



Landeskirchenamt ■ Postfach 37 26 ■ 30037 Hannover

**Rundverfügung G 5/2017**

(lt. Verteiler)

Dienstgebäude Rote Reihe 6  
30169 Hannover  
Telefon/ Telefax 0511 1241-0/266  
E-Mail landeskirchenamt@evlka.de  
Auskunft Herr Siegmann  
Durchwahl 0511 1241-771  
E-Mail Arvid.Siegmann@diakonie-nds.de

Datum 18. Juli 2017  
Aktenzeichen N-616-7.31 R 235-4  
Vorgangs-Nr. V-N-616-7.31-2970

**Stundenbemessung für die Pädagogischen und Betriebswirtschaftlichen Leitungen von Kindertagesstätten**

1. Das Landeskirchenamt hat **Arbeitshilfen** zur Aufgabenverteilung und Stundenbemessung für die Pädagogischen und Betriebswirtschaftlichen Leitungen von Kindertagesstätten erstellt. Die Veröffentlichung der Zeitwerte für die Betriebswirtschaftlichen Leitungen muss noch zurückgestellt werden.
2. Aufgrund großer Divergenzen zwischen der Anzahl der zu betreuenden Einrichtungen und der zur Verfügung stehenden Stellenanteile bittet das Landeskirchenamt die Träger von Kindertagesstätten in übergemeindlicher Trägerschaft um eine **Überprüfung der Stundenbemessung**.
3. Die Arbeitshilfen bieten eine **Orientierung** zur Überprüfung der örtlichen Prozesse. Verantwortlich für eine hinreichende Bemessung der Stellen bleibt der Anstellungsträger.

Sehr geehrte Damen und Herren,

in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers haben sich die neuen Trägermodelle für Kindertagesstätten weitestgehend flächendeckend etabliert. In 46 von 48 Kirchenkreisen wurden übergemeindliche Trägerstrukturen eingerichtet und Geschäftsführungen, bestehend aus Pädagogischen und Betriebswirtschaftlichen Leitungen, installiert. Von den in der Landeskirche bestehenden 663 Kindertagesstätten sind inzwischen 535 Kindertagesstätten in neue Trägerstrukturen überführt. Das entspricht einer Umsetzungsquote von 80,7 %. Durch die Kirchenkreisträgerschaft für Kindertagesstätten oder durch die Gründung eines Kirchengemeindeverbandes konnten die Grundlagen für ein gut funktionierendes Management mit einer hauptamtlichen Geschäftsführung geschaffen werden.

.../2

Die Landeskirche hat diesen Prozess fachlich beraten und ist durch die Einführung von Pauschalen für Fachberatung/Pädagogische Leitung auch in die Mitfinanzierung der neuen Trägermodelle eingetreten.

Gerade in der Aufbauphase der neuen Trägermodelle hat sich vielerorts gezeigt, dass einige Aufgaben, die bisher von Trägern oder Leitungen wahrgenommen wurden, neu strukturiert werden müssen. Vereinzelt wurden Aufgaben auch nicht oder nicht zufriedenstellend wahrgenommen oder es sind z.B. durch den Ausbau von Plätzen in der Krippen- und Ganztagsbetreuung der Kindertagesstätten neue Aufgaben hinzugekommen. Diese Veränderungen machen es erforderlich, dass die bestehenden Arbeitshilfen der Landeskirche (Aufgabenbeschreibungen für Pädagogische und Betriebswirtschaftliche Leitungen, Aufgabenmatrix zur Abgrenzung und Beschreibung der Verantwortlichkeiten, Schreiben des Landeskirchenamtes vom 15.11.2011 an die Träger von Tageseinrichtungen für Kinder, Az.: 6173/52) überarbeitet werden.

Die Landeskirchliche Kindertagesstätten-Konferenz (LKK) hatte daher zusammen mit dem Landeskirchenamt und dem Diakonischen Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V. (DWiN) zwei Arbeitsgruppen gebildet. Ziel war es, die bestehenden Arbeitshilfen zu überarbeiten und gleichzeitig ein Instrument zu entwickeln, um eine Stundenbemessung für die Stellen von Pädagogischer Leitung und für die im Bereich Kindertagesstätten eingesetzten Mitarbeitenden in den Kirchen(kreis)ämtern (Betriebswirtschaftliche Leitungen) zu ermöglichen. Die Ergebnisse der beiden Arbeitsgruppen wurden am 25. Oktober 2016 im Rahmen eines LKK-Fachtages den Pädagogischen und Betriebswirtschaftlichen Leitungen vorgestellt. In Arbeitsgruppen konnten weitere Hinweise erarbeitet werden, die wir nunmehr ausgewertet und zu einem Gesamtergebnis zusammengeführt haben. Im Einzelnen:

#### 1. **Aufgabenbeschreibungen der Pädagogischen und Betriebswirtschaftlichen Leitungen (PL und BL)**

Die als **Anlage 1** beigefügten Aufgabenbeschreibungen der PL und BL von Kindertagesstätten sind in einer Tabelle zusammengefasst dargestellt, um zu verdeutlichen, dass im neuen übergemeindlichen Trägermodell für Kindertagesstätten die Geschäftsführung für die verbesserte Steuerung der laufenden Geschäfte gemeinsam verantwortlich ist. Beide Leitungen sollen daher von den verantwortlichen Organen der Träger (Geschäftsführender Ausschuss im Modell der Kirchenkreisträgerschaft und Vorstand im Modell des Kirchengemeindeverbandes) weitgehende Handlungskompetenzen erhalten. Dabei sollen sowohl die jeweils eigenständig wahrzunehmenden Aufgaben als auch die gemeinsam zu verantwortenden Aufgaben festgelegt und die erforder-

lichen Abgrenzungen und Zuständigkeiten beschrieben werden. Wir empfehlen den Trägern auch zu bestimmen, welche Aufgaben sie selbst wahrnehmen und welche Aufgaben durch PL und BL wahrzunehmen sind. Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sollen durch konkrete Dienstanweisungen für die jeweiligen Personen festgelegt werden. Sie können jederzeit bei Bedarf verändert oder ergänzt werden.

Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass es vereinzelt unterblieben ist, die Aufgaben und Verantwortlichkeiten umfassend festzulegen, zu aktualisieren oder entsprechende Bevollmächtigungen zu erteilen. Klare Festlegungen und Abgrenzungen sind jedoch erforderlich, um sowohl nach innen eine deutliche Festlegung der Geschäftsabläufe zu gewährleisten als auch nach außen gegenüber den Mitarbeitenden, den Kirchengemeinden und anderen Dritten eine transparente Leitungsstruktur und Handlungsfähigkeit zu dokumentieren. Zudem halten wir es für erforderlich, jeweils für PL und BL Vertretungsregelungen<sup>1</sup> festzulegen, um die Handlungsfähigkeit der Geschäftsführung sicher zu stellen.

Bei den Aufgabenübertragungen bzw. den Bevollmächtigungen der beiden Geschäftsführungen bitten wir die Träger darauf zu achten, dass möglichst weitgehende Weisungs- und Zeichnungsbefugnisse in den jeweiligen Dienstanweisungen festgelegt werden. Dieses dient letztendlich auch der Entlastung der Trägerorgane und ermöglicht es, Anzahl und Umfang der Sitzungen auf ein notwendiges Maß zu reduzieren. Unsere Abfragen haben ergeben, dass ein bis zwei Jahre nach der Gründungsphase der Modelle vier Sitzungen des Geschäftsführenden Ausschusses bzw. Vorstandsvorstands jährlich sowie ggf. ein Klausurtag (z.B. zur strategischen Weiterentwicklung) ausreichen, um bei entsprechender Delegation der laufenden Geschäfte auf die beiden Geschäftsführungen die Organaufgaben hinreichend wahrnehmen zu können.

Weil ein guter Informationsfluss und eine persönliche Abstimmung sehr wichtig sind, hat es sich bewährt, dass beide Geschäftsführungen in einer Dienststelle (Kirchenamt) arbeiten. Falls dieses aufgrund räumlicher oder anderer Gründe nicht möglich sein sollte, halten wir es aber zumindest für dringend erforderlich, dass regelmäßige Dienstbesprechungen der Geschäftsführungen stattfinden. Auch empfehlen wir eine regelmäßige Abstimmung der beiden Geschäftsführungen mit dem oder der Vorsitzenden des verantwortlichen Trägerorgans.

Um die Stellen für die PL und für die BL im Kirchenamt mit geeigneten und hinreichend qualifizierten Mitarbeitenden zu besetzen, haben wir in der Aufgabenbeschreibung (Ziffer IV) Empfehlungen für die Anforderungsprofile der jeweiligen Stellen erstellt.

.../4

---

<sup>1</sup> Sofern Assistenzsysteme vorhanden sind, bietet sich an, dass BL und PL durch ihre jeweiligen Assistenzen vertreten werden.

Bei Stellenbesetzungsverfahren für PL ist zudem die landeskirchliche Fachberatung im DWiN gerne bereit, die Träger zu beraten und im Einzelfall das Auswahlverfahren zu begleiten. Wir empfehlen, dieses in Anspruch zu nehmen.

## 2. **Grundsätzliches zu den Matrizes und zu den Stundenbemessungen der PL und BL**

Als **Anlagen 2 und 3** sind die Matrix mit Stundenbemessung für die PL und die Matrix mit Stundenbemessung für die BL (ohne Zeitwerte) angefügt. Diese beiden Anlagen werden wir auch als Excel-Dateien versenden, damit Träger, Kirchenämter und Geschäftsführungen Gelegenheit haben, örtliche Überprüfungen vornehmen zu können. Die in der Druckversion der Stundenbemessung der PL aufgeführten Werte sind insoweit nur für das eingesetzte Beispiel als Bemessungswert maßgeblich.

Ursprünglich war vorgesehen, mit dieser Rundverfügung Arbeitshilfen mit Stundenbemessungen und Zeitwerten für beide Geschäftsführungen zu veröffentlichen. Wir müssen jedoch die Veröffentlichung der Zeitwerte für die BL vorläufig zurückstellen, weil gegenwärtig eine Ermittlung von Kennzahlen zur Bemessung des Stellenbedarfs aller Arbeitsbereiche der Kirchenämter durchgeführt wird, die Ergebnisse dieser Untersuchung noch in diesem Jahr zu erwarten sind und diese mit den Ergebnissen der Arbeitsgruppe der BL abgeglichen werden müssen, um einheitliche Bemessungsgrundsätze innerhalb der Kirchenämter zu gewährleisten.

Wir bitten um Verständnis für diese Entscheidung und dafür, dass wir die ursprüngliche Zusage zur Veröffentlichung einer Stundenbemessung für die BL nicht einhalten können. Sofern Kirchenkreise oder Kirchengemeindeverbände einen dringenden Bedarf haben, können wir in Einzelfällen auf Anfrage die vorläufigen Daten unter ausdrücklichem Vorbehalt als vorläufige Orientierungswerte zur Verfügung stellen.

Die beiden Arbeitsgruppen haben die Zuständigkeiten der bisher veröffentlichten Matrix (Anlage 2 des Schreibens des Landeskirchenamtes an die Träger von Kindertagesstätten vom 15. Dezember 2011, Az.: 6173/52) überarbeitet und gemeinsam abgestimmt, welche Zuordnung den Erfordernissen und der Praxis der verschiedenen Träger am besten entspricht. Insoweit sind die Zuständigkeiten in den beiden Matrizes identisch.

Um die Stundenbemessungen nachvollziehbar und übersichtlich zu gestalten, wurden für die PL und BL jeweils eigene Fassungen erstellt.

Zu den Abkürzungen der verschiedenen Formen von Zuständigkeiten (Z, B, F):

Z = Zuständigkeit: Verantwortlichkeit für Initiierung, Planung und Durchführung des Prozesses, Federführung

B = Beteiligung: Wird in unterschiedlicher Intensität am Prozess beteiligt. Bei Beteiligung zwischen BL und PL sind einvernehmliche Entscheidungen anzustreben; sofern kein Einvernehmen erzielt werden kann, entscheidet der Kirchenkreisvorstand.

F = Formelle Zuständigkeit: Es ist ein Gremienbeschluss erforderlich.

Um in bestimmten Fällen formelle Zuständigkeiten des Kirchenkreisvorstands übertragen zu können, wird noch eine entsprechende Änderung der Rechtsverordnung über die Übertragung von Verwaltungsaufgaben auf das Kirchenkreisamt (RVOÜbVwKKA (RS 13-1)) angestrebt. Entsprechende Hinweise sind in den Erläuterungen zur Matrix vermerkt.

