

Grundlagen zur Umsetzung  
flexibler Betreuungsangebote  
für Kindertageseinrichtungen in Münster



### Impressum:

Regina Ahlefelder, Kath. Kindergarten St. Sebastian  
Sabine Busch-Böckmann, Ev. Kirchenkreis Münster  
Brigitte Berghoff, Amt für Kinder, Jugendliche und Familien der Stadt Münster  
Dirk Gerding, Elterninitiative Regenbogenkindertagesstätte Wolbeck  
Astrid Lenz-Hullerum, Outlaw GgmbH  
Jutta Lebkücher, Arbeiterwohlfahrt Unterbezirk Münsterland - Recklinghausen  
Felizitas Schulte, Kath. Kindertageseinrichtung St. Clemens  
Sibylle Kratz-Trutti, Amt für Kinder, Jugendliche und Familien der Stadt Münster  
Angelika Lübke, Amt für Kinder, Jugendliche und Familien der Stadt Münster

im Rahmen einer Arbeitsgruppe der Arbeitsgemeinschaft – Kindertagesbetreuung – nach § 78 SGB VIII

## **Inhalt:**

1. Einführung
2. „Flexible Betreuungszeiten“ – was kann das bedeuten?
3. Bestehende flexible Kinderbetreuungsangebote in Kindertageseinrichtungen in Münster
4. Grundvoraussetzungen zur Umsetzung flexibler Kindertagesbetreuungsangebote
  - 4.1 Kinder
  - 4.2 Eltern
  - 4.3 Kindertageseinrichtungen
5. Wege zur flexiblen Kindertagesbetreuung
6. Fazit
7. Literaturempfehlung

## 1. Einführung

In einer Gesellschaft, in der die Lebenswelten von Familien sehr vielfältig sind und „nichts so beständig ist wie der Wandel“, verliert das traditionelle Familienbild bestehend aus Vater-Mutter-Kind mit einem berufstätigen Elternteil, vorwiegend dem Vater, an Bedeutung. Die Zahl der Alleinerziehenden, die besonders damit konfrontiert sind, Familienleben, Erziehung und Erwerbstätigkeit in Einklang zu bringen, steigt.

Der moderne Arbeitsmarkt erwartet von ArbeitnehmerInnen unabhängig von ihrer persönlichen und familiären Situation zunehmend Mobilität und Flexibilität. Die klassischen Kinderbetreuungsangebote entsprechen aber aufgrund ihrer Öffnungszeiten sowie der eingeschränkten Flexibilität immer weniger dem Betreuungsbedarf berufstätiger Eltern. Politik, Wirtschaft und Verwaltung sowie die Träger als Organisationsverantwortliche und die Kindertageseinrichtungen als Anbieter, müssen auf die gesellschaftlichen und sozialen Veränderung reagieren und stehen damit vor der Aufgabe, überzeugende Lösungen zu finden.

Die Diskrepanz zwischen den Erwartungen von Eltern und Arbeitnehmern nach zeitlich nahezu unbegrenzten Kinderbetreuungsangeboten und den zur Umsetzung bedarfsgerechter und qualitativ hochwertiger Angebote zur Verfügung stehenden personellen und finanziellen Ressourcen stellt hierbei eine besondere Herausforderung dar. Für eine Betreuungsinfrastruktur mit hohen Qualitätsansprüchen ist es wichtig, dass eine Vielzahl von Interessenslagen, Erfahrungen und Ressourcen Berücksichtigung findet. Ein gutes, passgenaues Kinderbetreuungsangebot unterstützt Eltern bei der Vereinbarkeit von Familie und Beruf und fördert die Entwicklungspotentiale ihrer Kinder.

Nachdem bereits vom Amt für Kinder, Jugendliche und Familien im Januar 2007 eine Fachtagung zur "Flexiblen Kinderbetreuung" durchgeführt wurde, hat die AG 5 Kindertagesbetreuung nach § 78 SGB VIII (KJHG) das Thema aufgegriffen. Im August 2008 wurde eine Arbeitsgruppe konstituiert, die die vorliegenden Grundlagen zur Umsetzung flexibler Betreuungsangebote in Kindertageseinrichtungen auf der Grundlage des Kinderbildungsgesetzes erarbeitet hat, um die Entwicklung innovativer Angebote anzustoßen und praktische Impulse für das Engagement vor Ort zu geben.

Parallel dazu hat der Ausschuss für Kinder, Jugendliche und Familien der Stadt Münster am 29.10.2008 beschlossen zur Ermittlung von Bedarfen flexibler Kinderbetreuungsangebote, insbesondere für die Ermittlung von Früh- und Spätöffnungszeiten, eine Elternumfrage durchzuführen (V/0806/2008).

