

Paritätischer Anforderungskatalog

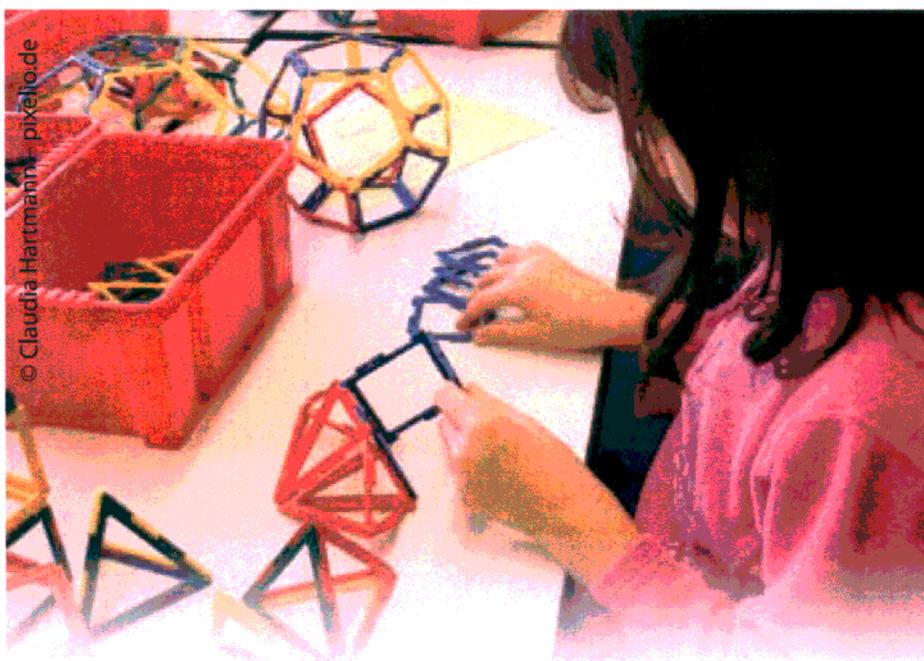
© Monika - pixelio.de



Standards für Rahmenbedingungen in Kindertageseinrichtungen

Inhalt

Vorbemerkung	2
Rahmenbedingungen	4
Fachkraft-Kind-Relation und Gruppengrößen	5
Ausfallzeiten der Fachkräfte	7
Mittelbare pädagogische Arbeit	8
Leitung, Organisation und Management	9
Qualifikation der Fachkräfte	10
Fachberatung	12
Räumliche Ausstattung	13
Fazit	14



Vorbemerkung

Kaum ein anderes Thema hat in den letzten Jahren einen ähnlichen Bedeutungszuwachs erfahren, wie die Förderung von Kindern im Elementarbereich. Ein ausreichendes quantitatives Betreuungsangebot wird heute als Grundbedingung für die Vereinbarkeit von Familie und Beruf angesehen. Gleichzeitig werden Kindertageseinrichtungen als Orte der frühen Förderung und Bildung von Kindern verstanden.

Kindertageseinrichtungen haben die Integration von behinderten oder von Behinderung bedrohten Kindern zu ermöglichen. Hierzu sind die jeweiligen individuellen Förder- und Unterstützungsbedarfe der Kinder zu berücksichtigen. Der Umfang dieser individuellen Bedarfe ist vom einzelnen Kind abhängig und darf daher nicht allgemeinen Standards unterworfen werden. Stattdessen sind die mit den individuellen Bedarfen einhergehenden Leistungen durch die Kostenträger zusätzlich zu finanzieren.

Immer häufiger müssen Kindertageseinrichtungen auch auf gesellschaftliche Veränderungen, wie einer Zunahme von Armut, gesundheitlichen Beeinträchtigungen oder stärkeren Förderbedarf von Kindern mit Migrationshintergrund, reagieren. Diese zusätzlichen Bedarfe können ebenfalls von Basisstandards nicht erfasst werden.

Die Kindertageseinrichtung wird damit zu dem Ort, an dem die optimale Förderung der individuellen Entwicklungschancen und Bildung von Kindern gewährleistet werden soll. Die Bildungspläne¹ in den einzelnen Bundesländern sind Ausdruck dieser veränderten Bedeutung von Kindertageseinrichtungen. Sie rücken den individuellen Bildungsanspruch des Kindes in den Mittelpunkt.

Diese Entwicklung wird vom Paritätischen begrüßt.

