



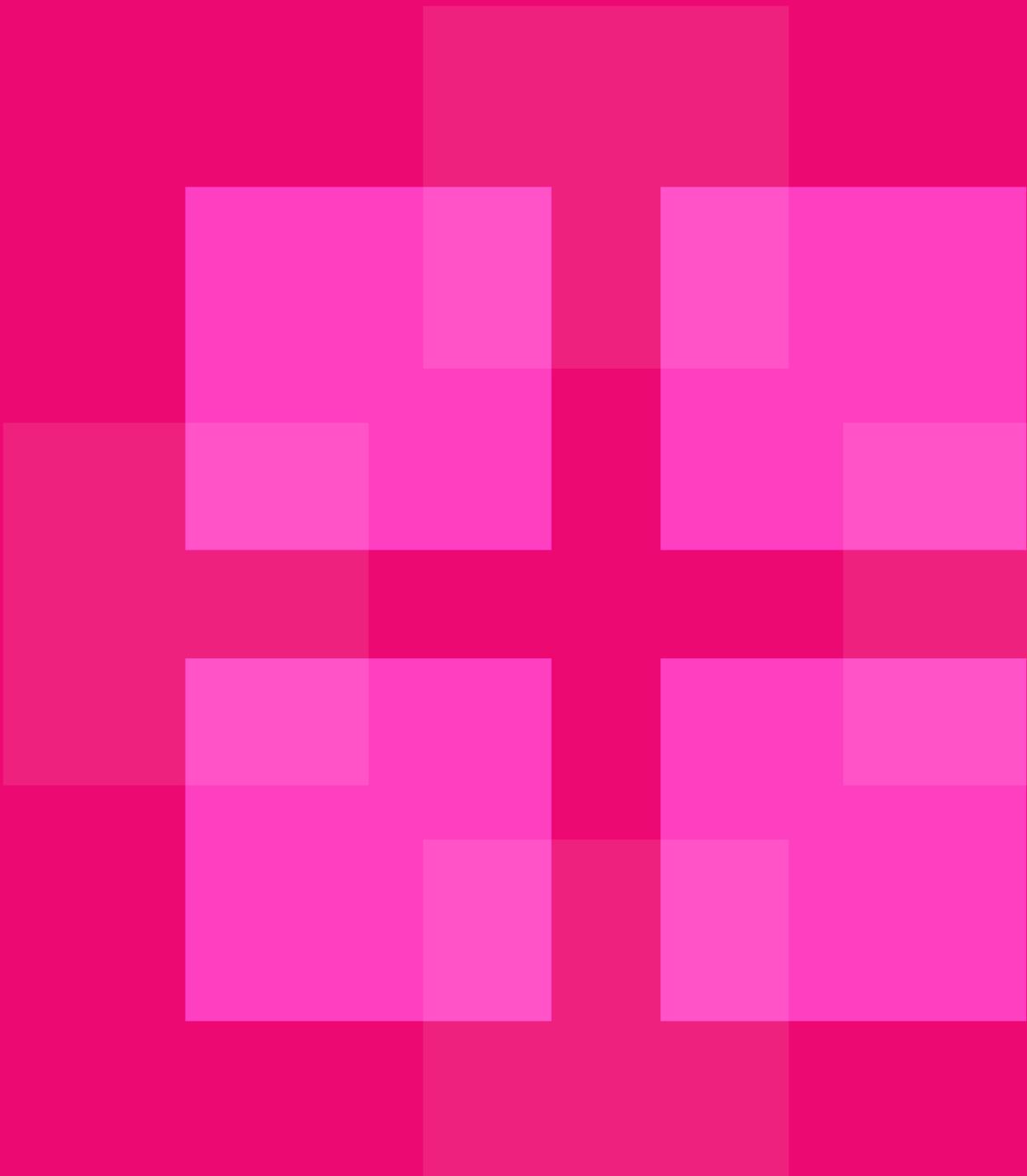
Fachbereich
Kindertagesstätten

PRAXISHILFE

Jahresarbeitszeitmodell (JAM) in evangelischen Kindertagesstätten



EVANGELISCHE KIRCHE
IN HESSEN UND NASSAU
Zentrum Bildung





1.	Einleitung: Aktuelle Situation von Arbeitszeiten in Kindertagesstätten.....	4
2.	Das Jahresarbeitszeitmodell im Überblick.....	5
3.	Gründe für die Einführung eines Jahresarbeitszeitmodells (JAM).....	6
4.	Die Säulen der Arbeitszeit im JAM.....	7
5.	Grenzen des JAM.....	8
6.	Im Vorfeld der Implementierung.....	9
6.1.	Zieldefinition.....	9
6.2.	Erhebung der Ausgangssituation.....	9
6.2.1.	Personalstunden.....	9
6.2.2.	Öffnungszeiten.....	9
6.2.3.	Bedarfsermittlung.....	9
7.	Auf dem Weg zur Implementierung.....	10
7.1.	Jahresplanung.....	10
7.2.	Aufgabenkritik.....	10
7.3.	Dienstplangestaltung.....	11
7.4.	Vertretungsaufwand.....	11
7.5.	Basisdatenbank.....	11
7.6.	Konten/Buchung.....	11
8.	Umsetzungsphase.....	12
9.	Evaluation und Anpassung.....	12
10.	Unterstützung.....	12
11.	Kontenführung.....	13
12.	Glossar.....	14
Anlagen		
●	Prozessbeschreibung.....	16
●	Beispiel eines Arbeitszeitprofils.....	17
●	Beispiel Konto mAz.....	18
●	Beispiel Vertretungskonto.....	19
●	Muster Dienstvereinbarung	20



Einleitung

1. Aktuelle Situation von Arbeitszeiten in Kindertagesstätten

Wandel im Arbeitsfeld Kindertagesstätten

Seit es Kindertagesstätten gibt, unterliegen sie und ihre Organisation einem stetigen Wandel. Dieser Wandel wird vor allem durch sich verändernde Bedürfnisse der Kinder und ihrer Familien sowie durch die gesellschaftlichen Anforderungen (z. B. die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Elternbeitragsfreistellung) hervorgerufen.

Herausforderungen für die Dienstplangestaltung

Aktuell werden an Kindertagesstätten wachsende Anforderungen gestellt. Dazu gehören z. B. mehr Betreuungsplätze, auch für Kinder unter drei Jahren. Eltern wünschen sich längere Öffnungszeiten und die Erwartungen an hochwertige Bildungs- und Erziehungsqualität wachsen. Diesen Anforderungen gerecht zu werden, stellt eine Herausforderung für die Dienstplangestaltung dar.

Managementaufgabe Dienstplangestaltung

In vielen Kitas führt dies zu vielen Zusatzstunden durch Vertretungsaufwand und Mehrarbeit (z. B. Elternabende, Feste, Vernetzungstreffen etc.), die wieder ausgeglichen werden müssen. Pädagogische Fachkräfte sehen sich unter hohem Druck, die an sie gestellten Erwartungen mit den ihnen zur Verfügung stehenden begrenzten Ressourcen zu erfüllen. Deshalb ist es u. a. eine zentrale Managementaufgabe, Dienstpläne so zu gestalten, dass sie diesen Anforderungen gerecht werden und Mehrarbeitsstunden sowie dadurch entstehende dauerhafte Belastungen vermieden werden.

Feste wochenbezogene Dienstplanmodelle werden diesen Anforderungen oftmals nicht mehr gerecht.

Das praxiserprobte Jahresarbeitszeitmodell

Ein alternatives, praxiserprobtes Modell, das den flexiblen Bedarfen von Kindern, Trägern, Eltern und Mitarbeitenden gerecht werden kann, ist das so-

genannte Jahresarbeitszeitmodell für Kindertagesstätten.

Die EKHN bezieht sich in dieser Praxishilfe vor allem auf die Erfahrungen der Stadt Maintal, die ein Jahresarbeitszeitmodell in ihren 11 kommunalen Kindertagesstätten schon seit vielen Jahren erfolgreich umsetzt.