## 2. „Flexible Betreuungszeiten“ – was kann das bedeuten?

Flexible Betreuungsangebote gehen über die bisher üblichen Angebote der Kindertageseinrichtungen hinaus. Sie zeichnen sich aus durch längere Öffnungszeiten, variable Nutzungsmöglichkeiten, besondere Regelungen für die Ferien, Notfallbetreuungsangebote und anderes mehr.

### **Mögliche Aspekte einer flexiblen Kinderbetreuung**

#### Atypische Öffnungszeiten:

Frühmorgens, spätnachmittags, abends, über Nacht („Kinderhotels“), samstags, sonntags, während Einrichtungsferien.

#### Lange Öffnungszeiten:

mindestens 8-10 Stunden am Tag

#### Flexible (aber regelmäßige) Nutzung der Öffnungszeiten („Betreuungsbausteine“):

Betreuung nur an einzelnen Tagen (1, 2, 3, 4 statt vollen 5 Tagen) in der Woche. Betreuungsmix von Vormittagen und Nachmittagen.

Betreuung an manchen Tagen halbtags, an anderen Tagen ganztags.

Z. T. können Betreuungsstunden in Wochen- bis hin zu Monatsabständen gebucht werden.

#### Unregelmäßige Inanspruchnahme von Betreuungsplätzen:

Von Woche zu Woche, teilweise von einem Tag zum anderen, können die Eltern Betreuungsstunden für ihr Kind buchen, die in Bezug auf Umfang und Wochentag ständig wechseln können.

#### Notfallbetreuung, Backup-Programme:

Kurzfristiges, vorübergehendes Bereitstellen einer Betreuung in Notfällen (z. B. Erkrankung der Mutter) und Übergangssituationen (z. B. nach dem Umzug ist noch kein neuer Betreuungsplatz gefunden worden).

#### Zusätzliche Serviceleistungen:

Bring- und Abholservice von zu Hause, Inhouse-Betreuung des Kindes in der Familie, Abend- und Nachtbetreuung durch Erzieherinnen, die die Kinder mit nach Hause nehmen, Begleitung für die Kinder, wenn Eltern beispielsweise ein Meeting leiten oder auf Geschäftsreise sind etc.

aus: Recherche „Flexible Betreuung von Unterdreijährigen“  
von der Forschungsgruppe Verhaltensbiologie des Menschen (FVM) in Kändern

### 3. Bestehende flexible Kinderbetreuungsangebote in Kindertageseinrichtungen in Münster

Die nachfolgende Tabelle gibt einen Überblick über bestehende Angebote zur flexiblen Kinderbetreuung in Münsteraner Kindertageseinrichtungen.

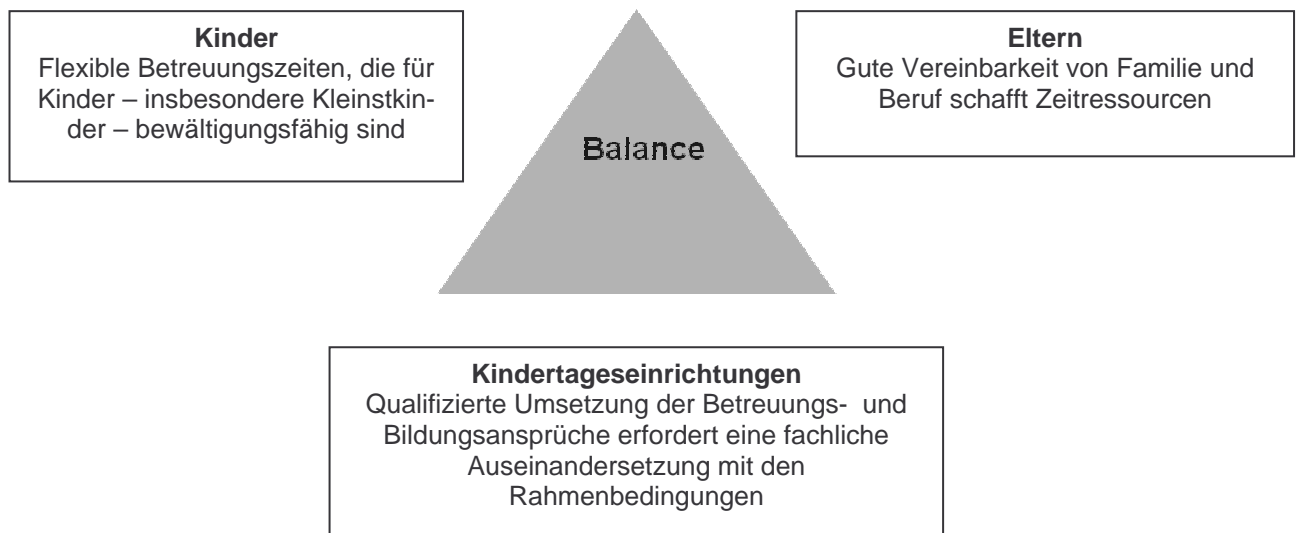
Die Angebote variieren sehr stark, da bei der Gestaltung bedarfsgerechter Angebote neben den gesetzlichen Grundlagen des Kinderbildungsgesetzes (KiBiz), die individuellen Rahmenbedingungen der Einrichtungen sowie die Bedarfslage vor Ort berücksichtigt werden müssen.