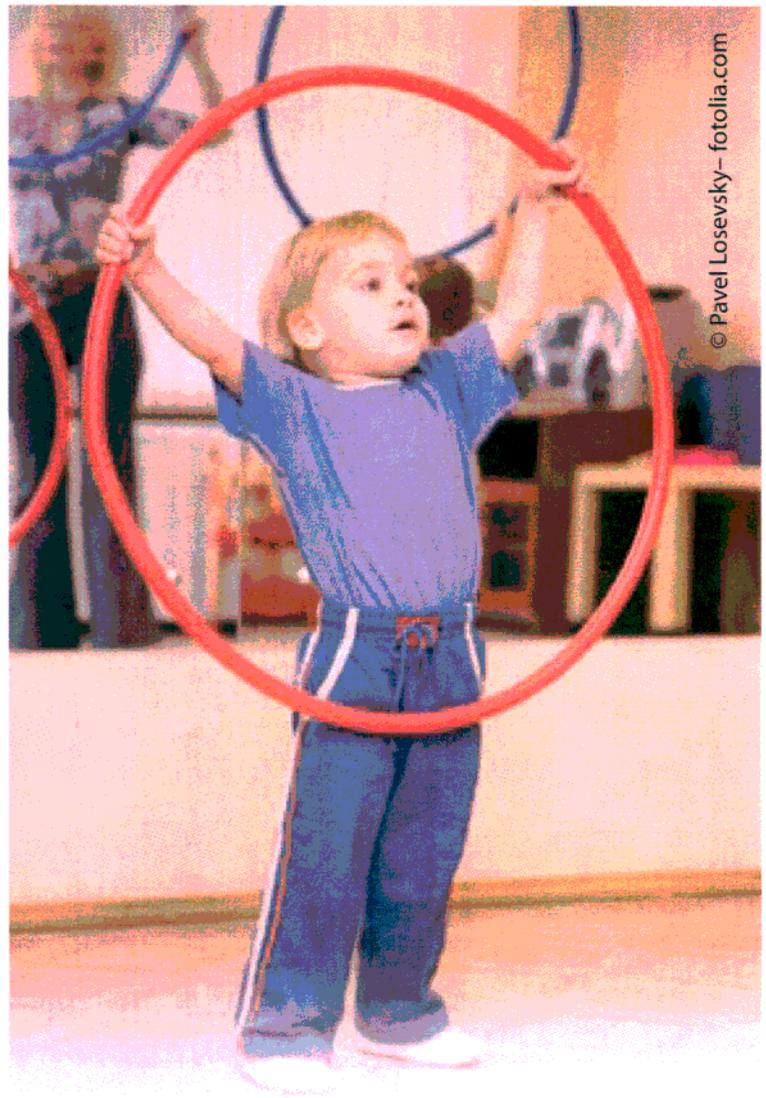
Paritätische Kindertageseinrichtungen haben sich früh mit den veränderten Anforderungen an die Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungsleistungen auseinandergesetzt und praxisnahe Konzepte entwickelt.

Problematisch bewertet der Paritätische jedoch die strukturellen Bedingungen, die einer Umsetzung der Konzepte in der Praxis häufig entgegenstehen und die die hohen Qualitätsansprüche konterkarieren.

Die aktuelle Konzentration auf den *quantitativen* Ausbau der Betreuung für Kinder unter drei Jahren muss vor diesem Hintergrund kritisch betrachtet werden. Unzweifelhaft ist der quantitative Ausbau eines bedarfsgerechten Betreuungsangebotes längst überfällig. Um ein familiengerechtes

Bildungs- und Betreuungssystem zu erhalten, müssen neben Halbtagsangeboten auch ausreichende Angebote an Teiltags- und Ganztagsplätzen zur Verfügung stehen sowie die Möglichkeit, dieses Angebot flexibel zu nutzen. Die Schaffung von adäquaten Rahmenbedingungen zur Realisierung eines auch *qualitativ* den Bedürfnissen des Kindes entsprechenden Bildungs- und Betreuungsangebotes darf dabei jedoch nicht vernachlässigt werden.

Damit wird auch die Finanzierungsfrage zu klären sein – denn gestiegene Qualitätsanforderungen haben ihren Preis, der in den bisherigen Kostenkalkulationen kaum berücksichtigt wurde. Vorrangig ist hierbei an basale und reale Qualitätsfaktoren wie insbesondere die Fachkraft-Kind-Relation und die Gruppengrößen sowie an die Kosten für Qualitätssicherungssysteme zu denken. Es gehören auch die verbindliche Bereitstellung von mittelbarer pädagogischer Arbeitszeit², der Einstieg in die Akademisierung von Fachkräften und eine entsprechende Bezahlung des Personals sowie ausreichende Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten dazu.



© Pavel Losevsky – fotolia.com

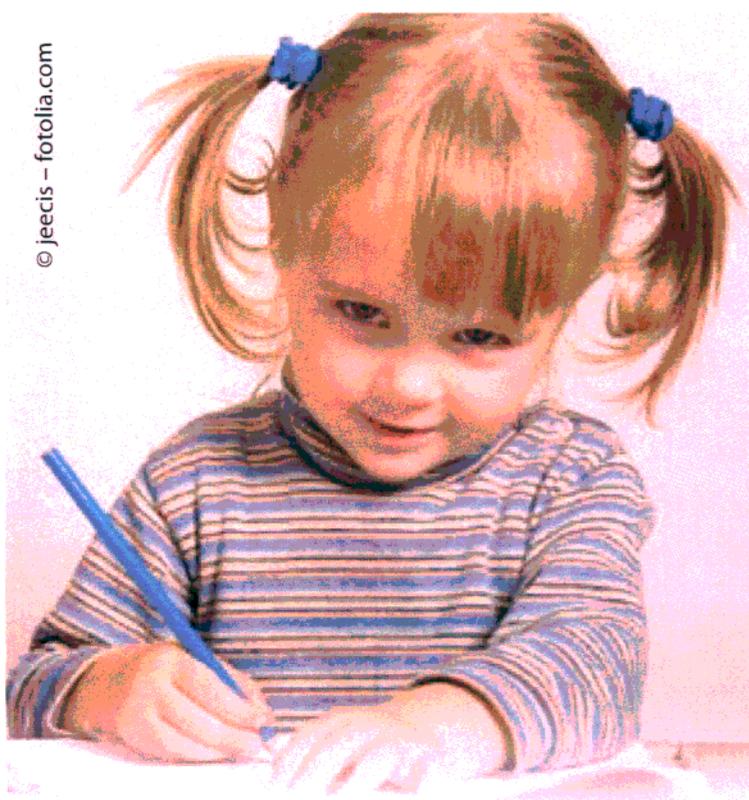
¹ Wir verwenden diesen Begriff synonym für alle Programme, die für die Bildung und Erziehung in Kindertageseinrichtungen und in Kindertagespflege Vorgaben auf Länderebene machen.