Das Ziel bei der Zuordnung von „Z“ bei den einzelnen Aufgaben war, möglichst nur eine Zuständigkeit zu benennen. Das ist bis auf wenige Ausnahmen in besonders wichtigen Aufgabenbereichen gelungen.

Die Form der Zuständigkeit – Z oder B – trifft noch keine Aussage über die Größe des damit verbundenen Zeitaufwands. Unter Umständen kann eine Beteiligung (B) arbeitsintensiver sein als die Federführung eines Prozesses (Z).

Beide Arbeitsgruppen haben zur Bemessung der Stundenumfänge für ihre jeweiligen Tätigkeiten die Anzahl der Kindertagesstätten, die Anzahl der Mitarbeitenden in den Kindertagesstätten, die Anzahl der Verbände und die Anzahl der den PL oder BL unterstellten Mitarbeitenden (z.B. Assistenz, Sekretariat oder Sachbearbeitung) zugrunde gelegt. Für die Kindertagesstätten, für die bereits ein Qualitätsmanagement (QMSK) eingerichtet ist, wurden zusätzliche Zeiteinheiten für die PL berücksichtigt.

**Durch die vorgenommenen Überarbeitungen wird eine differenzierte Bewertung der unterschiedlichen Einzeltätigkeiten sowohl der PL als auch der BL ermöglicht.** Ein Großteil der in der Aufgabenmatrix dargestellten auszuübenden Tätigkeiten ist im Blick auf ihren Umfang entweder durch die Anzahl der Einrichtungen oder die Anzahl der Mitarbeitenden wesentlich bestimmt. Die Anzahl der Gruppen als Bemessungsgröße zu wählen, führt nach unserer Auffassung zu Ungenauigkeiten, da aufgrund unterschiedlicher Öffnungszeiten auch unterschiedliche Personal- und Sachressourcen eingesetzt werden.

Die Anzahl der Mitarbeitenden repräsentiert indirekt zugleich die Anzahl der Gruppen nach Art und Betreuungsumfang: je mehr und umfangreichere Gruppen und je höher die Anforderung, z. B. durch Integration oder Krippenbetreuung, desto mehr pädagogische Mitarbeitende.

Bei Untersuchungen zur Bemessung von Leitungs- und Verwaltungsstunden in Kindertagesstätten kommt die Bertelsmann Stiftung zu vergleichbaren Ergebnissen. Für entsprechende Empfehlungen wurden dort die Anzahl der Kindertageseinrichtungen nach der Anzahl der genehmigten Plätze und die Anzahl der insgesamt betreuten Kinder nach vertraglich vereinbarten Betreuungszeiten zugrundegelegt.<sup>2</sup> In beiden Fällen werden die Anzahl der Einrichtungen und eine „Kopfzahl“ als wesentliche Kriterien für eine Bemessung herangezogen.

Die Formeln, die in den Tabellen zur Berechnung der Zeitanteile hinterlegt sind, berücksichtigen diese beiden Faktoren je nach Zurodnungskriterium (E=Anzahl der Einrichtungen und K=Anzahl der Mitarbeitenden). Bei der Anzahl der Mitarbeitenden haben wir uns für eine Pauschalierung dahingehend entschieden, dass nur die pädagogischen Kräfte inklusive der Kräfte, die freigestellt sind (z.B. Elternzeit), berücksichtigt werden. Reinigungskräfte, Küchenpersonal und Helfer und Helferinnen im Freiwilligen Sozialen Jahr haben wir unberücksichtigt gelassen, da der Einsatz dieser Kräfte sehr unterschiedlich ist und sonstige Dienste wie Verpflegung und Reinigung zum Teil extern vergeben werden.

Weiterhin haben wir als allgemeine Grundlage 254 Jahresarbeitstage (Stand 2016 in Niedersachsen) zugrunde gelegt. Hiervon haben wir 30 Tage für Urlaub und durchschnittlich 13 Fehltage durch Erkrankungen<sup>3</sup> sowie durchschnittlich 5 Tage für Fortbildungen und Studientage abgezogen, so dass 206 Arbeitstage p. a. zu berücksichtigen sind. Weiterhin wurden bei der Berechnung pauschal Verteilzeiten in Höhe von 15 % berücksichtigt und hinzugerechnet. Das Handbuch des BMI für die Personalbedarfsermittlung in der Bundesverwaltung empfiehlt für sachliche Verteilzeiten wie z. B. Teilnahme an Dienst- und Personalversammlungen, Lesen allgemeiner Dienstvorschriften und Hausmitteilungen, allgemeine Rüstzeiten (u. a. Materialbeschaffung, technische Arbeitsmittel, Richten des Arbeitsplatzes) und für persönliche Verteilzeiten (z. B. persönliche Belange wie Rück- und Absprachen zu Krankheit, Urlaub, Angelegenheiten MAV oder persönliche Verrichtungen) zusammenfassend diesen Zuschlagfaktor. Dabei wird vorausgesetzt, dass die Tätigkeiten der Verteilzeiten nicht bei den einzelnen Arbeitsvorgängen berücksichtigt sind.

.../7

---

<sup>2</sup> „Qualitätsausbau in KiTas 2017“-Bertelsmann Stiftung Gütersloh, März 2017, S.18 (Methodische Erläuterungen)

<sup>3</sup> Bericht der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) "Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit 2011"

Fahrtzeiten der dienstlichen Tätigkeit innerhalb des Verbandsgebiets sind noch nicht berücksichtigt (Ausnahme: für LKK und Fachtag Kindertagesstätten wurde ein Durchschnittswert inklusive Fahrtzeiten berücksichtigt). Da die Fahrtzeiten sehr unterschiedlich sind, empfehlen wir, anhand eines Fahrtenbuchs entsprechende Zeitzuschläge pauschaliert zu berechnen. Diese können in den Matrizes unter „Organisatorisches“ (VII.3) eingetragen werden.