„Flexible Betreuungszeiten“ – Ausgangssituation					
Atypische Öffnungszeiten/ Lange Öffnungszeiten	Flexible aber regelmäßige Nutzung der Öffnungszeiten	Unregelmäßige Inanspruchnahme von Betreuungsplätzen	Notfallbetreuung Backup-Programme	Ferienzeiten	Zusätzliche Serviceleistungen
vor 7.00 Uhr bzw. nach 17.00 Uhr (mehr als 8 Std.)	einzelne Tage, nur am Vor- oder Nachmittag	kurzfristige Buchung von Betreuungszeiten, die wechseln können	Erkrankung Umzug etc		
<p>In der Regel sind die Einrichtungen geöffnet von:  7.15 – 16.30 Uhr</p> <p>In den Randzeiten erfolgt eine gruppenübergreifende Betreuung in der ersten und letzten Stunde.</p> <p>Einzelne Einrichtungen öffnen ab 5.45 Uhr und schließen um 18.00 Uhr.</p> <p>Eine Einrichtung bietet eine Betreuung am Samstag an.</p>	<p>Im Rahmen der 35 Std.- Betreuung ist in mehreren Einrichtungen ein Mix aus ganztägiger und geteilter Betreuungszeit möglich – wobei eine Festlegung über einen längeren Zeitraum erfolgt.</p> <p>Die Buchungsmöglichkeiten für das Mittagessen variieren bei 35 Std. Angeboten zwischen: - individuell, flexibel - verpflichtende Teilnahme - kein Essen</p> <p>Es ist im Rahmen der 35/45 Std. Gruppen möglich, einzelne 25 Std. Plätze anzubieten.</p>	<p>Ein kurzfristiger Wechsel von 35 Std. in 45 Std. Angebote ist in vielen Einrichtungen möglich.</p> <p>Die Buchung von mind. 3 Vormittagen mit vereinbarter Kernzeit zur Sicherstellung von Kontinuität wird in einzelnen Einrichtungen angeboten.</p>	<p>Alle Einrichtungen bieten innerhalb der Öffnungszeiten kurzfristig bedarfsgerechte Betreuungszeiten in Notfällen an, z. B. Wechsel von 35 Std. in 45 Std. Angebot, Teilnahme am Mittagessen.</p> <p>Die Aufnahme von Besucher-/ Gastkindern ist üblich.</p> <p>Selten gibt es Angebote durch Fremdanbieter/ externe Anbieter.</p>	<p>In der Regel erfolgt eine 3-wöchige Schließung der Einrichtung.</p> <p>In einzelnen Einrichtungen ist mindestens 1 Gruppe durchgehend geöffnet.</p> <p>Keine verbindliche Inanspruchnahme von Ferienzeiten ermöglichen nur wenige Einrichtungen.</p>	<p>Die Vermittlung/ Kooperation mit der Kindertagespflege erfolgt insbesondere in Familienzentren.</p> <p>Einzelne Einrichtungen bieten die Begleitung zu Therapien/ Beratungsstellen etc. Bring- und Abholdienst (Taxi, Bustransfer) an.</p> <p>Gelegentlich werden besondere Betreuungsangebote z. B. 1 Samstag in der Adventszeit/ Kinderbetreuung bei Veranstaltungen angeboten.</p>

#### 4. Grundvoraussetzungen zur Umsetzung flexibler Kindertagesbetreuungsangebote

Bei der Entwicklung von flexiblen Kinderbetreuungsangeboten ist eine gute Balance zwischen der von Eltern und Arbeitgebern gewünschten Flexibilität und der für Kinder erforderlichen Kontinuität sowie der von den Kindertageseinrichtungen als Anbieter erwarteten Qualität anzustreben.