² Hierunter sind die Arbeitszeiten der Fachkräfte zu verstehen, die nicht die direkte pädagogische Arbeit mit dem Kind betreffen, aber in mittelbarem Zusammenhang damit stehen. Diese Zeiten werden auch als Verfügungszeiten bezeichnet.

Rahmenbedingungen

Sowohl für die Sicherung und Weiterentwicklung bestehender Betreuungsangebote als auch für den beabsichtigten Ausbau sind spezifisch-fachliche Rahmenbedingungen erforderlich. Zu berücksichtigen sind vor allem die Fachkraft-Kind-Relation, die Gruppengröße und die Qualifikation der pädagogischen Fachkräfte. Aber auch andere Merkmale gehören dazu, wie die Vor- und Nachbereitungszeit, Zeiten für Fort- und Weiterbildung der pädagogischen Fachkräfte, die räumlich-materielle Ausstattung der Einrichtungen und die Kontinuität der Bildungs- und Betreuungsleistung in Kindertageseinrichtungen.

Angesichts der unterschiedlichen landesrechtlichen und kommunalen Regelungen sind bislang alle Versuche, die Rahmenbedingungen in Kindertageseinrichtungen bundesweit einheitlich zu erfassen und zu vergleichen, weitgehend gescheitert. Daher wird hier der Weg gewählt, die Konkretisierung der Rahmenbedingungen aus den gestiegenen Anforderungen an Erziehung, Bildung und Betreuung in Kindertageseinrichtungen abzuleiten.



³ Vgl. Kotte, Marcus, Diplomarbeit: Die Erzieher-Kind-Relation in Tageseinrichtungen für Kinder, Stiftung Universität Hildesheim-Dresden, April 2006

⁴ Vgl. European Commission Network on Childcare and Other Measures to Reconcile the Employment and Family Responsibilities of Men and Women: 1996 Paper 3, Quality Targets in Services for Young Children, Seite C 27 und Vgl. Textor, Martin, Online-Handbuch, Kindergartenpädagogik: Netzwerk Kinderbetreuung der Europäischen Kommission: Qualitätsziele in Einrichtungen für kleine Kinder, Januar 1996 (www.kindergartenpaedagogik.de/qual.html)

Fachkraft-Kind-Relation und Gruppengrößen

Eine Orientierung für die Formulierung nationaler Ziele für die Fachkraft-Kind-Relation und die Gruppengrößen in Kindertageseinrichtungen geben entsprechende Empfehlungen auf europäischer Ebene und anderer Länder. So hat zum Beispiel der größte US-amerikanische Verband von Fachkräften im Frühpädagogischen Be-

reich – National Association for the Education of Young Children (NAEYC) – im Jahr 1992 Richtlinien zur Fachkraft-Kind-Relation und zur Gruppengröße festgelegt.³

Ebenso hat das Kinderbetreuungsnetzwerk der Europäischen Union 1996 Standards für diesen Bereich formuliert.⁴

Pädagogische Standards für die Fachkraft-Kind-Relation		
	Alter der Kinder	Fachkraft-Kind-Relation
Amerikanische Standards (1992)	unter 12 Monate	1 Erwachsene/r 3 Kinder
	13 bis 30 Monate	1 Erwachsene/r 4 Kinder
	31 bis 35 Monate	1 Erwachsene/r 5 Kinder
	36 bis 48 Monate	1 Erwachsene/r 7 Kinder
	49 bis 60 Monate	1 Erwachsene/r 8 Kinder
Kinderbetreuungsnetzwerk der EU (1996)	unter 12 Monate	1 Erwachsene/r 4 Kinder
	12 bis 23 Monate	1 Erwachsene/r 6 Kinder
	24 bis 35 Monate	1 Erwachsene/r 8 Kinder
	36 bis 71 Monate	1 Erwachsene/r 15 Kinder
Pädagogische Standards für die Gruppengröße		
	Alter der Kinder	Gruppengröße
Amerikanische Standards (1992)	unter 12 Monate	6 Kinder
	13 bis 30 Monate	8 Kinder
	31 bis 35 Monate	10 Kinder
	36 bis 48 Monate	14 Kinder
	49 bis 60 Monate	16 Kinder
Kinderbetreuungsnetzwerk der EU (1996)	unter 12 Monate	4 Kinder
	13 bis 23 Monate	6 Kinder
	24 bis 35 Monate	8 Kinder
	36 bis 71 Monate	15 Kinder

Allerdings sind die hier formulierten Mindestanforderungen bereits 12 Jahre alt und berücksichtigen nicht die aktuellen Entwicklungen und Anforderungen, die in den Bildungsplänen formuliert sind. Der Paritätische legt in seinen Standards deshalb die aktuellen Forderungen von Prof. Fthenakis⁵ zugrunde, die dieser auf der Basis der Standards des Kinderbetreuungsnetzwerks der EU begründet hat.