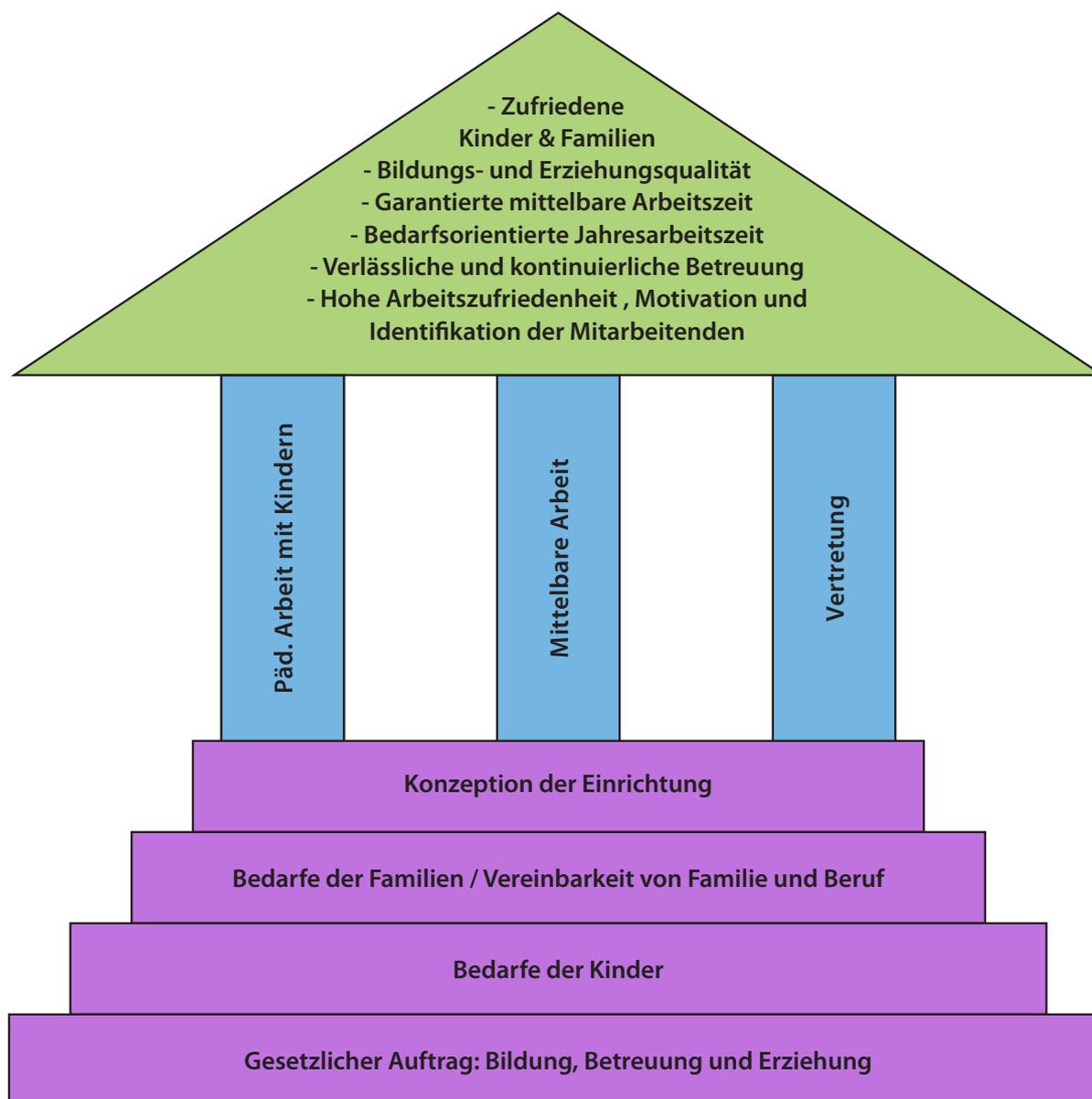
Die Praxishilfe

Ziel ist es, allen Kitas in der EKHN die Einführung und Umsetzung eines solchen Modelles zu ermöglichen. Dafür stellt der Fachbereich mit dieser Praxishilfe ein umfangreiches Materialpaket inkl. Software zur Verfügung, mit der die Jahresarbeitszeit automatisiert berechnet wird. Dieses Paket beinhaltet u. a. eine Basisdatenbank, digitale Vorlagen für die Führung der unterschiedlichen Konten und Vorlagen für Arbeitszeitprofile der Fachkräfte. In Schulungen werden Leitung und Team damit vertraut gemacht, sobald sie sich entschieden haben, die Jahresarbeitszeit in der eigenen Einrichtung umzusetzen. Diese Praxishilfe hat nicht den Anspruch diese Schulung zu ersetzen, sondern soll vorerst Interesse wecken und Mut machen neue Wege zu gehen.

In Zusammenarbeit mit der GMAV (Gesamtmitarbeitervertretung) wurde eine Muster Dienstvereinbarung erarbeitet, die für das nachfolgend beschriebene Jahresarbeitszeitmodell eine entsprechende Rechtssicherheit gibt.



2. Das Jahresarbeitszeitmodell im Überblick



Definition des Jahresarbeitszeitmodells

Das Modell zur Jahresarbeitszeitgestaltung ist ein ressourcenorientierter Ansatz, der individuelle Arbeitszeitgestaltung und flexiblen Personaleinsatz ermöglicht. Dazu werden Teile der Arbeitszeit der pädagogischen Fachkraft von einer festen, wöchentlichen Arbeitszeit entkoppelt und als Guthaben in verschiedene Zeitkonten eingestellt.

Die Arbeitszeit setzt sich aus den drei Säulen pädagogischer Dienst mit dem Kind, mittelbare pädagogische Arbeitszeit und Vertretung zusammen. So entsteht die Möglichkeit, die Arbeitszeit flexibler an den betrieblichen Bedarf und an die Wünsche der Mitarbeitenden anzupassen.



Jahresarbeitszeitmodell (JAM)

3. Gründe für die Einführung eines Jahresarbeitszeitmodells (JAM)

Dienstpläne

Die zu Beginn eines Kitajahres geschriebenen Dienstpläne behalten meist nur maximal bis zur ersten Krankheitswelle im Herbst ihre Gültigkeit. Die Wochenarbeitszeit der pädagogischen Fachkraft umfasst dabei i.d.R. die komplette Stundenanzahl, die ihrem Arbeitsvertrag zugrunde liegt. Eine Vollzeitkraft hat demnach einen Einsatzplan bzw. Dienstplan, der alle zur Verfügung stehenden 39 Stunden innerhalb einer Woche nutzt.

Personalressourcen und Vertretungssituation

Da es in den meisten Kitas nicht genügend Vertretungskräfte gibt bzw. das Personal nicht so bemessen ist, dass die Abwesenheit von Kolleg*innen in der Kita von den anderen Fachkräften problemlos ausgeglichen wird, werden in Folge zuerst die mittelbaren Arbeitszeiten der Fachkräfte eingesetzt, um den gesetzlichen Anforderungen zu genügen und Gruppenschließungen zu vermeiden. Im Weiteren kommen Mehrarbeitsstunden dazu, um entwe-

der den Dienst in den Randzeiten abzudecken oder die geplanten Projekte oder Elterngespräche trotz Personalmangel vorzubereiten.

Arbeitsbelastung und Arbeitsleistung

Sollte dies in einer Kita dauerhaft der Fall sein, kann die Arbeitsmotivation und Arbeitsleistung von Fachkräften aufgrund der Arbeitsbelastung und fehlender Vorbereitungszeiten zunehmend sinken. Der Kreislauf von Überlastung der pädagogischen Mitarbeitenden wird dauerhaft die Qualität einer Einrichtung beeinträchtigen. Ländervorgaben zur Bemessung der Ausfallzeiten für Vertretungen sind vorhanden, aber in der Praxis weitestgehend nicht auskömmlich, um Kolleg*innen im Urlaub, während Fortbildungen und Krankheit zu ersetzen. Studien und Statistiken belegen, dass man in allen Berufsgruppen von durchschnittlich 20 % Ausfallzeiten ausgehen muss. Doch knappe Personalressourcen sollten nicht der alleinige Grund für eine Einführung des JAMs sein!