**„Die höchste Qualität ist nicht die längste Betreuungszeit sondern eine gute Balance.“**



##### 4.1 Kinder

Bei Kleinstkindern, die flexibel betreut werden sollen, ist zu berücksichtigen, dass diese täglich eine intensive gemeinsame Familienzeit benötigen. Der familiäre Lebensrhythmus sollte mit dem der Einrichtung weitestgehend in Einklang gebracht werden und Aufsteh-, Mittagsschlaf- und Zubettgehzeiten in diesem Alter an Familien- und Einrichtungstagen so wenig wie möglich differieren. Keine oder kaum festgelegte Tagesabläufe und fehlende Routinen sind Faktoren, die insbesondere bei Kleinstkindern zu einer starken körperlichen, sozialen und emotionalen Belastung führen können. Wenn flexible Betreuung in diesem Alter erforderlich ist, sollte deshalb keine Mehrfachfachbetreuung erfolgen. Die Wichtigkeit von Kontinuität in den Betreuungsbeziehungen wird in der Kleinkindpädagogik besonders betont. Eine vertraute Erzieherin steigert das Wohlbefinden der Kinder und führt zu bindungsbezogenem Verhalten.

In Studien aus den 90er Jahren wurde aufgezeigt, dass Kinder die im Vorschulalter mit häufigem Erzieherwechsel konfrontiert wurden, mit Auffälligkeiten in ihrer sprachlichen und sozialen Entwicklung reagierten (Heennessy et al. 1992, Howes und Hamilton 1993). In der holländischen Studie von de Schipper et. Al. (2003) zeigten jene Kinder in flexibler Betreuung die geringste Kooperationsbereitschaft, die die meisten Betreuungswechsel am Tag erlebt hatten. Unabhängig von deren Alter ist die Peergruppe für Kinder eine wichtige Sozialisationsinstanz, die Erfahrungsfelder bietet. Die Kontakte mit Gleichaltrigen ermöglichen eine besondere Form der Entwicklungsanregung und Bildung. Für das Entstehen von längerfristigen, ineinandergreifenden Handlungsabläufen ist es erforderlich, dass Kinder ihre Spielpartner regelmäßig treffen und hierdurch Gruppenstabilität erleben. Kinder, die nur an manchen Tagen in der Einrichtung sind brauchen insgesamt länger für die Eingewöhnung. Von der Art und dem Umfang der Flexibilisierung und/oder dem pädagogischen Konzept und dem Geschick der Fachkräfte hängt es ab, wie gut und schnell sich die Kinder in die Gruppenstruktur einleben und eine Beziehung zu den ErzieherInnen und den anderen Kindern aufnehmen. Kinder, die flexibel betreut werden sollen, brauchen

Betreuungsangebote, die sie fördern und nicht überfordern. Eine klare Struktur, eine durch BezugserzieherInnen gewährleistete Beziehungskonstanz, Kontinuität in den Spielkontakten sowie die regelmäßige Teilnahme an den Angeboten sind erforderlich, um den Anspruch auf Bildung, Förderung und eine gesunde Entwicklung sicher zu stellen.

## **4.2 Eltern**

Eltern brauchen Beratung und Unterstützung bei der Auswahl adäquater Betreuungsangebote, insbesondere wenn zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine sehr flexible Betreuung benötigt wird. Eine gute Kooperation zwischen Eltern und Kindertageseinrichtung ist Voraussetzung für eine gelingende Erziehungspartnerschaft. Die Ermittlung von Betreuungszeiten im Anmelde- bzw. Aufnahmegespräch ist in den Kindertageseinrichtungen längst selbstverständlich. Doch die Erfassung von familiären Realitäten und elterlichen Wünschen reicht nicht aus, wenn Kinder flexibel betreut werden sollen. In individuellen Buchungsberatungen gilt es, Verlässlichkeiten für Eltern und Kinder in Übereinstimmung zu bringen. Erzieherinnen begegnen Eltern sowohl als Dienstleister, als auch als „Anwalt“ des Kindes und vereinbaren klare Regeln und eindeutige Grenzen, um Kindeswohl, Beziehungsaufbau, Betreuungsqualität und Bildungsansprüche in der pädagogischen Arbeit mit Kindern und Eltern sicher zu stellen.