Pädagogische Standards für die Fachkraft-Kind-Relation		
	Alter der Kinder	Fachkraft-Kind-Relation
Fthenakis nach Kinderbetreuungsnetzwerk der EU (1996)	0 bis 24 Monate	1 Fachkraft: 3 Kinder
	24 bis 36 Monate	1 Fachkraft: 3 bis 5 Kinder
	36 bis 48 Monate	1 Fachkraft: 5 bis 8 Kinder
	48 bis 60 Monate	1 Fachkraft: 6 bis 8 Kinder
Pädagogische Standards für die Gruppengröße		
	Alter der Kinder	Gruppengröße
Fthenakis nach Kinderbetreuungsnetzwerk der EU (1996)	24 bis 36 Monate	5 bis 8 Kinder
	36 bis 48 Monate	8 bis 12 Kinder
	48 bis 60 Monate	12 bis 15 Kinder

Bei der Festlegung dieser Standards ist jedoch zu beachten, dass die durchschnittlichen Ausfallzeiten der Fachkräfte von der Bruttoarbeitszeit noch abzuziehen sind. Die durch den Abzug der Ausfallzeiten bereinigte Nettoarbeitszeit bildet die Bezugsgröße, für die Bestimmung der unmittelbaren und mittelbaren pädagogischen Arbeitszeit mit dem Kind.

⁵ Vgl. Fthenakis, W. E., in: Auf den Anfang kommt es an! Perspektiven zur Weiterentwicklung des Spektrums der Tageseinrichtungen für Kinder in Deutschland, Seite 75f., 2003

Ausfallzeiten der Fachkräfte

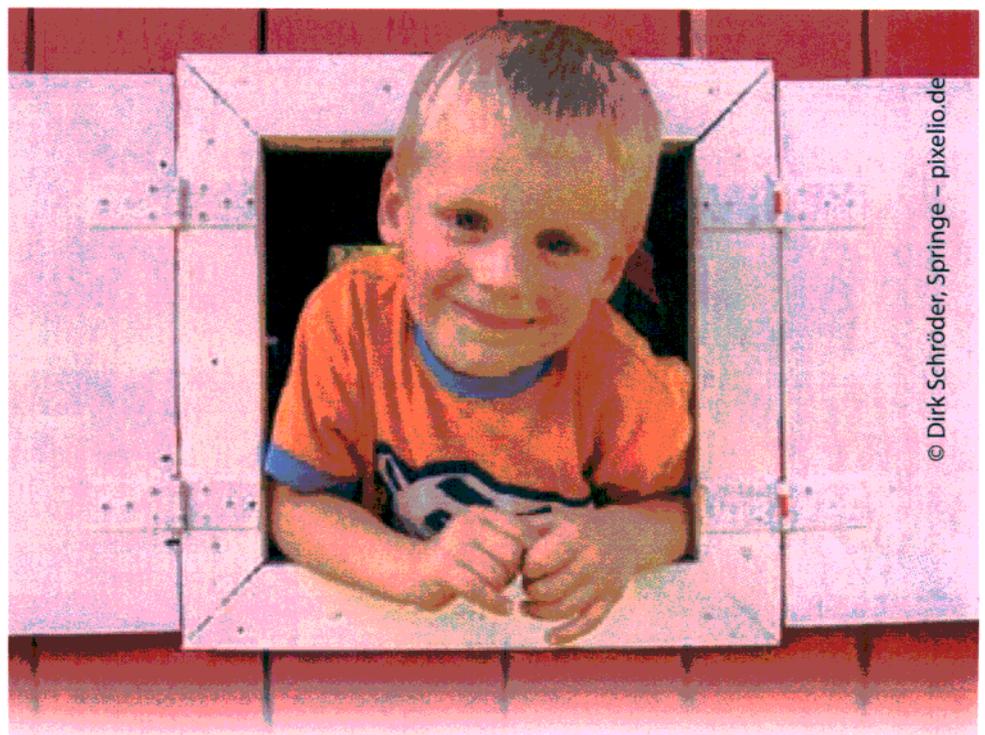
Diese beinhalten:

- Urlaub (29 bis 30 Tage)
- Krankheit
(durchschnittlich 13 Tage)⁶

In der Summe ergibt sich eine zu berücksichtigende Ausfallzeit von circa 17 Prozent. Zusätzlich muss die Krankheit des eigenen Kindes und die Inanspruchnahme von Bildungsurlaub mit circa 3 Prozent in die Gesamtausfallzeit einbezogen werden.

⇒ **Für Ausfallzeiten der Fachkräfte sind 20 Prozent der jährlichen Arbeitszeit anzusetzen.**

⁶ BKK Bundesverband, BKK Gesundheitsreport 2007, Gesundheit in Zeiten der Globalisierung, Essen 2007, Seite 78



Mittelbare pädagogische Arbeit

Das Kinderbetreuungsnetzwerk der EU hat in seinen Qualitätszielen die Berücksichtigung von zehn Prozent der wöchentlichen Arbeitszeit⁷ ohne Kontakt zu Kindern empfohlen. Arbeitszeit ohne Kontakt zu Kindern wird als mittelbare pädagogische Arbeit bezeichnet.

Die fachlichen Anforderungen sind in den letzten Jahren erheblich gewachsen, insbesondere durch die aktuelle Bildungsdebatte und die Anforderung an eine entsprechende Bildungsarbeit. Dies ist bei der Berechnung der benötigten mittelbaren pädagogischen Arbeitszeit noch zusätzlich einzubeziehen. Die mittelbare pädagogische Arbeitszeit ist mit 20 Prozent der jährlichen Arbeitszeit zu berücksichtigen. zehn Prozent entfallen dabei auf Arbeiten wie z. B. Beobachtung und Dokumentation oder die Vor- und Nachbereitungszeit, die in allen Einrichtungen regelhaft anfallen. Weitere zehn Prozent der mittelbaren pädagogischen Arbeitszeit sind für kon-

zeptionelle Arbeiten wie z. B. für Stadtteilarbeit oder für die Zusammenarbeit mit den Eltern zu berücksichtigen.