Vorrangige praxisrelevante Gründe für die Einführung der Jahresarbeitszeit sind:

- Aufgaben und Ressourcen der Fachkräfte in Einklang zu bringen
- Priorisierung von pädagogischen Schwerpunkten im Sozialraum und die Fokussierung der Pädagogik im Sinne eines gut gelebten pädagogischen Alltags mit den Kindern
- Gewährleistung von Kontinuität und Verlässlichkeit im Dienstplan
- gerechtere Verteilung der Vertretungseinsätze zwischen Teilzeit und Vollzeitkräften
- Vermeidung von Überlastung
- transparentes Planungs- und Steuerungsinstrument für das Personalmanagement
- bedarfsorientierter Personaleinsatz
- Stärkung der Eigenverantwortung der Fachkräfte zur Gestaltung der Arbeitszeit
- Reflexionsmöglichkeit der eigenen pädagogisch-konzeptionellen Arbeit und der Berufsrolle als pädagogische Fachkraft
- arbeitsrechtliche Regelung und Absicherung für die Einführung von Arbeitszeitkonten



4. Die Säulen der Arbeitszeit im JAM

Die Arbeitszeiten der pädagogischen Fachkräfte bestehen in diesem Modell aus drei Säulen. Zwei der drei Säulen werden vom Gesamtvolumen der wöchentlichen Arbeitszeit entkoppelt und in Guthabenkonten eingestellt, die ganzjährig zur Verfügung stehen und flexibel einsetzbar sind.

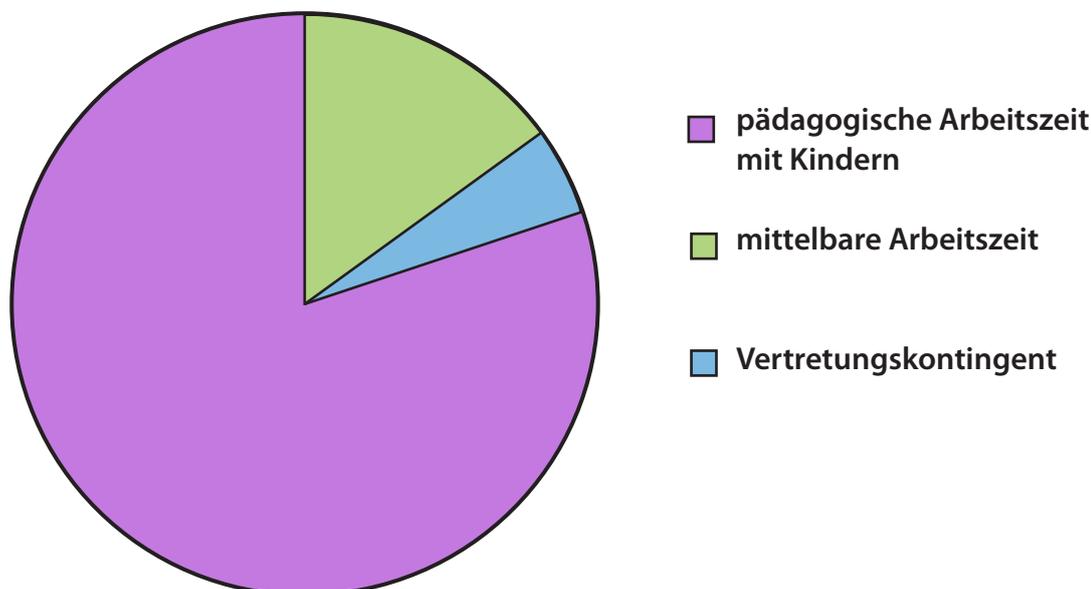
1. Pädagogische Arbeitszeit mit Kindern – die Arbeitszeit mit dem Kind beinhaltet den gemeinsam gelebten Alltag in der Kita und die Umsetzung der Konzeption der jeweiligen Einrichtung.

3. Vertretungskontingent - Vertretung für Urlaub, Fortbildung und Krankheit, die im üblichen Rahmen durch die anderen angestellten Fachkräfte gewährleistet wird, ohne dass Mehrarbeitsstunden anfallen.

Der größte Anteil der Arbeitszeit ist der **pädagogische Dienst mit Kindern**. Dieser ist kontinuierlich und fest im **Dienstplan** verankert.

Die **mittelbare Arbeitszeit** beinhaltet alle Aufgaben der Fachkraft entsprechend ihrem Aufgabenprofil

Arbeitszeit



2. Mittelbare Arbeitszeit (mAz) - Vor- und Nachbereitung von Aktivitäten und Projekten, Dokumentation, Entwicklungsgespräche mit Eltern und andere Aufgaben einer pädagogischen Fachkraft, die außerhalb der Zeit mit den Kindern liegt. Die Aufgaben müssen den Ressourcen realistisch gegenüber gestellt und ggf. angepasst werden.

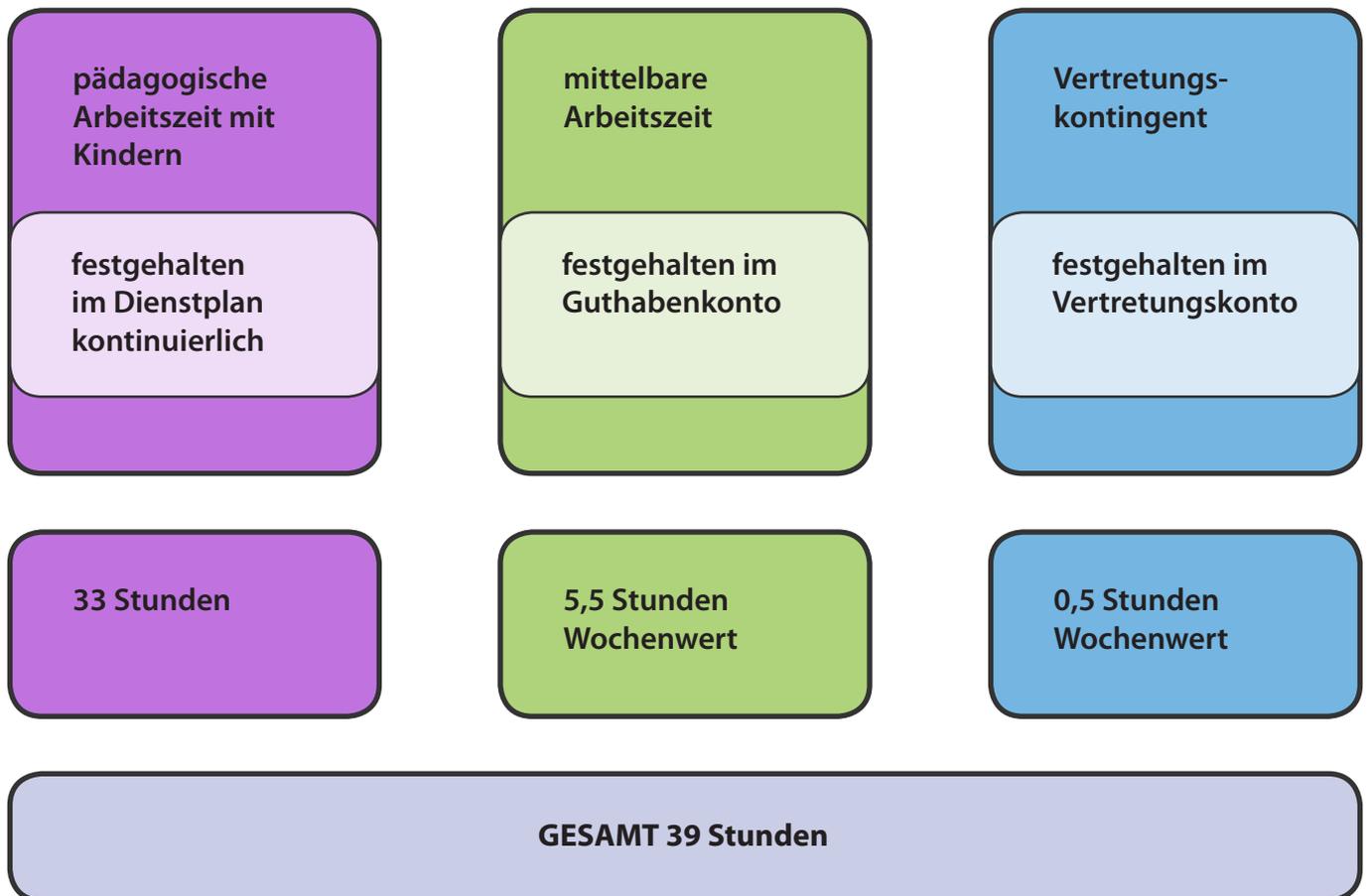
und ist als ein **Guthabenkonto** zu führen, das über den vereinbarten Zeitraum (z. B. ein Jahr) verwendet wird. Die zeitliche Lage der mittelbaren Arbeit ist abhängig von den damit verbundenen Aufgaben und den eingebundenen Personen. Die pädagogische Fachkraft kann hier wesentlich mitgestalten.