In der Aufgabenmatrix der PL sind davon abgesehen alle maßgeblichen Tätigkeiten mit entsprechenden **Soll-Werten** (Zeitumfänge in Minuten) hinterlegt und werden durch Einsetzen der Werte für die Bemessungsgrundlagen (Anzahl der Kindertagesstätten, Anzahl der Mitarbeitenden, etc.) automatisch zu einer Bemessung der erforderlichen Vollzeitstellen hochgerechnet. Hierdurch wollen wir rechnerisch eine Empfehlung zur Bemessung der erforderlichen Stundenumfänge für die neuen Trägermodelle (Kindertagesstättenverband oder Kirchenkreisträgerschaft) bieten.

In der Aufgabenmatrix ist das Modell Kirchenkreisträgerschaft dargestellt. Die Aufgabenmatrix ist auch für Kirchengemeindeverbände anwendbar, es müssen teilweise nur Begrifflichkeiten verändert werden.

Vor dem Einsetzen der konkreten Werte halten wir es jedoch für erforderlich, die Tätigkeiten im Einzelnen auf ihre Relevanz für das örtliche Modell zu überprüfen. Nach unserer Kenntnis wurden die einzelnen Tätigkeiten nicht immer den jeweiligen Pädagogischen oder Betriebswirtschaftlichen Leitungen übertragen, sondern werden zum Teil auch von Organen (Verbandsvorstand oder Geschäftsführender Ausschuss) wahrgenommen oder eine Aufgabenteilung ist vereinbart worden. Alle beschriebenen Tätigkeiten sind insoweit als Prozesse zu verstehen und es muss im Einzelnen überprüft werden, ob aufgrund örtlicher Abweichungen oder Verabredungen die hinterlegten Soll-Werte für die konkrete Wahrnehmung angemessen sind. Diese Überprüfung nimmt sicherlich Zeit in Anspruch. Eine Überprüfung lohnt aber in jedem Fall, weil dadurch eine Überprüfung auch die Notwendigkeit der Wahrnehmung bestimmter Aufgaben transparenter wird und ggf. auch Vereinfachungen bei bestimmten Aufgaben, Verfahren oder Abläufen vereinbart werden können.

### **3. Spezifische Erläuterungen zur Matrix zur Stundenbemessung der PL**

In der Arbeitsgruppe der PL (AG PL) haben vier erfahrene PL, eine Fachberaterin und die Bereichsleitung Fachberatung Kindertagesstätten im DWiN mitgearbeitet, zudem haben weitere PL die Ergebnisse auf Plausibilität geprüft.

Die AG PL ist bei der Bemessung von Stundenumfängen von Sollwerten ausgegangen. Bei der ersten Sitzung zeigte der Vergleich der Situationen der vier an der AG beteiligten PL, dass bei vielen verschiedenen Tätigkeiten vor Ort sehr unterschiedliche zeitliche Ressourcen benötigt werden, z.B. weil Verbandsvorstände zwischen 4 und 12 Mal im Jahr tagen. Wir sind übereingekommen, dass wir keine Durchschnittswerte bilden, sondern von uns empfohlene Sollwerte berücksichtigen. Kirchenkreise, die davon abweichen, sollten dann für die entsprechenden Aufgabenbereiche die wahrzunehmenden Prozesse konkret beschreiben und entsprechende Ressourcen bereitstellen.

Da in der Aufgabenmatrix das Modell Kirchenkreisträgerschaft dargestellt ist, muss in den Kirchengemeindeverbänden geprüft werden, ob es aufgrund vereinbarter partizipatorischer Rechte der Kirchengemeinden (insbesondere z.B. die Teilnahme von Gemeindevertretern an Bewerbungsgesprächen) zu zeitlichen Zusatzbelastungen der PL kommt, die noch mit Zeitanteilen zu berücksichtigen sind.

Die Kindertagesstätten, die sich nicht einem übergemeindlichen Trägermodell angeschlossen haben, wurden weder bei der Aufgabenbeschreibung noch bei den Zeitanteilen der Pädagogischen Leitung berücksichtigt, da wir nicht empfehlen, dass diese die Leistungen der PL erhalten. **Wir weisen darauf hin, dass in Fällen, in denen die PL auch Aufgaben (z.B. für Fachberatung) für Kindertagesstätten, die nicht zu einem übergemeindlichen Trägermodell gehören, übernehmen, den PL zusätzliche Zeitressourcen zur Verfügung gestellt werden müssen.**

Sollte eine PL für mehr als einen Verband/eine Kirchenkreisträgerschaft zuständig sein, wurden bei den Aufgabenbereichen IV.1 Weiterentwicklung Kitas, Leitbild, IV.3 Leitungskreise und IV.8 Gremienbetreuung die Zeitanteile für jeden Verband einzeln berücksichtigt (Bemessungskriterium V). In weiteren Aufgabenbereichen in der Matrix, die nach dem Bemessungskriterium U (Unabhängig von Einrichtungen, Köpfen und Verbänden) berücksichtigt werden, ist vor Ort zu prüfen, wie eng die Zusammenarbeit zwischen den Verbänden bzw. der Kirchenkreisträgerschaft ist. In einigen Bereichen wie IV.9 Teilnahme an anderen Gremien, II.12 Verwaltung der freien Kitamittel, IV.21 Zusammenarbeit mit anderen Institutionen und VII.1 Öffentlichkeitsarbeit, die in der Matrix nur einmal mit U berücksichtigt ist, müssen, wenn diese aufgrund der örtlichen Gegebenheiten nicht für mehrere Trägerschaften gemeinsam wahrgenommen werden können, für jede Trägerschaft einzeln Zeitanteile mit dem Bemessungskriterium V berücksichtigt werden.



Sollte ein Ergebnis von mehr als 1,0 Stellenanteilen für die Stelle der PL herauskommen, müssen Arbeitsbereiche in Unterstützungssysteme ausgegliedert werden, die der PL unterstellt werden sollten. Die Aufgabenbereiche, die dann durch eine weitere Fachkraft übernommen werden, sollten ebenfalls genau beschrieben werden. Für die Personalführung dieser weiteren Fachkraft sind für die PL zusätzliche Stundenanteile zu berücksichtigen, diese sind in I.17 und I.18 in der Matrix berücksichtigt. Pro Mitarbeitendem oder Mitarbeitender im Unterstützungssystem, der oder die der PL unterstellt ist, soll eine zusätzliche Zeiteresource von 45 Minuten pro Woche für die Personalführung und 2 Stunden pro Jahr für ein Jahresgespräch berücksichtigt werden.