Die mittelbare pädagogische Arbeitszeit beinhaltet:

- Beobachtungen und Dokumentationen
- Reflexion der Arbeit
- Planung, Vor- und Nachbereitung von pädagogischer Arbeit und Projekten
- Zusammenarbeit mit den Eltern
- Teambesprechungen, fachlicher Austausch
- Teilnahme an Fachberatung
- Kooperationen mit Institutionen (Grundschulen, Partner der Familienbildung, etc.)
- Teilnahme an einrichtungs- und trägerübergreifenden Arbeitskreisen, Fachgruppen
- Fachbezogene Fort- und Weiterbildung
- Teilnahme an Supervision



Die mittelbare pädagogische Arbeitszeit der Fachkräfte ist mit 20 Prozent der jährlichen Arbeitszeit zu berücksichtigen.⁸

⁷ Vgl. Textor, Martin, Januar 1996, a.a.O.

⁸ Zu diesem Ergebnis kommt eine Untersuchung aus Sachsen Vgl. Der Paritätische Sachsen, Nov. 2007, Abschlussbericht „Was braucht die Kita zur Umsetzung des sächsischen Bildungsplans?“



Leitung, Organisation und Management

Kindertageseinrichtungen brauchen wie jede funktionierende Institution oder jedes leistungsfähige Unternehmen Leitungskräfte, die sich überwiegend oder vollständig den organisatorischen und strategischen Aufgaben widmen. Auch in diesem Arbeitsfeld sind die Anforderungen und Aufgaben in den letzten Jahren erheblich gewachsen.

Leitungsaufgaben

- Umsetzung des Bildungsauftrages, Verantwortung für Konzeptentwicklung und -sicherung
- Personalführung
- Evaluation und Qualitätssicherung
- Verwaltung, Abrechnung und Planung, Einhaltung und Überwachung der Schutzbestimmungen
- Vernetzung mit anderen Einrichtungen und im Sozialraum
- Erstellung und Begleitung von Förderplänen
- Wahrnehmung von Kinderschutzaufgaben
- Elternberatung in Krisensituationen
- Akquise, Öffentlichkeitsarbeit
- Belegungsplanung
- fachliche Begleitung des Übergangs von Kindertageseinrichtung zur Schule
- Zusammenarbeit mit dem Träger (Vorstand),
- Mitverantwortung für betriebswirtschaftliche Aufgaben



Die Wahrnehmung dieser vielfältigen Aufgaben sollte unter Berücksichtigung der genehmigten Plätze zu einer Freistellung der Leitungskräfte führen.



Ab 60 genehmigten Plätzen ist eine volle Freistellung der Leitung erforderlich. Unterhalb von 60 genehmigten Plätzen muss eine anteilige Freistellung der Leitungskräfte erfolgen.

Qualifikation der Fachkräfte

In keinem Bereich der Kinder- und Jugendhilfesind die Anforderungen an die Fachkräfte so deutlich formuliert worden, wie in der Kindertagesbetreuung nach dem SGB VIII. Der Katalog der Paragraphen 22 ff. geht von den Grundaufgaben der Erziehung, Bildung und Betreuung, der Elternarbeit, der Konzeptentwicklung, der Umsetzung von Evaluationsverfahren, der Vernetzung im Gemeinwesen und einer intensiven Kooperation mit Schulen aus. Darüber hinaus soll geschlechtersensibel, interkulturell kompetent und partizipationsorientiert gearbeitet werden. Die Sprachförderung und die Dokumentation von individuellen Entwicklungsverläufen und Aktivitäten gelten als genau so selbstverständlich wie die Fähigkeit zur speziellen Förderung von Kindern mit Behinderungen.

Diese differenzierten Anforderungen müssen zu einer Neubestimmung der Qualifikationsstruktur bei den Fachkräften führen. Es ist nicht nachvollziehbar, dass pädagogische Fachkräfte in Deutschland umso geringer qualifiziert sind, je jünger die Kinder sind. Neuere Erkenntnisse der Entwicklungspsychologie und der Neurobiologie fordern hier eine längst überfällige Anpassung. Um optimale Grundlagen für die weitere Entwicklungsbiografie von Kindern zu legen, muss gerade für die Jüngsten die bestmögliche Bildung sichergestellt werden.

Vor diesem Hintergrund ist eine Zusammensetzung der Teams aus sich ergänzenden Qualifikationsprofilen notwendig.