Das **Vertretungskonto** ist ebenfalls ein **Guthabenkonto**, welches zur Vertretung bei Personalausfall eingesetzt wird.



Jahresarbeitszeitmodell (JAM)

Beispiel einer Vollzeitstelle



Die Zeiten in den Säulen variieren je nach Aufgaben und Stellenumfang der Fachkraft und der Situation in der jeweiligen Einrichtung.

5. Grenzen des JAM

Für Personalmangel durch eine Vielzahl unbesetzter Stellen und/oder lange und häufige Krankheitstage gibt es jedoch weiterhin keine befriedigenden Lösungen. Kürzungen der Betreuungszeit, Einsatz von Notfallplänen und Schließung von Gruppen oder Mehrarbeitsstunden der Fachkräfte werden nach wie vor in diesen Fällen zum Einsatz kommen.

Die Einführung einer Jahresarbeitszeit kann dies nicht abwenden.

Hier muss sich der Träger auf andere Art und Weise für eine Verbesserung der Qualität einsetzen, z. B. Maßnahmen zur Personalbindung, präventive Gesundheitsmaßnahmen, Werbung für neue Mitarbeitende, Personalentwicklung, Einsatz von zusätzlichen Finanzen/Drittmitteln für Personal, etc.



6. Im Vorfeld der Implementierung

6.1. Zieldefinition

Die erste Frage, die sich jedes Team und jeder Träger zu Beginn stellen sollte, ist die Frage nach den Zielen und Erwartungen, die mit der Einführung einer Jahresarbeitszeit verbunden werden. Mögliche Ziele und Kriterien, die wir mit den Pilotprojekten in der EKHN formuliert haben, sind u.a.:

- Das Angebot der Kita orientiert sich an den pädagogischen Schwerpunkten und den zur Verfügung stehenden Ressourcen
- Kontinuität im Dienstplan
- Sicherstellen von Vertretungszeiten
- Sicherstellen von mittelbarer Arbeitszeit
- flexiblerer Einsatz von einem Teil der Arbeitszeit
- Erhöhung der Zufriedenheit von Mitarbeiter*innen

Eine andere naheliegende Frage des Anfangs ist, wie viel Zeit werde ich persönlich für jede einzelne Säule zur Verfügung haben? Dazu muss man die zur Verfügung stehenden Ressourcen ermitteln, um sie danach einzusetzen.

6.2. Erhebung der Ausgangssituation

6.2.1. Personalstunden

Die ermittelten Stunden aus der Sollstellengenehmigung sind die Basis für das Gesamtkontingent, welches der Kindertagesstätte an Personalressource zur Verfügung steht. Zusätzliche Ressourcen können sich aus verschiedenen Bundes-, Landes- oder Kreisfördermitteln ergeben, die in Personalstunden umgesetzt werden.

6.2.2. Öffnungszeiten

Die Öffnungszeiten bilden den zeitlichen Rahmen, für den es gilt, ausreichend Personal im Dienstplan zu binden. Die Anzahl der Fachkräfte variiert jedoch zu verschiedenen Tageszeiten, je nach Anzahl der

Kinder und dem pädagogischen Schwerpunkt der Kita.

6.2.3. Bedarfsermittlung

Nutzerfrequenz

Im Vorfeld der Umsetzung zählt die Kita exemplarisch zwei Wochen eines durchschnittlichen Monats die anwesenden Kinder über den Tag im Halbstundentakt. Die Idee dahinter ist, dass man eine differenzierte Anzahl von Personen und Fachkräften im pädagogischen Dienst benötigt und sie deshalb auch nur dann regelhaft einsetzt, wenn sie gebraucht werden. Vereinfacht: Die Zeiten mit der höchsten Anzahl von anwesenden Kindern und den pädagogisch intensivsten Schlüssel-situationen werden die personalintensivsten Zeiten sein.

Elternbefragung

Die Auswertung einer regelmäßigen Elternbefragung (mindestens alle 3 Jahre) gibt der Kita die Sicherheit, dass die pädagogischen Schwerpunkte und das Betreuungsangebot den tatsächlichen Bedarfen der Familien entsprechen. Dies kann regional und je nach Familiensituation unterschiedlich sein. Hier entscheidet sich, ob eine Kita z. B. mehr Zeit für regelmäßige, individuelle Elterngespräche benötigt oder ob der Schwerpunkt auf Angeboten im Bereich der Bewegung und/oder Sprache liegt. Je nachdem ziehen diese Schwerpunkte unterschiedliche Zeitbedarfe nach sich. Dies zu priorisieren kann ein wesentliches Merkmal in der Qualitätsentwicklung der Kita sein. Das Positionspapier zur Bedarfsermittlung des Fachbereichs Kindertagesstätten ist an dieser Stelle besonders empfehlenswert und kann vor der Erstellung einer Elternerhebung zahlreiche Praxistipps geben.

Sozialraumanalyse

Die Sozialraumanalyse ergänzt die Einschätzung und Befragung der Eltern. Im Anhang befinden sich Beispiele für die benötigten Instrumente.



Implementierung des JAM

Das Jahresarbeitszeitmodell orientiert sich in seiner praktischen Ausgestaltung eng an den individuellen pädagogischen Zielen und deren Umsetzung im Alltag der Kindertagesstätte. Daher steht zu Beginn der Implementierung die Analyse der aktuellen Situation. Dazu sind folgende Leitfragen zu klären:

- Entspricht die Konzeption den aktuellen Bedarfen der Kinder und Familien?
- Welche Kernaufgaben ergeben sich aus der Konzeption der Einrichtung?
- Wie ist das Nutzerverhalten der Familien?

Die Instrumente der Sozialraumanalyse, der Elternbefragung/Bedarfsermittlung und der Nutzerfrequenzanalyse unterstützen bei der Klärung der Leitfragen (s. o.)* Hier findet eine Abwägung der Relevanz der Aufgabe für die pädagogische Konzeption der Kita und den damit verbundenen nötigen Zeitressourcen statt. Das Jahresarbeitszeitmodell unterstützt dabei, Prioritäten zu setzen, Zeit gezielt einzusetzen und Transparenz für Träger, Leitung, Fachkräfte und Eltern zu schaffen. Auch Zeit ist eine begrenzte Ressource. So können ggf. nicht alle Anforderungen, die an eine Kita gestellt werden, zeitlich umgesetzt werden. Um so zentraler ist die Formulierung und Umsetzung konzeptionell begründeter Schwerpunkte.

*siehe auch Positionspapier Bedarfsermittlung des Fachbereichs Kindertagesstätten

7. Auf dem Weg zur Implementierung

7.1. Jahresplanung

Um einen Überblick über die im Jahreslauf anstehenden Aufgaben zu erhalten und ggf. Häufungen von Aufgaben zu bestimmten Zeiten zu vermeiden, wird eine Jahresplanung erstellt. Diese dient den Fachkräften zur bedarfsgerechten Steuerung der ihnen zur Verfügung stehenden mittelbaren Arbeitszeit im Jahresverlauf.

