-media e.K., Marl

## **HERAUSGEBER UND COPYRIGHT**

Zweckverband Katholische Tageseinrichtungen  
für Kinder im Bistum Essen

Geschäftsführung:

Verena kleine Holthaus

Gildehofstraße 8 • 45127 Essen

**[WWW.KITA-ZWECKVERBAND.DE](http://WWW.KITA-ZWECKVERBAND.DE)**