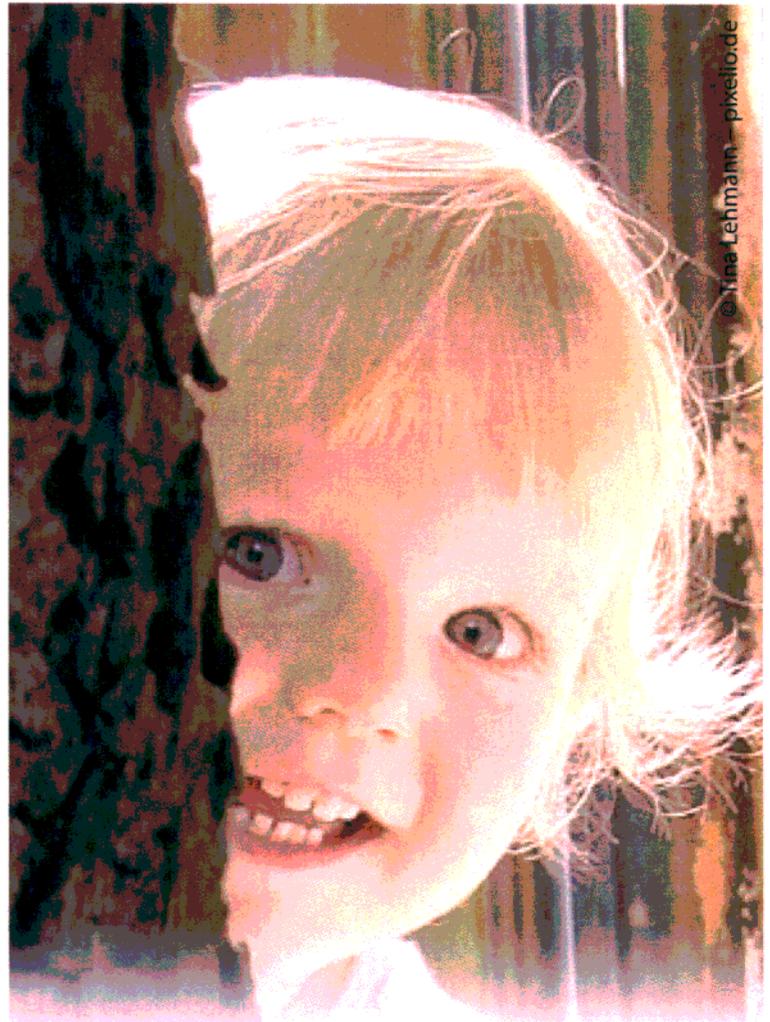


Dies alles führt zu einer stärkeren Differenzierung im Berufsfeld und erhöht die fachliche Qualifikation der Arbeit im Sinne der eingangs beschriebenen Anforderungen. Parallel erfährt das Arbeitsfeld eine Aufwertung und wird attraktiv für andere Qualifikations- und Ausbildungsgruppen.

Anforderungen an die Ausbildung

Der Erfolg einer Neubestimmung der Qualifikationsstruktur wird nicht zuletzt auch davon abhängen, inwieweit eine Durchlässigkeit zwischen den Berufsfachschulen, Fachhochschulen und Universitäten erreicht werden kann. Sie ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Fachkräfte in Kindertageseinrichtungen unter Anrechnung von Praxiserfahrungen und vorhandenen Qualifikationen die Möglichkeit erhalten, höhere Bildungsabschlüsse zu erlangen. Ein besonderes Augenmerk ist zudem auf die methodische Anpassung der Ausbildungsinhalte zu legen. In Deutschland wird z. B. in der universitären Ausbildung noch zu wenig Wert auf Praxismodule gelegt. Gerade diese praktischen Erfahrungen sind für die Arbeit von Erzieher/innen von enormer Bedeutung.

In der Folge wird mittel- bis langfristig eine Neujustierung bei der Bezahlung der pädagogischen Fachkräfte unter der Berücksichtigung vorhandener Qualifikationen notwendig werden.



Fachberatung

Ein quantitativ gut ausgebautes und qualifiziertes Netz von Fachberatung und Fachdiensten ist unverzichtbar, um dem Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungsanspruch von Kindern in Kindertageseinrichtungen gerecht zu werden. Deshalb ist es erforderlich, Fachberatung und Fachdienste als integralen Bestandteil des gesamten Systems der Kinderbetreuung sicherzustellen und deren Finanzierung zu gewährleisten.⁹

Fachberatung und Fachdienste in Kindertageseinrichtungen sind wichtige Instrumente zur Qualifizierung von Bildungsprozessen, der Struktur- und Organisationsentwicklung und zur Qualitätssicherung und -entwicklung.

Sie sind eine wesentliche Rahmenbedingung für eine erfolgreiche Implementierung von Bildungsplänen der Länder. Fachberatung und Fachdienste tragen mit ihren umfangreichen Fortbildungsangeboten wesentlich zur Qualifizierung der Fachkräfte bei.



Um eine qualifizierte und prozessbegleitende Fachberatung sicherstellen zu können, sollte eine Fachberatung für maximal 60 pädagogische Fachkräfte zuständig sein.¹⁰



© Julia Shilova – fotolia.com

⁹ In dem OECD Early Childhood Policy Review 2002-2004 Hintergrundbericht wird ebenfalls Bezug genommen auf die Unverzichtbarkeit von Fachberatung.

¹⁰ Gerd Schäfer geht über die Forderung des Paritätischen noch hinaus und fordert für höchstens 30 Fachkräfte eine Fachberatung zur Verfügung zu stellen. vgl. Schäfer, Gerd (Hrsg.): Bildung beginnt mit der Geburt; Weinheim, Basel, Berlin 2003, Seite 131

Räumliche Ausstattung

Zu den wesentlichen Merkmalen der Strukturqualität in Kindertageseinrichtungen zählt auch die bauliche und räumliche Ausstattung.¹¹ Von der Gestaltbarkeit des Raumangebotes und der Ausstattung hängt es wesentlich ab, ob die pädagogische Arbeit der Fachkräfte erleichtert oder behindert wird. Auch die Ansprüche an Raum und Ausstattung haben sich unter den veränderten Anforderungen weiterentwickelt bzw. verändert. Angesichts der finanziellen Situation der Länder und Kommunen wurden in den letzten Jahren nur geringe Mittel zum baulichen Erhalt und zur Modernisierung von Kindertageseinrichtungen zur Verfügung gestellt. Die Folge ist ein zum Teil erheblicher Sanierungs- und Moderni-

sierungsstau. Viele Kindertageseinrichtungen entsprechen dadurch nicht mehr den aktuellen Anforderungen an eine anregungsreiche Lern- und Entwicklungsumgebung für Kinder.