Aufgrund der Komplexität des Kindertagesstättenalltags geht die Jahresplanung mittlerweile weit darüber hinaus Ferien, Schließtage und Feiern miteinander abzugleichen. Es geht vielmehr darum, unterschiedlichste Anforderungen an die Kita und damit auch an die Mitarbeitenden zu koordinieren.

Die Planungsebenen beziehen sich auf die Organisation der Kita, über die Kinder bis hin zu den Eltern. Es ist natürlich nicht alles komplett planbar, aber es kann sinnvoll sein sich für bestimmte Anforderungen Zeitfenster einzurichten, in denen regelhaft vorkommende Termine festgehalten werden und so sichtbar wird, wenn sich zu viele zeitliche und organisatorische Anforderungen zu einem bestimmten Zeitpunkt oder Zeitraum überschneiden.

Eine Jahresplanung sollte übersichtsartig die Termine und Zeiträume aller Aufgabenebenen in der Kita darstellen, so dass das geplante Zeitgefüge auf einen Blick erkennbar ist. Die Jahresplanung lässt erkennen, welche pädagogischen und organisatorischen Schwerpunkte die Kita im Blick haben muss. Danach kann die Aufteilung der damit verbundenen Aufgaben der einzelnen Mitarbeitenden beginnen.

7.2. Aufgabenkritik

Nach der Verständigung über die Kernaufgaben der Kita erfolgt die Aufgabenkritik. Gemeinsam legt das Team der Einrichtung fest, welche mittelbaren Arbeiten der pädagogischen Fachkräfte mit den jeweiligen konzeptionellen Kernaufgaben verbunden sind und welche Zeitbudgets diese umfassen. Daraus entsteht ein verbindlicher Aufgabenkatalog bezogen auf das Angebot der Kita.

Die Aufgaben werden im nächsten Schritt den einzelnen Fachkräften zugeordnet und mit den entsprechenden Zeitwerten im Aufgabenprofil hinterlegt. Diese sind immer eine Momentaufnahme und müssen regelmäßig reflektiert und angepasst werden, wenn sich Bedarfe und Zuständigkeiten ändern.



7.3. Dienstplangestaltung

Ausgehend von den konzeptionellen Anforderungen, den gesetzlichen Vorgaben und dem Nutzerverhalten wird ein Dienstplan ausschließlich für den pädagogischen Dienst der Fachkräfte erstellt.

Grundsätzliche Überlegungen für die Gestaltung von Dienstplänen:

- Das Alter und die Anwesenheitszeiten der Kinder in Verbindung mit den gesetzlichen Vorgaben aus dem Gesetz zur Aufsichtspflicht und dem Arbeitsrecht
- Die pädagogischen und organisatorischen Anforderungen, die sich aus der Form der Betreuung ergeben
- Individuelle konzeptionelle Vorgaben des Trägers und der Einrichtung
- Besonderheiten, die sich aus dem Sozialraum, aus der Lage und der räumlichen Situation der Einrichtung ergeben
- Wunscharbeitszeiten der Mitarbeiter*innen sowie deren Ausbildung
- Kontinuität und Verlässlichkeit in den Arbeitsabläufen einer Kita

7.4. Vertretungsaufwand

Die Rückstellung der Arbeitszeit für Vertretungsaufwand muss einrichtungsbezogen festgelegt werden. Erfahrungen in Kitas, die bereits länger nach dem Jahresarbeitszeitmodell arbeiten, zeigen, dass ca. 3-5 % der genehmigten Sollstellen für Vertretung benötigt werden. Dies ist unter anderem abhängig von den Öffnungszeiten, der Höhe des Krankenstands, der Belegung von Randzeiten, der Konzeption und dem Alter der Kinder.

7.5. Basisdatenbank

Die Excel-Basisdatenbank verwaltet alle zentralen Daten zur Steuerung der Jahresarbeitszeit und besteht aus dem Basisdatenblatt der Einrichtung, einer Nutzerfrequenzanalyse, den Arbeitszeitprofilen der einzelnen Fachkräfte sowie deren individuelle Arbeitszeitberechnung. Die Basisdatenbank wird von der Leitung angelegt und gepflegt.

Zunächst wird die aktuelle Belegung der Einrichtung hinterlegt. Zur Arbeitszeitberechnung werden der Arbeitsumfang, Wochenarbeitstage, Urlaubsanspruch sowie Wunschurlaube der Fachkräfte eingetragen, der Vertretungsumfang festgelegt und die Aufgaben im Aufgabenprofil hinterlegt. Daraus errechnet die Datei die entsprechenden Tages-, Wochen-, Monats- und Jahreswerte.

7.6. Konten/Buchung

Die Zeiten für mAz und Vertretung werden auf personenbezogenen Konten gutgeschrieben. Dafür werden die Konten digital angelegt, mit Passwort geschützt und die entsprechenden Zeitwerte hinterlegt. Diese ergeben sich aus den Arbeitszeitprofilen der Basisdatenbank. Die Mitarbeitenden sind verantwortlich für die ordnungsgemäße Führung der Konten, die Leitung kontrolliert dies regelhaft.



Implementierung des JAM

8. Umsetzungsphase

Sind alle Pläne verfasst, die Arbeitszeitprofile und Konten angelegt, alle Mitarbeitenden geschult und die Dienstvereinbarung unterzeichnet, kann das Jahresarbeitszeitmodell umgesetzt werden. In der Regel startet die Umsetzung zum Kalenderjahr.

Die Erfahrungen der Pilotenrichtungen zeigen, dass die Einarbeitung von vielen Unsicherheiten begleitet ist. Der bedarfsgerechte Einsatz der entsprechenden Zeiten braucht Erfahrung und schafft zunächst Unsicherheit, verbunden mit der Befürchtung, die eingeplanten Zeiten nicht erbringen zu können. Auch entstehen zu Beginn vermehrt Fragen, wie bestimmte Zeiten zu verbuchen sind und wie Krankheits- und Urlaubstage zu berechnen sind. Daher ist eine regelmäßige Reflexion, kollegialer Austausch und die Möglichkeit für Fragen in den ersten Monaten der Umsetzungsphase unabdingbar. Dies sollte als fester Bestandteil von Dienstbesprechungen eingeplant werden.

Der Erfahrungsaustausch und kollegiale Unterstützung, z. B. in Form von Mentoring sind hilfreich. Das Merkblatt zur Kontenführung sowie die FAQs bieten wesentliche Informationen.

9. Evaluation und Anpassung

In regelmäßigen Abständen muss die Umsetzung des JAMs in der Einrichtung evaluiert und angepasst werden:

- Überprüfung der Aufgabenkritik: Sind noch alle benannten Aufgaben aktuell und die entsprechenden Zeitwerte passend?
- Überprüfung der Aufgabenprofile: Entsprechen die benannten Aufgaben der Tätigkeit der Fachkraft? Ist das Gesamtbudget an mAZ ausreichend?

- Überprüfung des Vertretungsaufwands: Entspricht die Rückstellung in etwa dem Vertretungsbedarf?
- Überprüfung Wunschurlaub: Kann die Anzahl der Wunsch-Urlaubstage vom Gesamtsystem getragen werden?
- Überprüfung und ggf. Erneuerung der Analysen und der Bedarfsermittlung
- Überprüfung der Arbeitszufriedenheit (z.B. Mitarbeitendengespräche, Teamgespräch, Fragebogen)

10. Unterstützung

- Jahresgespräche und Konzeptionstage nutzen
- Fortbildungen zum Thema (Sozialraum, Eltern)
- Supervision/Coaching





11. Kontenführung

Alle Arbeitszeiten, die nicht im Dienstplan abgebildet werden, werden auf den entsprechenden Zeitkonten (mAz und Vertretung) verbucht.