Der Übergang von der Familie in die Kindertageseinrichtung braucht eine Eingewöhnungszeit in der die Eltern ihre Kinder begleiten. Auch für Kinder, die unregelmäßig an wechselnden Tagen betreut werden sollen, hat sich in der Anfangszeit der tägliche Besuch der Kindertageseinrichtung bewährt, um die Eingewöhnung zu erleichtern. Umfassende Informationen und verlässliche Absprachen zwischen Erzieherinnen und Eltern helfen Familien diese Zeit des Übergangs in den eigenen Planungen zu berücksichtigen. Je flexibler Kinder betreut werden, desto wichtiger sind eine regelmäßige Beratung der Eltern unter Berücksichtigung der individuellen familiären Situation sowie der Austausch über das Kind.

## **4.3 Kindertageseinrichtungen**

Kindertageseinrichtungen brauchen als Anbieter flexibler Betreuungsangebote engagierte Träger, Führungskräfte und MitarbeiterInnen, da bereits ab dem ersten flexibel betreuten Kind eine Veränderung der Rahmenbedingungen, Organisationsstruktur und Pädagogik erfolgen muss. Dies setzt eine grundsätzliche Auseinandersetzung mit den Haltungen und Einstellungen zur flexiblen Kinderbetreuung voraus, sowie der Bereitschaft entsprechend zu handeln.

Ein ausreichender ErzieherIn-Kind-Schlüssel ist Voraussetzung, der umso besser sein muss, je jünger die Kinder sind. Flexible Betreuungsangebote können nur realisiert werden mit flexiblen Arbeitszeitmodellen und einer differenzierten Dienstplangestaltung. Dazu gehört auch eine abgesicherte Vertretungsregelung, die sowohl die interne Vertretung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter untereinander als auch die externe Vertretung mit einer zusätzlichen Kraft umfasst. Die Bereitstellung von Vorbereitungs- Verfügungs- und Teamzeiten ist ebenso unerlässlich wie die Freistellung für qualifizierte Fortbildungen.

Bei der Personaleinstellung ist zu berücksichtigen, dass mehr Vollzeit- als Teilzeitkräfte in der Einrichtung tätig sind.

Eine gute mitarbeiterorientierte Führungspolitik ist die Grundlage für eine Arbeitsatmosphäre, die den Bedürfnissen aller Beteiligten Rechnung trägt. Sie berücksichtigt neben den höheren Anforderungen an die Sach-, Fach- und Ich-Kompetenz die individuelle Lebenssituation von ErzieherInnen und ermöglicht Planungssicherheit bezogen auf die Arbeitszeiten und Arbeitsverträge.

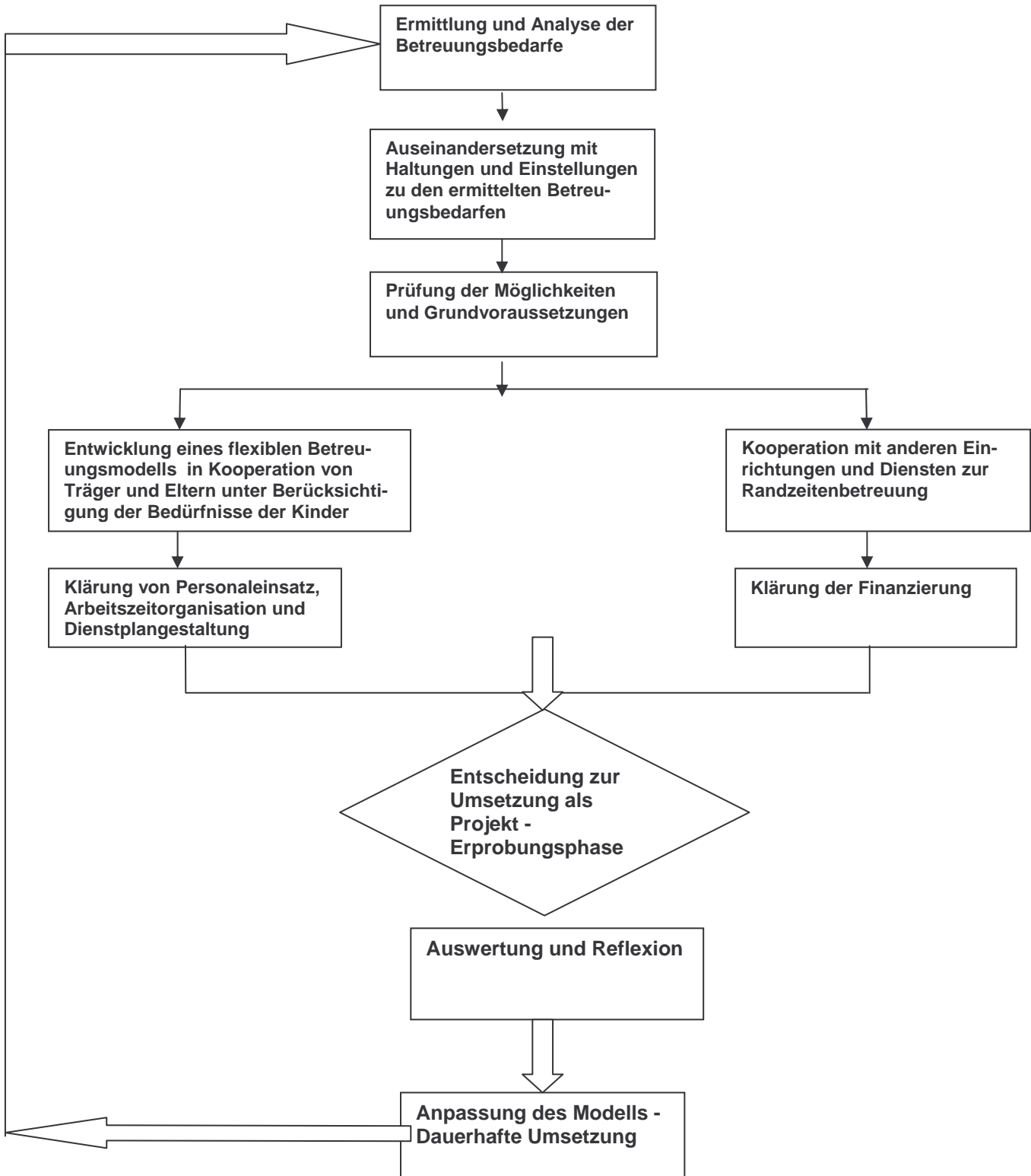
## 5. Wege zur flexiblen Kinderbetreuung