Um dauerhaft abzusichern, dass ein qualitativ hochwertiges Angebot von Kindertageseinrichtungen auch räumlich zur Verfügung steht, sind neben den Investitionen für den Neubau auch ausreichend Mittel für die Sanierung und den Erhalt von Kindertagesstättengebäuden vorzusehen.

¹¹ Die AGJ hat diesen Aspekt in ihrer Stellungnahme vom März 2006 „Rahmenbedingungen zur Umsetzung des Bildungsauftrages in Kindertageseinrichtungen und Kindertagespflege“ aufgegriffen und umfassend ausgeführt.

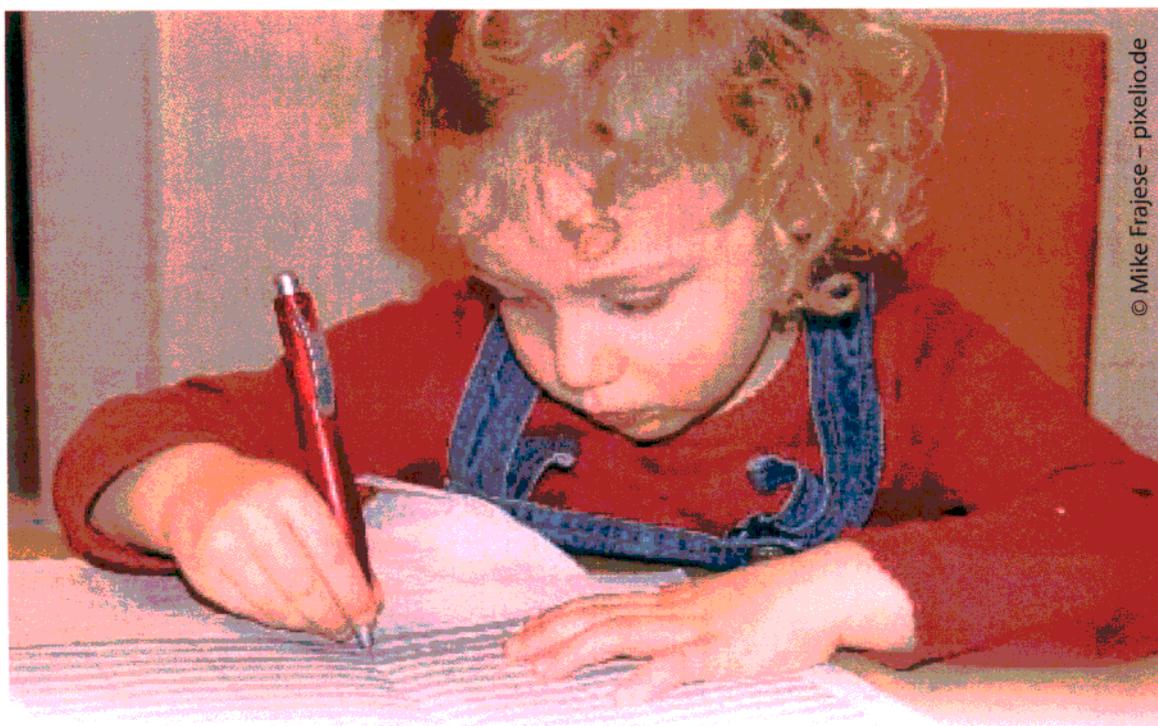


Fazit

Die Qualität der Erziehung, Bildung und Betreuung von Kindern in Kindertageseinrichtungen steht und fällt mit den Rahmenbedingungen. Auf diesen Zusammenhang haben verschiedenen Studien¹² immer wieder hingewiesen. Sie betonen übereinstimmend die große Bedeutung der Strukturmerkmale für die Qualität der Bildungsprozesse und -ergebnisse im Elementarbereich: **Je günstiger die Fachkraft-Kind-Relation, je kleiner die Gruppen, je besser das Ausbildungsniveau der pädagogischen Fachkräfte und je mehr Zeit für Vor- und Nachbereitung der Angebote zur Verfügung steht, desto höher ist die Qualität der pädagogischen Prozesse und die individuelle kindbezogene Förderung.**

Angesichts der dargelegten Zusammenhänge und Schlussfolgerungen muss die gegenwärtig geführte Debatte zum quantitativen Ausbau der Betreuung dringend um eine fachliche Diskussion um die Qualität ergänzt werden. Hierbei muss der Blick stärker als bisher auf die Rahmenbedingungen für die Bildungs- und Erziehungsarbeit in Kindertageseinrichtungen gerichtet werden.

Die Empfehlungen des Paritätischen setzen bei den Standards des Kinderbetreuungsnetzwerkes der EU in der von Prof. W. E. Fthenakis weiterentwickelten Fassung an. Eine Erweiterung erfolgt auf der Grundlage einer differenzierten Betrachtung der Arbeitszeit.