Konto für mAz:

Zeitguthaben und Zeitschulden orientieren sich am Wochenwert für mAz. Dieser wird wöchentlich dem individuellen Konto gutgeschrieben und kann flexibel und bedarfsgerecht eingesetzt werden.

Geleistete Zeiten werden auf dem Konto durch den/die Mitarbeiter*in verbucht. Dazu wird die Aufgabe (z. B. Elterngespräch) kurz benannt und der Zeitaufwand gutgeschrieben.

Bei ganztägigem Urlaub, Arbeitsbefreiung nach § 53 KDO, Krankheit, Fortbildung und Feiertagen wird der entsprechende Tageswert gutgeschrieben.

Der Wert muss nicht entsprechend pro Woche „verbraucht“ werden. Zeitguthaben und Zeitschulden werden automatisch in die Folgewoche(n) übertragen.

Zum Jahresende werden Zeitguthaben/schulden mit dem Vertretungskonto verrechnet und ggf. in das neue Jahr übertragen.

Vertretungskonto:

Der Jahreswert wird individuell über die Basisdatenbank ermittelt und in das Vertretungskonto als Anfangswert eingetragen.

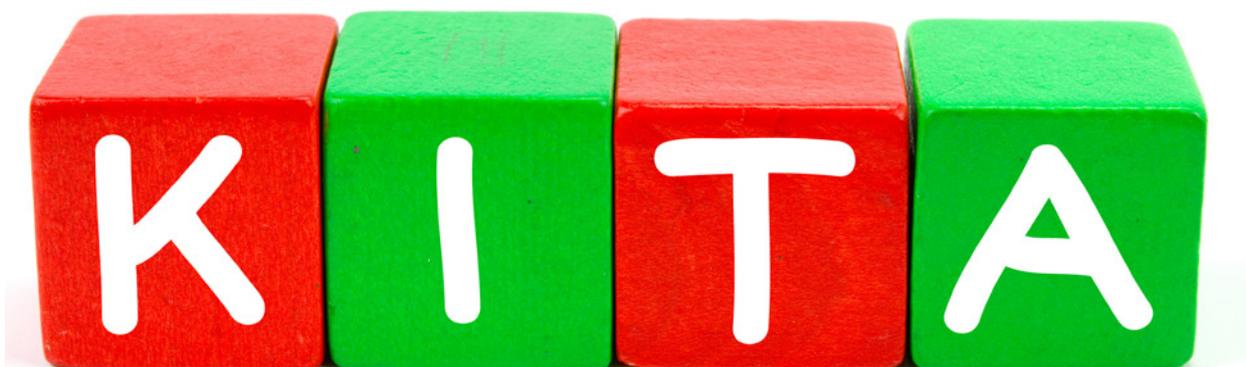
Geleistete Zeiten werden auf dem Konto durch den/die Mitarbeiter*in verbucht. Dazu wird die Aufgabe (z. B. Vertretung Frühdienst) kurz benannt und der Zeitaufwand gutgeschrieben.

Bei Krankheit, Arbeitsbefreiung nach § 53 KDO und Fortbildung wird der entsprechende Tageswert gutgeschrieben.

Zeitguthaben und Zeitschulden orientieren sich am Jahreswert.

Zum Jahresende werden Zeitguthaben/schulden mit dem Konto für mAz verrechnet und ggf. in das neue Jahr übertragen.

Zeiten, die gemäß Dienstplan nicht geleistet werden, werden auf dem Vertretungskonto zugerechnet.





12. Glossar

Arbeitszeitprofil/Basisdatenbank: Das Arbeitszeitprofil (AZP) besteht aus einem Basisdatenblatt der Einrichtung, einer Nutzerfrequenzanalyse sowie der Arbeitszeitberechnung der einzelnen Mitarbeitenden. Es werden der Arbeitsumfang, Wochenarbeitstage, Urlaubsanspruch sowie Wunschurlaubstage eingetragen, der Vertretungsumfang festgelegt und die Aufgaben im Aufgabenprofil hinterlegt. Daraus errechnet das Programm die entsprechenden Tages-, Wochen-, Monats- und Jahreswerte.

Tageswert: durchschnittliche tägliche Arbeitszeit, die sich aus dem Arbeitszeitprofil für eine bestimmte Aufgabe ergibt (pädagogischer Dienst, mAz, Vertretung, Leitungsaufgaben)

Wochenwert: durchschnittliche wöchentliche Arbeitszeit, die sich aus dem Arbeitszeitprofil für eine bestimmte Aufgabe ergibt (pädagogischer Dienst, mAz, Vertretung, Leitungsaufgaben)

Jahreswert: Wert bezogen auf das gesamte Jahr, der sich aus dem Arbeitsprofil für eine bestimmte Aufgabe ergibt (pädagogischer Dienst, mAz, Vertretung, Leitungsaufgaben)

Wunschurlaubstage: unter „freie Tage gemäß Wunschjahresarbeitszeit“ können zusätzliche Urlaubstage erarbeitet werden. Dadurch erhöht sich der wöchentliche Wert für den pädagogischen Dienst. Ob und in welchem Umfang Wunschurlaubstage eingearbeitet werden können, entscheidet der Arbeitgeber (Träger).

mAz: (mittelbare Arbeitszeit) Die Aufgaben orientieren sich am Aufgabenprofil der Mitarbeitenden. Diese werden zu Beginn des Kalenderjahres/Kitajahres überprüft und festgelegt. Kommen unterjährig Aufgaben dazu oder entfallen, wird das Aufgabenprofil angepasst und der Zeitwert aktualisiert. Das laufende Zeitkonto wird abgeschlossen und das bestehende Zeitguthaben bzw. die Zeitschuld in ein neues Konto übertragen.

Vertretung: Geleistete Vertretungsstunden im pädagogischen Dienst (über den Dienstplan hinaus) werden mit dem Vertretungskonto verrechnet.

Dienstplan: Im Dienstplan wird ausschließlich der pädagogische Dienst festgeschrieben.

Pädagogischer Dienst: diese Zeiten sind exklusiv für die Arbeit mit den Kindern vorgesehen. Versuchen Sie diese Zeiten frei von Vorbereitungen und Störungen anderer Art (z. B. Telefonate) zu halten. Wird pädagogischer Dienst nach Rücksprache aufgrund guter Besetzung zur Planung von pädagogischen Angeboten oder Arbeitstreffen/Konferenzen genutzt, wird diese Zeit nicht verrechnet.



Fortbildung: Für Fortbildung wird nach dem Kirchengesetz über die Maßnahmen zur Personalförderung (PFördG) Fortbildungsurlaub gewährt. Diese Tage werden wie Urlaubstage berechnet.

Urlaub: Für Urlaubstage im Rahmen des Erholungsurlaubes wird der Tageswert für mAz angerechnet, NICHT jedoch der Tageswert für Vertretung (bereits bereinigt). Für Fortbildungsurlaub, Sonderurlaub (§ 49 KDO), Zusatzurlaub (§ 50 KDO) und ganztägige Arbeitsbefreiung nach § 53 KDO werden der Tageswert für mAz und Vertretung berechnet.

Krankheit: Krankheitstage werden gemäß Dienstvereinbarung berechnet. Kind-Krank-Tage werden wie Krankheitstage gewertet.

Nutzerfrequenzanalyse: hier kann der Personalbedarf anhand der Anzahl der jeweils anwesenden Kinder berechnet werden. Sie ist Bestandteil des Arbeitszeitprofils.

Evangelische Kindertagesstätten in der EKHN können sich bei Fragen zur Umsetzung des Jahresarbeitszeitmodells an ihre regionale Fachberatung wenden. Auf der Website des Fachbereichs finden Sie die aktuellen Dokumente, Informationen und Antworten auf häufig gestellte Fragen.