Zu den einzelnen Tätigkeiten sind wir von den nachstehenden Voraussetzungen ausgegangen (die Zahlen beziehen sich auf die Nummer in der Matrix).

#### **I.5 Zentrale Planung und Einsatz von Mitarbeitenden:**

Besonders durch die Planung von Vertretungen, sowohl wenn Vertretungspools als auch wenn Einzelvertretungen für Kitas bestehen, und von Stundenveränderungen werden hohe Zeitanteile benötigt. Da Vertretungskräfte in Festanstellungen streben, bedarf die Vertretungssituation einer ständigen Organisation und Begleitung.

#### **I.7 Anstellung Kindertagesstättenleitung:**

Grundlage der Berechnung ist eine Fluktuation der Kindertagesstättenleitungen von 15 %.

**I.8 Anstellung übrige pädagogische Mitarbeitende:** Grundlage ist eine Fluktuation von 20 % der übrigen pädagogischen Mitarbeitenden. Die höhere Zahl ist zum einen dadurch bedingt, dass bei den pädagogischen Mitarbeitenden eine größere Anzahl an Plätzen wegen Mutterschutz/Elternzeit neu besetzt werden müssen. Angesichts des Fachkräftemangels und des weiteren Ausbaus an Betreuungsplätzen werden sich die Mitarbeitenden weiterhin die Arbeitsplätze aussuchen können, was derzeit zu einer höheren Fluktuation führt.

Bei der Bemessung der Stunden sind wir davon ausgegangen, dass für die Besetzung von Stellen in verschiedenen Kindertagesstätten übergreifende Bewerbungsgespräche geführt werden, was wir den Trägern auch dringend empfehlen angesichts der Vielzahl der zu besetzenden Stellen. Sollten aufgrund des Trägermodells in den Verbänden bei den Bewerbungsgesprächen Delegierte der jeweiligen Kirchengemeinden teilnehmen und aus diesem Grund keine übergreifenden Gespräche geführt werden können, empfehlen wir dringend, die Zweckmäßigkeit dieser Regelung zu überdenken.

Sollte eine solche Regelung auch in Zukunft von den Kirchengemeinden gewünscht sein, müssen zusätzliche Stundenumfänge für die PL berücksichtigt werden, da dieser Arbeitsbereich dann einen deutlich höheren Zeitumfang benötigt.

#### **I.11 Betriebliches Eingliederungsmanagement (BEM):**

Wir sind von 12 % Langzeiterkrankten ausgegangen, von denen etwa die Hälfte das Angebot eines BEM-Gesprächs annimmt. Das Gespräch dauert inkl. Einladung, Terminabsprachen, Vorbereitung bis zu 4 Stunden, bei der Hälfte der Langzeiterkrankten folgt mindestens noch ein zweites Gespräch.

#### **I.13 Dienstaufsicht, Personalführung Kita-Leitung:**

Dieser Aufgabenbereich umfasst nicht die fachliche Begleitung der Leitung, sondern allein Jahresgespräche, Urlaubsanträge und das Erstellen und die Eröffnung von Zeugnissen. Bei den Zeugnissen sind wir davon ausgegangen, dass sich 15 % der Leitungen ein Zeugnis oder Zwischenzeugnis ausstellen lassen.

#### **I.19 Einarbeitung neue Leitungen:**

Bei einer Personalfuktuation von 15 % der Leitungskräfte wird eine Ressource von 20 zusätzlichen Stunden für die Einarbeitung einer neuen Leitung berücksichtigt. Daneben gibt es im Rahmen der fachlichen Begleitung der Einrichtung Zeitanteile für die Beratung aller Leitungen, die im ersten Jahr auch noch der Einarbeitung dienen können.

#### **I.23/24 Kündigungen, Abmahnungen:**

Es handelt sich dabei in der Regel um wenige Fälle. Hier gilt es für die Gremien zu bedenken, dass eine ausgeprägte Beteiligungsstruktur der Gremien nicht zu empfehlen ist, weil sonst Fristen nicht eingehalten werden können.

#### **I.26 Krisenmanagement:**

Dieser Punkt umfasst, obwohl unter dem Oberpunkt Personalwesen/ Personalmanagement stehend, nicht allein Personalkrisen, sondern auch Krisen mit Eltern, mit Kindern, mit Kommunen, mit der Öffentlichkeit etc. Wir sind dabei davon ausgegangen, dass es in 15 % der Einrichtungen eine große Krise pro Jahr gibt, bei der die PL mit jeweils 20 Stunden eingebunden ist. Jede Einrichtung wurde mit einer mittleren Krise berücksichtigt, die jeweils 4 Stunden Arbeitszeit binden. Normale kleinere Krisen sind im Aufgabenbereich fachliche Begleitung der Kita zeitlich abgebildet.

#### **II.9 Verhandlungen mit den Kommunen:**

Es liegt die Annahme zugrunde, dass die Verhandlungen im Schwerpunkt von der BL geführt werden und die PL nur in 25 % der Fälle an jeweils zwei Gesprächen à 2 Stunden mit den Kommunen teilnimmt.

Da viele Gespräche mit Kommunen zumeist mehrere Kitas betreffen, werden damit deutlich mehr als 25 % der Einrichtungen erfasst. Wir empfehlen, dass sich BL und PL absprechen, wer welche Gespräche führt und nicht alle Gespräche von beiden geführt werden. Sofern örtliche Verhandlungsstrategien oder vertragliche Verpflichtungen gegenüber den Kommunen dazu führen, dass die PL an deutlich mehr Gesprächen teilnehmen, muss ein höherer Zeitanteil berücksichtigt werden. Dieses gilt auch für II.3 Finanzverhandlungen mit den Kommunen, die allein in die Zuständigkeit der BL fallen.

### **III.2 Bauplanung/Baubegehung:**

Rd. 50 % der Kitas befinden sich in Gebäuden kirchlicher Körperschaften, wir sind anhand der Erfahrungen in den letzten Jahren davon ausgegangen, dass bei 20 % der Gebäuden Baumaßnahmen anfallen., d.h. zwei Baumaßnahmen bei 10 Kitas in eigenen Gebäuden (von 20 Kitas insgesamt). Auch in den nächsten Jahren ist durch den weiteren Krippenausbau, notwendige Renovierungen und die neuen baulichen Anforderungen durch den Ausbau der Ganztagsbetreuung von Baumaßnahmen in mindestens ähnlicher Größenordnung auszugehen. Bezüglich der Tätigkeit beschränkt sich die Aufgabe der PL allein auf die Beurteilung der Baumaßnahme in Bezug auf ihre Fachlichkeit. Pro Baumaßnahme sind wir von 20 Stunden ausgegangen.