Es gibt nicht **das Modell** zur flexiblen Kinderbetreuung.

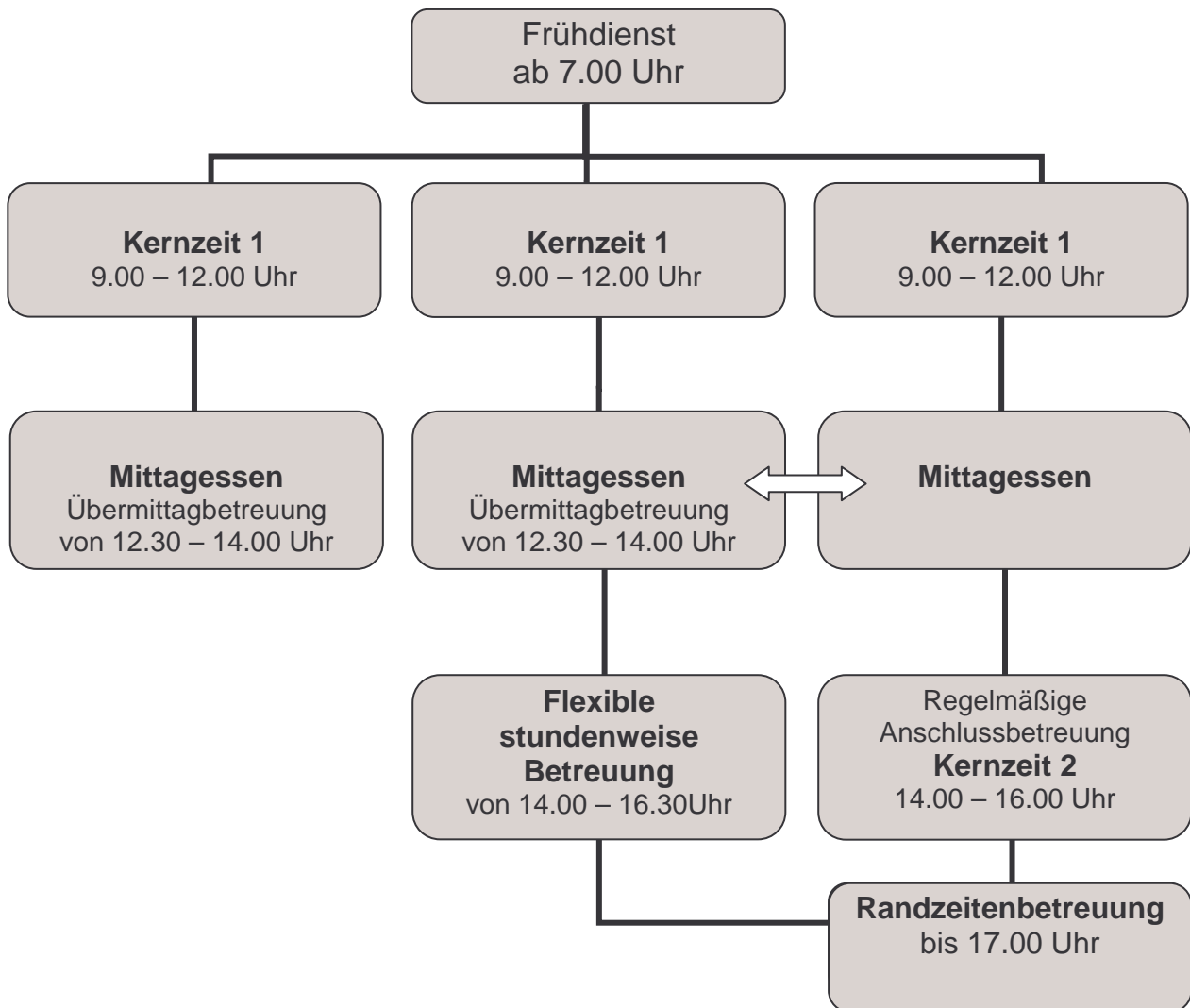
Flexibilisierung setzt einen Aushandlungsprozess voraus, der individuell von der einzelnen ErzieherIn und gemeinsam im Team der Kindertageseinrichtung unter Einbeziehung aller Beteiligten (Träger, Eltern) gestaltet werden muss. Die Leitung der Einrichtung ist dabei für die Prozesssteuerung verantwortlich. Eine besondere fachliche Qualifikation der Leitungskräfte ist Voraussetzung für eine sach- und fachgerechte Beratung von Eltern, Trägern und MitarbeiterInnen.