<https://kita.zentrumbildung-ekhn.de/service/infos-fuer-die-kita-praxis/jahresarbeitszeitgestaltung/>

Anlagen

- Prozessbeschreibung
- Beispiel eines Arbeitszeitprofils
- Beispiel Konto mAz
- Beispiel Vertretungskonto
- Muster Dienstvereinbarung



ANLAGE

Prozessbeschreibung



Vorlage: Prozessbeschreibung zur Implementierung JAM

Schritte	Unterlagen/Formulare	Bemerkungen	Verantwortlich
1. Kennenlernen des JAM	Informationsblatt JAM für Träger/päd. Fachkräfte Ppt-Präsentation	LK/Trägerkonferenz Vollversammlung MAV o.Ä.	Leitung/Träger/ Mitarbeitende
2. Interessens- bekundung an Implementierung		Anfrage an die Fachberatung, Austausch Träger/Leitung Info an MAV	Leitung/Träger/ Mitarbeitende Fachberatung
3. Schulung der Leitung/Träger	Schulungskonzept	Durch Fachbereich und Multiplikatoren	Träger/Leitung
4. Information an das Team	Schulungsunterlagen	Inhalte des Modells vermitteln	Leitung
5. Sozialraumanalyse Elternbefragung Konzeptions- entwicklung	Vordruck	Festlegung der Aufgabenschwerpunkte der Kita	Träger/Leitung/Team
6. Jahresplanung Aufgabenkritik	Vordruck	z.B. am Konzeptionstag	Leitung/Team
7. Aushandlung der Zeitbudgets für mAz	AZP-Tabellen	Festlegung der mAz für einzelne Aufgaben	Leitung/Team
8. Erstellung der Arbeitszeitprofile	AZP-Tabellen	Zuordnung der Aufgaben zu einzelnen Mitarbeitenden	Leitung/Team
9. Festlegung des nötigen Vertretungs- aufwandes		Höhe der Rückstellung festlegen	Leitung/Träger
10. Vereinbarung zu Wunschurlaub		Regelungen treffen	Träger/Leitung/Team
11. Erstellung des AZP	AZP-Datei		Leitung
12. Zugang zu den Konten für alle Mitarbeitenden		Datensicherheit beachten	Leitung
13. Schulung der Mitarbeitenden in der Kontenführung			Multiplikator*in
14. Einrichtung der individuellen Buchungskonten	Excel-Datei		Leitung
15. Dienstplan erstellen			Leitung
16. Abschluss der Dienstvereinbarung mit regionaler MAV	Muster DV		Träger

ANLAGE

Beispiel eines Arbeitszeitprofils



Testeinrichtung		Arbeitszeitprofil für : Fachkraft 2, Doris									
Personalbedarfsberechnung		2018									
Basisdaten		Basisdaten									
Angaben zum Arbeitsjahr											
Tage im Jahr	365,00 Tage	Arbeitszeit brutto									
Zahl der Sonntage im Jahr	52,00 Tage	Bruttojahresarbeitszeit von:									
Zahl der Samstagstage im Jahr	52,00 Tage	2035,80 Stunden									
Gesetzl. Feiertage (Mo. - Fr.)	9,00 Tage	Abwesenheit									
Arbeitstage	252,00 Tage	Feriertage in Std.	70,20 Stunden								
		Abwesend wg. Urlaub in Std.	234,00 Stunden								
		Abwesend wg. Sonstiger Freistellung in Std.	0,00 Stunden								
Angaben zum Arbeitsvertrag											
Arbeitslage pro Woche	5,00 Tage	Arbeitszeit netto									
Wöchenl. AZ lt. Arbeitsvertrag (Std.)	39,00 Stunden	In Tagen	222,00 Tage								
tägl. Arbeitszeit	7,80 Stunden	In Wochen	44,40 Wochen								
Jahresurlaub	30,00 Tage	In Monaten	10,33 Monate								
Sonstige Freistellung lt. Arbeitsvertrag	0,00 Tage	Nettoarbeitszeit im Jahr (NAZ)	1731,60 Stunden								
Wunschjahresarbeitszeit											
zusätzliche Freie Tage	0,00 Tage	daraus resultierende Arbeitstage im Jahr (real)	222,00 Tage								
Ergebnisse für Dienstplan und pädagogischen Dienst											
daraus resultierende tägliche Arbeitszeit	7,80 Stunden	daraus resultierende Wochenarbeitszeit	39,00 Stunden								
pädagogischer Dienst pro Realarbeitstag	6,25 Stunden	pädagogischer Dienst pro Realarbeitswoche	31,26 Stunden								
mittelbare Arbeitszeit											
Bildungs- und Lerngeschichten	jährlich	14jährlich	monatlich	wöchenl.	täglich	täglich	wöchenl.	monatl.	14jährlich	jährlich	
MAV Vollversammlung	2,00			1,00					4,30	11,10	44,40
Mitarbeitendengespräch	1,00							0,05	0,19	0,50	2,00
Supervision	5,00							0,02	0,10	0,25	1,00
Dienstbesprechung				2,00				0,11	0,48	1,25	5,00
Gemeindebrief								2,00	8,60	22,20	88,80
Elternabende	6,00		0,50					0,12	0,50	1,29	5,16
Zusätzlicher Beratungsbedarf	10,00							0,14	0,58	1,50	6,00
Festveranstaltungen	10,00							0,23	0,97	2,50	10,00
Abschlussgespräche 3x2,00	6,00							0,23	0,97	2,50	10,00
								0,14	0,58	1,50	6,00



ANLAGE

Beispiel Konto mAz

Bitte Name eintragen!

NAME	Doris
------	-------

Anzahl Arbeitstage pro Woche

Montag	<input checked="" type="checkbox"/>
Dienstag	<input checked="" type="checkbox"/>
Mittwoch	<input checked="" type="checkbox"/>
Donnerstag	<input checked="" type="checkbox"/>
Freitag	<input checked="" type="checkbox"/>

Achtung!
Bitte zuerst die Arbeitstage,
an denen gearbeitet wird,
markieren!
Dann können mAZ-Zeiten
eingetragen werden!

Achtung!
Erstes Feld mit
Anfangsdatum
(TT.MM.JJJJ) ausfüllen!

Zeitkonto für mittelbare Arbeitszeit (mAZ)

	Stunden	Minuten
mAZ Wochenwert	4	15
mAZ Tageswert		51

Woche vom	VERWENDUNG	Aktueller Stand	
		Stunden	Minuten
Dienstag, 1. Januar 2019	Feiertag		51
Mittwoch, 2. Januar 2019			
Donnerstag, 3. Januar 2019	Projektplanung	1	
Freitag, 4. Januar 2019			
Samstag, 5. Januar 2019			
Sonntag, 6. Januar 2019			
Montag, 7. Januar 2019	krank		51
Dienstag, 8. Januar 2019	krank		51
Mittwoch, 9. Januar 2019	DB	1	30
Donnerstag, 10. Januar 2019	EG	1	
Freitag, 11. Januar 2019	AG KOOP	2	
Samstag, 12. Januar 2019			
Sonntag, 13. Januar 2019			
		-1	
			-33
			24

ANLAGE

Beispiel Vertretungskonto



NAME	Doris					
Vertretungsaufwand tägl. (Min.)	15					
Anfangsstand			Stunden	Minuten	aktueller Stand	
			60		Stunden	Minuten
Woche vom			VERWENDUNG			
Dienstag, 1. Januar 2019					60	0
Mittwoch, 2. Januar 2019					60	0
Donnerstag, 3. Januar 2019	Vertretung Frühdienst	1			59	0
Freitag, 4. Januar 2019					59	0
Samstag, 5. Januar 2019					59	0
Sonntag, 6. Januar 2019					59	0
Montag, 7. Januar 2019	krank			15	58	45
Dienstag, 8. Januar 2019	krank			15	58	30
Mittwoch, 9. Januar 2019					58	30
Donnerstag, 10. Januar 2019	Vertretung Nachmittag			30	58	0
Freitag, 11. Januar 2019					58	0
Samstag, 12. Januar 2019					58	0
Sonntag, 13. Januar 2019					58	0



ANLAGE

Muster Dienstvereinbarung

Dienstvereinbarung zur Jahresarbeitszeitgestaltung

zwischen der Evangelischen Kirchengemeinde

und der Mitarbeitervertretung

wird die nachstehende Dienstvereinbarung geschlossen:

Präambel

Kindertagesstätten und deren Organisation stehen unter stetigem Wandel. Dieser wird vor allem durch die sich ständig verändernden Bedürfnisse der Kinder und ihrer Familien sowie gesellschaftliche Anforderungen hervorgerufen. Aktuell stellen vor allem die Forderung nach längeren Öffnungszeiten, die hohe Nachfrage nach Betreuungsplätzen, die Betreuung von Kindern unter drei Jahren und die wachsenden Anforderungen an hochwertige Bildungs- und Erziehungsqualität Herausforderungen für die Dienstplangestaltung dar. In vielen Kitas führt dies zu vielen Zusatzstunden durch Vertretungsaufwand und Mehrarbeit, die wieder ausgeglichen werden müssen. Pädagogische Fachkräfte sehen sich unter hohem Druck, die an sie gestellten Erwartungen mit den ihnen zur Verfügung stehenden begrenzten Ressourcen zu erfüllen. Starre Dienstplanmodelle werden diesen Anforderungen nicht mehr gerecht.