Baumaßnahmen müssen professionell durch Fachpersonal (z.B. Architekten) begleitet werden; die PL berät allein in Blick auf die pädagogische Eignung bei der Baumaßnahme. Sollten Träger dennoch für weitere Tätigkeiten in Bezug auf Bau Pädagogische Leitungen einsetzen, sind dafür deutlich höhere zeitliche Ressourcen einzuplanen. Wir raten dringend davon ab, etwaige weitere „bauleitende“ Tätigkeiten durch die PL ausführen zu lassen, da diese Tätigkeiten keine PL-Aufgaben sind und PL auch keine entsprechende Grundqualifikation hierfür haben.

Sollten in einem Kirchenkreis deutlich mehr oder deutlich weniger als 50 % der Kindertagesstätten in eigenen Gebäuden sein, muss der Wert ebenfalls entsprechend der realen Gebäudesituation angepasst werden.

### **IV.2 Fachliche Begleitung der Einrichtung:**

Hierunter fallen Stundenanteile für einen Studientag mit der Einrichtung, fachliche Einzelberatung und Kurzberatungen der Leitungen, kleinere Konfliktfälle und Arbeitskreise wie Krippen AG etc., die auf die Einrichtungen umgelegt wurden.

### **IV.3 Leitungskreise/ Leitungsklausur:**

Es wurden 10 Leitungskreise und eine zweitägige Leitungsklausur pro Verband berücksichtigt.

#### **IV.6 Beirat nach KiTaG:**

Dieser Aufgabenbereich umfasst allein den Elternbeirat nach KiTaG (Kindertagesstättengesetz) einer einzelnen Kita. Dafür ist die Einrichtungsleitung zuständig! Wir empfehlen, dass die PL nur auf Einladung zu besonderen Themen z.B. pädagogische Veränderungen an einzelnen Sitzungen teilnimmt.

#### **IV.7 Kuratorium:**

Der Stundenbemessung liegt die Annahme zugrunde, dass 1-2 Sitzungen im Jahr von maximal 1-2 Stunden abgehalten werden. Zusätzlich wurde davon ausgegangen, dass in den Kommunen einrichtungsübergreifende Kuratorien bestehen. Sollte aufgrund der Anzahl der Kommunen oder aufgrund dessen, dass für jede Kita in einer Kommune ein einzelnes Kuratorium besteht, mehr Sitzungen notwendig sein, ist hier ein höherer Zeitanteil zu berücksichtigen.

#### **IV.8 Gremienbetreuung:**

Es wurden Zeitanteile für die Vorbereitung und Teilnahme an Vorstandsvorstand, GA bemessen. Dabei wurde von 4 Sitzungen im Jahr ausgegangen und angemessene Zeit zur Vor- und Nachbereitung der Sitzungen.

Sollten Vorstände oder GA deutlich häufiger tagen oder Unterausschüsse gebildet worden sein, müssen hier höhere Zeitanteile berücksichtigt werden oder ggf. die Struktur der Sitzungen überprüft werden. Im Bereich der Teilnahme und inhaltlichen Vorbereitung sind PL und BL gleichermaßen beteiligt. Bei der BL liegt darüberhinaus die Verantwortung für die Einladung und das Protokoll, daher ist sie federführend zuständig.

#### **IV.9 Teilnahme an anderen Gremien:**

Darunter fallen Sitzungen wie AG nach § 78 SGB VIII, trägerübergreifende Leitungs- oder Integrations-AG, Sitzungen in der Zusammenarbeit mit Beratungsstellen (DW des Kirchenkreises), Jugendamt, Gesundheitsamt.

#### **IV.11/12 Qualitätsmanagement:**

Die berücksichtigten Zeitanteile umfassen nur Tätigkeiten im Qualitätsmanagement nach dem Standard KiTaG, da die Landeskirche QMSK empfiehlt, aber nicht verbindlich vorschreibt.

#### **IV.13 Qualitätsmanagement QMSK:**

Für QMSK werden zusätzliche Zeitanteile pro Einrichtung für die Konferenz zur Managementbewertung berücksichtigt.

Für die Vorbereitung interner Audits und die Weiterentwicklung bzw. Überprüfung des QM-Handbuchs sind die Einrichtungsleitungen zuständig, wenn QMSK vollständig implementiert ist. Die Einführung QMSK ist als Projekt zu bewerten, dafür wurden beim Projektmanagement Stundenanteile berücksichtigt (s. IV.17).

#### **IV.17 Projektmanagement:**

Es wurden drei größere Projekte pro Jahr berücksichtigt, die jeweils eine Zeitressource von einer Woche benötigen. Im Einzelfall können Projekte auch mehr Zeit benötigen, dann empfehlen wir aber, die Anzahl der Projekte zu reduzieren.

#### **IV.20 Zusammenarbeit mit anderen Institutionen und Einrichtungen:**

Darunter fällt Kontaktpflege und Lobbyarbeit mit anderen Beratungsstellen und Ämtern.

#### **IV.21 Koordinierung der Umsetzung des Konzepts von Schutzmaßnahmen (§ 8a SGB VIII):**

In diesen Zeitanteilen ist nicht die Begleitung von Einzelfällen berücksichtigt, da das nicht Aufgabe der PL sondern der Einrichtungsleitung sein sollte.

Die PL stimmt sich mit dem Landkreis ab, kümmert sich um ausreichende Schulungen und darum, dass das Verfahren auf dem aktuellen Stand ist, z.B. die Ablaufpläne in den Einrichtungen und die Liste mit den insoweit erfahrenen Fachkräften. Die Leitungen sind insoweit geschult, dass sie im Einzelfall wissen, was zu tun ist, da sie für die Umsetzung verantwortlich sind.

#### **VII.3 Fahrtzeiten:**

Wie unter 2. beschrieben, sind Fahrtzeiten, mit Ausnahme einer durchschnittlichen zur LKK, in der Zeitbemessung nicht berücksichtigt. Fahrtzeiten sind so unterschiedlich, dass sie anhand eines Fahrtenbuchs oder einer anderen örtlich abgesprochenen Bemessungsgröße bemessen werden müssen und an dieser Stelle manuell in die Matrix eingetragen werden.