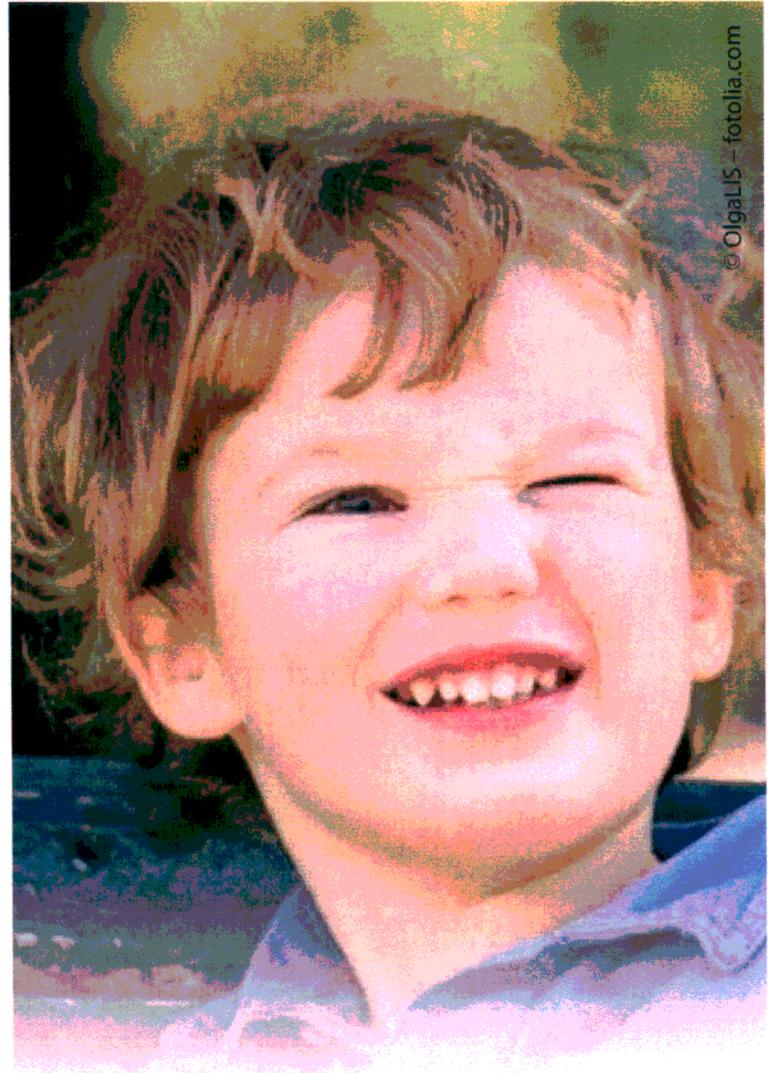


Hierbei wird noch einmal besonders auf die bildungspolitischen Entwicklungen der letzten Jahre abgestellt. Insbesondere die in den Bildungsplänen formulierten Anforderungen an die Fachkräfte müssen hierbei berücksichtigt werden. Das Ergebnis sind Standards für Rahmenbedingungen, die alle Aspekte der Arbeit von Fachkräften in Kindertageseinrichtungen abbilden. Eine Orientierung an diesen Standards hält der Paritätische aus fachlicher Sicht für geboten.

Zusätzlich müssen weitere Faktoren wie besondere Förderbedarfe von behinderten oder von Behinderung bedrohten Kindern, spezielle Lebenslagen sowie sozial-räumliche Bedingungen und die Anforderung an die Beziehungskontinuität für Kinder über die definierten Standards hinaus entsprechend berücksichtigt werden.

Für den Paritätischen sind die definierten Basisstandards eine notwendige Voraussetzung für eine qualitätsorientierte pädagogische Arbeit. Sie umfassen alle Aspekte der Erziehungs-, Bildungs- und Betreuungsleistung in Kindertageseinrichtungen. Hiermit wird deutlich, welche Entwicklungsschritte bei den Rahmenbedingungen im Elementarbereich notwendig sind, um in der Praxis deutliche Verbesserungen zu erzielen.

Berlin, 4. März 2008



¹² Vgl. European Child Care and Education 1999; Peisner-Feinberg et al. 2000; Tietze / Roßbach / Genner 2005 u.a..



 DER PARITÄTISCHE
GESAMTVERBAND

Oranienburger Str. 13-14
10178 Berlin
Tel. 030-2 46 36-0
Fax 030-2 46 36-110

www.paritaet.org
info@paritaet.org

Herausgeber:

Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband – Gesamtverband e. V.

Oranienburger Str. 13-14
D-10178 Berlin
Telefon +49 (0) 30 - 24636-0
Telefax +49 (0) 30 - 24636-110

E-Mail: info@paritaet.org
Internet: www.paritaet.org

Inhaltlich Verantwortlicher gemäß § 10 Absatz 3 MDStV: Dr. Ulrich Schneider

Redaktion:

Martina Castello, Der Paritätische Schleswig-Holstein;
Marion von zur Gathen, Der Paritätische Gesamtverband;
Martin Hoyer, Der Paritätische Berlin;
Marek Körner, Der Paritätische Hessen;
Martin Künstler, Der Paritätische NRW;
Martin Peters, Der Paritätische Hamburg;
Sven Spier, Der Paritätische Sachsen-Anhalt

Redaktioneller Kontakt:

Telefon +49 (0) 30 - 24636-331 (Marion von zur Gathen)
Telefax +49 (0) 30 - 24636-140
E-Mail: kifa@paritaet.org

Gestaltung:

Christine Maier

1. Auflage, März 2008



Oranienburger Str. 13-14
10178 Berlin
Tel. 030-2 46 36-0
Fax 030-2 46 36-110

www.paritaet.org
info@paritaet.org