Neben den Grundvoraussetzungen (Punkt 4.) ist zu prüfen, welche Möglichkeiten das Kinderbildungsgesetz als gesetzliche Grundlage bietet.

### Prozessverlauf in der Kindertageseinrichtung



**Grundmodell** zur Planung flexibler Betreuungszeiten in Kindertageseinrichtungen.  
Das Modell geht davon aus, dass es sich um eine Einrichtung mit 3 Gruppen handelt.



Buchungs- und Öffnungszeiten könnten zum Beispiel wie folgt variiert werden:

Buchungszeiten	Öffnungszeiten	
25 Std.	Variante 1	Variante 2
	7.30 – 12.30 Uhr	8.00 – 12.30 Uhr plus 1 Nachmittag
35 Std. Blocköffnung	Variante 1	Variante 2
	7.00 – 14.00 Uhr	8.00 – 15.00 Uhr
35 Std.	Variante 1	Variante 2
	7.30 – 13.00 Uhr plus 2 Tage bis 16.30 Uhr	7.30 – 17.00 Uhr an 3 Tagen 7.30 – 14.00 Uhr an 1 Tag
45 Std.	Variante 1	Variante 2
	7.30 – 16.30 Uhr	7.30 – 16.30 Uhr plus Randzeitenbetreuung bis 18.00 Uhr an einem Tag

Das entscheidende Kriterium bei der Umsetzung ist, wie viele Plätze mit welcher Öffnungszeit mit den vorhandenen Ressourcen angeboten werden können.

Für eingruppige Einrichtungen sind die Möglichkeiten zur Umsetzung flexibler Betreuungsangebote begrenzt. Je größer die Kindertageseinrichtung ist und damit auch das vorhandene Raumprogramm, die finanzielle und personelle Ausstattung, desto mehr Spielräume gibt es zur Flexibilisierung der Angebotsstruktur.

Ein erster wesentlicher Schritt hin zu einer bedarfsgerechten flexiblen Kindertagesbetreuung kann die Ausweitung der Blocköffnungszeiten sein.

Zu berücksichtigen ist hierbei zum Beispiel, dass bei flexiblen Betreuungsangeboten für die Mittagszeit der Einsatz hauswirtschaftlicher Kräfte erforderlich ist.

## 6. Fazit

Gelungene Betreuungslösungen, die die Bedürfnisse der Kinder ebenso berücksichtigen, wie den Wunsch vieler Eltern nach Vereinbarkeit von Familie und Beruf, sind neben flexiblen Arbeitszeitmodellen eine zentrale Voraussetzung für eine gute work-life-balance und unterstützen junge Familien.