Bei **Rückfragen zur Stundenbemessung der PL** wenden Sie sich bitte an:

Katja Brosch, Tel.: 0511/3604-382,

E-Mail: [Katja.Brosch@diakonie-nds.de](mailto:Katja.Brosch@diakonie-nds.de) .

#### 4. **Spezifische Erläuterungen zur Matrix zur Stundenbemessung der BL**

Parallel zur AG BL hatte die Landeskirche ein Projekt zur Ermittlung von Grundlagen für eine Personalbemessung aller Arbeitsbereiche der Kirchenämter initiiert. Mit dem Projekt sollen den Rechtsträgern der Kirchenämter Orientierungswerte für die nicht mehr fortgeschriebenen Arbeitseinheiten, die Grundlage für die Bemessung der Zuweisungsmittel zur Finanzierung der Personalkosten der Kirchenämter waren, zur Verfügung gestellt werden. Dieses Projekt ist noch nicht abgeschlossen, weist aber für die Kindertagesstättenverwaltung Schnittmengen mit den Ergebnissen der AG BL auf. Aus unserer Sicht ist es unerlässlich, dass die Ergebnisse aus beiden Prozessen zusammengeführt werden. Dies dient der Schaffung einheitlicher Bemessungsgrundlagen. Aus diesem Grund haben wir uns entschieden, die Matrix zur Stundenbemessung der BL zunächst ohne Zeitangaben zu veröffentlichen. Wir bitten hierfür um Verständnis.

Im nachfolgenden Text beschreiben wir Ihnen das Vorgehen und die Grundannahmen zur Matrix BL. Die Hinweise zu Zeitwerten im nachfolgenden Text beschreiben die Methoden und sollen einen Hinweis zur angewandten Verfahrensweise geben.

##### **Grundsätzliche Hinweise zur Matrix BL**

In der Arbeitsgruppe der BL haben fünf erfahrene BL mitgearbeitet, zudem haben vor Abschluss der Arbeitsgruppe noch weitere erfahrene BL die vorläufige angepasste Matrix und die ermittelten Werte der Zeitbemessung auf Plausibilität gegengelesen. Dabei haben sich aufgrund örtlich unterschiedlicher wahrzunehmender Aufgaben und Verfahrensweisen teils auch Abweichungen ergeben; diese waren jedoch individuelle Abweichungen sowohl nach unten als auch nach oben und gaben keinen Anlass zu wesentlichen Anpassungen der eingesetzten Werte.

Hieran zeigt sich, dass die Arbeitsstrukturen sowohl innerhalb der Trägerschaften als auch innerhalb der Kirchenämter unterschiedlich sind und sich daraus in der Arbeit mit der Matrix voraussichtlich örtliche Anpassungen ergeben werden.

Die Ergebnisse der AG berücksichtigen bei den letztlich eingesetzten Zeitaufwänden je nachdem die Durchschnittswerte der Teilnehmer oder diejenigen Werte, die nach der überarbeiteten Matrix empfehlenswerten Strukturen (z. B. nur 4 Sitzungen des GA/Jahr) entsprechen (Soll-Werte). Kirchenkreise, die davon abweichen, sollten dann für die entsprechenden Aufgabenbereiche abweichende Zeitressourcen berücksichtigen.

**Wichtig: Es gibt bei der Matrixfassung der BL einen entscheidenden Unterschied zwischen der Zuständigkeitszuordnung (vordere Tabellenspalten) und der Zeitbemessung (hintere Tabellenspalten)!**

Die vordere Zuständigkeitsspalte BL enthält die Gesamtzuständigkeit der dem Kirchenamt übertragenen Betriebswirtschaftlichen Leitung (**Funktion BL**) einschließlich auch derjenigen Tätigkeiten, die ganz oder teilweise von anderen Fachabteilungen des Kirchenamts durchgeführt werden.

BL im Sinne der Stundenbemessung (**Person BL**), hintere Berechnungsspalten, umfasst im Gegensatz dazu nur die Person der BL selbst sowie qualifizierte Assistenzen, an die bereits Aufgaben der BL delegiert sind, die diese bei genügenden Zeitressourcen selbst erfüllen würde.

Bei einem Zeitbedarf, der mehr als die volle Stelle der jeweiligen BL selbst beträgt, sind also Assistenzstellen (z.B. für Sachbearbeiter oder Sachbearbeiterinnen) einzurichten. In vielen Fällen bestehen sie schon. Diese sollten der BL unterstellt werden; mehr als eine Person pro Kirchenkreis-Trägerschaft oder Kita-Verband soll nicht BL sein.

Der entsprechende Zeitaufwand der BL an Personalführung für die Assistenzen ist unter Punkt I.15 und I.16 mit zu berücksichtigen.

Aufgaben, die untergeordnete Mitarbeitende, wie z. B. sogenannte „Beitragsrechner oder Beitragsrechnerinnen“, ausführen oder die von anderen Fachabteilungen erledigt werden, werden bei der Stundenbemessung für die Person der BL zeitlich nicht berücksichtigt.

Dieser Unterschied zwischen Funktion BL und Person BL führt folglich dazu, dass trotz Zuständigkeit der BL (Funktion) in manchen Fällen nur geringere oder sogar keine Zeitaufwände für die Person der BL angesetzt sind.

Nicht gesondert erfasst wurde der Aufwand für Koordinierungsaufgaben der BL zu anderen Abteilungen des Kirchenamts (z.B. Personal, Bau), dieser ist sachlich bei den jeweiligen Einzelaufgaben eingeschlossen.

**Grundsätzlich liegt die Organisationshoheit sowohl für die Funktion BL als auch für den Aufgabenbereich der Person BL bei der Leitung des Kirchenamts.**

Zeiten für dienstliche Fahrten zu den einzelnen Kindertagesstätten sind in der Zeitbemessung nicht berücksichtigt, da diese Fahrtzeiten sehr unterschiedlich sind (Ausnahme: Fachtag der BL, vgl. unter 2.).