Der Träger und die Mitarbeitervertretung sind sich darüber einig, dass es durch den flexibleren Einsatz von Vertretungskontingenten und mittelbarer pädagogischer Arbeitszeit möglich ist, die unterschiedlichen Interessen von Beschäftigten und Familien sowie die Bedürfnisse von Kindern optimaler aufeinander abzustimmen und tägliche bzw. saisonale Schwankungen angemessen zu berücksichtigen. Maximal 20% der zur Verfügung stehenden Fachkraftstunden sollen für Vertretungszeiten und mittelbare pädagogische Arbeitszeit genutzt werden. Diese werden über individuelle Zeitkonten der pädagogischen Kräfte abgebildet und ganzjährig geführt.

§ 1 Geltungsbereich

Die nachfolgende Dienstvereinbarung gilt für alle pädagogischen Kräfte, die in der evangelischen Kindertagesstätte arbeiten. Geringfügig Beschäftigte sowie Schüler*innen sind von dieser Regelung ausgenommen.
(optional: Berufspraktikant*innen)



§ 2 Arbeitszeiten

- (1) In der Einrichtung werden für jede Beschäftigte bzw. für jeden Beschäftigten Pläne erstellt, aus denen der jeweilige pädagogische Dienst, der Vertretungsaufwand, die mittelbare pädagogische Arbeitszeit und die Freistellung für Leitungsaufgaben ersichtlich sein müssen. Basis der Pläne sind die Bedarfe der Familien und die betrieblichen Belange der Kindertagesstätte unter Beachtung der arbeitgeberlichen Fürsorgepflicht gegenüber den Mitarbeitenden und den arbeitsrechtlichen Vorgaben.
- (2) Es werden Zeitkonten für Vertretung und mittelbare pädagogische Arbeitszeit personenbezogen ermittelt, die sich am Stellenumfang und dem Aufgabenprofil der Beschäftigten orientieren. Daraus ergeben sich die individuellen Tages-, Wochen- und Jahreswerte.
- (3) Jede/Jeder Beschäftigte führt eigenverantwortlich ein persönliches Zeitkonto für Vertretungsaufwand und ein Zeitkonto für mittelbare pädagogische Arbeitszeit. Die Zeitkonten werden von den Leitungskräften im Abstand von drei Monaten überprüft und bei Bedarf gegebenenfalls angepasst. Die Dokumentation der Konten erfolgt über ein Formular (optional: digital oder analog).
- (4) Für die Berechnung der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit sowie der Zeitkonten, ist ein Zeitraum von zwölf Monaten zu Grunde zu legen. Abrechnungszeitraum ist die Zeit vom 1.1. bis zum Ablauf des 31.12. eines jeden Kalenderjahres (optional: Kita-Jahr).
- (5) Zum Ende des Berechnungszeitraumes sollen die Zeitkonten ausgeglichen sein. Falls dies aus betrieblichen Gründen nicht möglich ist, sollen nicht mehr als die einfache wöchentliche Arbeitszeit als Plus- oder Minusstunden in den neuen Abrechnungszeitraum übertragen werden.
- (6) Beim Ausscheiden von Beschäftigten aus der jeweiligen Einrichtung sind die Zeitkonten rechtzeitig auszugleichen oder mit der letzten Gehaltsabrechnung zu verrechnen. Eine entsprechende Regelung ist in der Aufhebungsvereinbarung mit aufzunehmen.

§ 3 Buchung Arbeitszeitkonto Vertretungsaufwand

- (1) Erbrachte Zeiten werden mit dem Konto verrechnet.
- (2) Bei Arbeitsunfähigkeit, Fortbildung und Arbeitsbefreiung nach § 53 KDO wird der entsprechende Tageswert verrechnet.

§ 4 Buchung Arbeitszeitkonto mittelbare pädagogische Arbeitszeit

- (1) Erbrachte Zeiten werden mit dem Konto verrechnet.
- (2) Bei Arbeitsunfähigkeit, Urlaub, Fortbildung, Arbeitsbefreiung nach § 53 KDO sowie an Feiertagen, die auf einen Arbeitstag fallen, wird der entsprechende Tageswert verrechnet.



ANLAGE

Muster Dienstvereinbarung

§ 5

Schulungen und Informationspflicht

- (1) Vor Inkrafttreten dieser Vereinbarung ist die Teilnahme an einer Schulung für die Leitung zur Führung von Zeitkonten im Rahmen der Jahresarbeitszeitgestaltung und den daraus resultierenden Verpflichtungen und Aufgaben notwendig. Der Träger muss über die wesentlichen Inhalte des Modells und die daraus resultierenden Verpflichtungen für Träger, Leitung und Beschäftigte informiert sein.
- (2) Die Beschäftigten werden vor der Einführung über die Grundlagen des Jahresarbeitszeitmodelles, zur Führung von Zeitkonten sowie die Verpflichtungen aus dieser Dienstvereinbarung geschult.
- (3) Neue Beschäftigte werden zu Dienstbeginn von der Leitung über die Grundlagen des Jahresarbeitszeitmodelles, zur Führung von Zeitkonten sowie die Verpflichtungen aus dieser Dienstvereinbarung geschult.
- (4) Die Leitungen sind verpflichtet, die Ausführungen dieser Dienstvereinbarung regelmäßig in Dienstbesprechungen mit den Beschäftigten zu reflektieren.
- (5) Beschwerden einzelner Beschäftigter über die Durchführung dieser Dienstvereinbarung können jederzeit an die vom Träger beauftragte Person für Kitaangelegenheiten gegeben werden. Die MAV kann auf Anfrage beteiligt werden.
- (6) Die MAV ist im Vorfeld des Abschlusses der Dienstvereinbarung im Rahmen der Mitbestimmung gem. §§ 36 e, 39 MAVG bei der grundsätzlichen Aufstellung der Pläne zu beteiligen.

Inkrafttreten

Diese Dienstvereinbarung tritt amin Kraft.

Diese Dienstvereinbarung kann mit einer Frist von drei Monaten zum Ende eines Ausgleichszeitraums gekündigt oder geändert werden. Kündigungen und Änderungen bedürfen zu ihrer Wirksamkeit der Schriftform.

Ort, Datum

Für die Mitarbeitervertretung

Für die Kirchengemeinde

.....

.....

.....

.....



QUALITÄTSFACETTEN Evangelische Kindertagesstätten

Herausgeber

Zentrum Bildung der EKHN
Fachbereich Kindertagesstätten
Erbacher Str. 17
64287 Darmstadt
Tel: 06151 6690-210
E-Mail: info.kita@ekhn.de
www.kita.zentrumbildung-ekhn.de

Verantwortlich

Sabine Herrenbrück

Redaktion und Layout

Monika Bender

Druck

Planmedien, Kleyerstraße 8, 64295 Darmstadt

Fotos

© Fotolia.com: fotmek (Titel), beermedia (S.12)
VRD (S.13), motorradcbr (S. 23)

Ausgabe

August 2019