Das Kinderbildungsgesetz (KiBiz), das am 1. August 2008 in Kraft getreten ist, ermöglicht durch die Einführung von Buchungszeiten eine Flexibilisierung der Öffnungs- und Betreuungszeiten. Dennoch sind die Möglichkeiten zur Umsetzung flexibler Betreuungsangebote im Kontext des Kinderbildungsgesetzes begrenzt durch die Vorgaben zur personellen und finanziellen Ausstattung sowie zum Raumprogramm.

Um die erforderlichen Grundlagen zu schaffen, müssen die Träger mit einer Anpassung der Rahmenbedingungen reagieren. Eine gute Kooperation mit den zuständigen Behörden ist in diesem Kontext notwendig und richtig, um Qualitätsstandards zu setzen. Klar organisierte, flexible Einrichtungen basieren auf transparenten Strukturen für Kinder, Eltern und ErzieherInnen und können dadurch Grenzen setzen und „Ausuferungen“ vermeiden.

Bedarfsgerechte flexible Betreuungsangebote, bei denen sich der Wunsch nach mehr Flexibilität und die Erwartung nach höchstmöglicher pädagogischer Qualität in einem ausgewogenen Verhältnis befinden, sind das Ergebnis eines umfassenden Aushandlungsprozess aller Beteiligten. Dieser Prozess ist systemverändernd und erfordert Zeit.

**„ Die höchste Qualität ist nicht die längste Betreuungszeit  
sondern eine gute Balance“**

Angebote, die über die in den vorliegenden Grundlagen zur Umsetzung flexibler Betreuungsangebote dargestellten Varianten und damit auch über das im Kontext des Kinderbildungsgesetzes derzeit mögliche hinausgehen, erfordern eine weitere Differenzierung und Anpassung der Rahmenbedingungen (personelle, finanzielle, räumliche Ausstattung). Notwendig hierfür ist zudem der Aufbau von guten, verlässlichen Kooperationsstrukturen unter Einbeziehung aller relevanten für die Umsetzung verantwortlichen Akteure. So ist die Flexibilisierung der Kindertagesbetreuung ein Baustein im „Netzwerk für Familien in Münster“.

Ziel ist, dass eine „Flexible Kinderbetreuungslandschaft“ entsteht, die Familien einen beständigen, unterstützenden Rahmen bietet und dazu beiträgt, dass Eltern und Kindern Zeitressourcen sowie täglich gemeinsame Familienzeit ermöglicht werden.

## 7. Literaturempfehlungen

Flexible Betreuung von Unterdreijährigen im Kontext von Geborgenheit, Kontinuität und Zugehörigkeit

Wissenschaftliche Recherche

Herausgeber: Landschaftsverband Rheinland, LVR-Dezernat Schulen und Jugend, Landesjugendamt, LVR-Fachbereich Familie

Mai 2008

Die Ergebnisse dieser Recherche wurden bei der Erarbeitung der vorliegenden Empfehlung einbezogen.

### ***Für die weitere Bearbeitung des Themas empfehlen wir:***

Dr. Gabriele Haug-Schnabel/ Dr. Joachim Bensel

Recherche zur flexiblen Betreuung von Unterdreijährigen

Kita aktuell NRW Nr. 11/2008, Seite 220-221 und 12/2008, Seite 244-251

Dr. Gabriele Haug-Schnabel/ Dr. Joachim Bensel

Vom Säugling zum Schulkind – Entwicklungspsychologische Grundlagen

Kindergarten heute spezial, Herder Verlag 2004

Dr. Gabriele Haug-Schnabel/ Dr. Joachim Bensel

Kinder unter 3 – Bildung, Erziehung und Betreuung von Kleinstkindern

Kindergarten heute spezial, Herder Verlag 2006

Martin Cramer

Arbeitszeitmodelle und Dienstplangestaltung

Team- und Organisationsentwicklung praktisch

Weinheim: Beltz Verlag 2003

Margit Reichelt

Flexible (Öffnungs)-Zeiten

Organisation und Konzepte am Puls der Zeit

Kita aktuell Nr. 11/2008, Seite 233-235

Stadt Münster

Amt für Kinder, Jugendliche und Familien

Flexible Kindertagesbetreuung

Dokumentation der Fachtagung Mi. 31.01.2007

Renate Thierch

Familien und Kindertageseinrichtungen

In: Petra Bauer/ Ewald j. Brunner (Hrsg.)

Elternpädagogik. Von der Elternarbeit zur Erziehungspartnerschaft

Freiburg: Lambertus Verlag 2006, Seite 80-106