Die Minutenwerte wurden folgendermaßen bestimmt: Es wurde der durchschnittliche Wochen- oder Monats-Zeitbedarf für eine Tätigkeit eingeschätzt. Nach den Eigenheiten der jeweiligen Tätigkeit boten sich unterschiedliche Berechnungsgrundlagen an, z. B. pauschal oder je Mitarbeitender, je Einrichtung, und pro Woche, pro Monat oder bei jährlichen Tätigkeiten direkt pro Jahr.

Pauschale Werte wurden ggf. noch auf eine einzelne Einrichtung oder auf einzelne Mitarbeitende heruntergebrochen.

Dann wurden bei Bedarf abweichende Werte der unterschiedlichen BL verglichen, örtliche Strukturen und Gründe für Unterschiede erörtert und abgestimmt, ob ein Durchschnittswert anzusetzen ist oder welche der festgestellten Werte für die Mustermatrix relevant ist. Im Anschluss wurde der Wert auf Minutenwerte pro Jahr je Einrichtung/Mitarbeitender hochgerechnet.

Im Regelfall sind diese Berechnungen aus den eingetragenen Werten in den jeweiligen Berechnungsspalten zu entnehmen. Einzelne Erläuterungen folgen soweit erforderlich unten.

Bei der Bestimmung der Kriterien hat sich als Nebenergebnis gezeigt, dass der Aufwand für die Tätigkeiten der BL vorrangig vom Kriterium „Anzahl der Einrichtungen“ abhängig ist, dann von der Anzahl der Trägerschaften und nur wenig von der Anzahl der pädagogischen Mitarbeitenden.

Die Kindertagesstätten, die keiner übergemeindlichen Trägerschaft angehören, wurden weder bei der Aufgabenbeschreibung noch bei den Zeitanteilen der BL berücksichtigt.

Soweit die BL (bzw. Assistenzen) auch Aufgaben für Kindertagesstätten übernehmen, die nicht zu übergemeindlichen Trägerschaften gehören, müssen die Zeitressourcen hierfür gesondert berechnet werden, denn nicht alle Aufgaben der BL sind klassische Aufgaben des Kirchenamts, sondern aufgrund des neuen Trägermodells werden auch bisherige Trägeraufgaben und ein umfassenderes Management wahrgenommen.

## **I.2 Unverzügliche Personalmeldung, Betriebserlaubnisse:**

Schließt nicht die Finanzhilfe ein, diese findet sich unter II.10.

## **I.7 und I.8 Anstellung (Personalauswahl) Kindergartenleitung und übrige pädagogische Mitarbeitende:**

Um auch die formelle Zuständigkeit des Kirchenkreisvorstands übertragen zu können, wird noch eine entsprechende Änderung der RVOÜbVwKKA angestrebt.



**I.12 Eingruppierungen:**

Es werden keine Zeitanteile angesetzt wegen Erledigung durch Fachabteilung.

**I.15 und I.16 Jahresgespräche mit den der BL unterstellten Kita-Mitarbeitenden des Kirchenamts, Personalführung über die der BL unterstellten Kita-Mitarbeitenden des Kirchenamts:**

Hier war es erforderlich, mit der Zahl der unterstellten Mitarbeitenden im Kirchenamt ein eigenes Kriterium einzuführen.

**I.19 Einarbeitung neuer Leitungen:**

Der für die BL angesetzte Wert deckt auch die Begleitung vorhandener Leitungen und die Punkte IV.16 und IV.17 (Informationsmanagement, Projektmanagement) mit ab.

**I.23 und I.24 Kündigung und Abmahnungen von Leitungen und übrigen Mitarbeitenden:**

vgl. I.7

**I.25 Ansprechpartner der MAV:**

Der Wert für die BL ist gering angesetzt, da diese Aufgabe überwiegend durch die Personalabteilung wahrgenommen wird.

**II.6 Veranlassung von Ausgaben und Anordnungsbefugnis für Beschaffungen von 1.000,00 € bis 30.000,00 €:**

vgl. I.7

**II.7 Veranlassung von Ausgaben und Anordnungsbefugnis für Beschaffungen über 30.000,00 €:**

keine Zeitanteile angesetzt, da jährlicher Zeitaufwand sehr gering, im Übrigen vgl. I.7

**III.1 Gebäudeüberwachung, laufende Bauunterhaltung:**

Betrifft auch nicht kircheneigene Gebäude!

**III.2-4 Bauplanung, Baubegehungen, Entscheidungen über Bauinvestitionen:**

Betrifft nur kircheneigene Gebäude. Der dennoch pro Einrichtung ange-setzte Wert geht davon aus, dass durchschnittlich 50 % der Kitagebäude in kirchlichem Eigentum stehen; der Wert fasst die Unterpunkte 2-4 zusammen.

Sollte der Anteil der kircheneigenen Gebäude im Einzelfall stark abwei-chen, wären bei Bedarf andere Werte anzusetzen (vgl. auch III.2).

Insbesondere in der Zuständigkeitszuordnung im Bereich Bau bestehen zwischen den verschiedenen Abteilungen im Kirchenamt oder durch

Beauftragung externer Kräfte teils erhebliche örtliche Unterschiede. Grundsätzlich hat sich gezeigt, dass der Baubereich erhebliche Zeitressourcen der BL bindet.

**III.5 Abwicklung von Bauinvestitionen:**

I. d. R. vorwiegend durch die Fachabteilung der Kirchenämter.

**IV.7 Kuratorium:**

Es ist zu berücksichtigen, ob noch für alle oder viele Einrichtungen Kuratorien bestehen.

**IV.8 Gremienbetreuung (GA,VV):**

Wir gehen von empfohlenen vier Sitzungen pro Jahr aus.

**IV.16 und IV.17 Informationsmanagement, Projektmanagement:**

Ist durch I.19 abgedeckt.

**IV.19 Teilnahme an der Landeskirchlichen Kita-Konferenz (LKK):**

I. d. R. Teilnahme der BL nur an gemeinsamer Sitzung, incl. durchschnittlicher Anreisezeit. In einzelnen Fällen aber auch eigene Mitgliedschaft der BL in der LKK mit 4 Sitzungen und Klausur pro Jahr; dann ist ein entsprechend höherer Wert anzusetzen.

**IV.20 Teilnahme am Fachtag für BL:**

inkl. durchschnittlicher Anreisezeit

**V.4 Beschlussfassung über die Beiträge:**

Der Zeitaufwand ist bei Kuratorium (IV.7) und GA/VV (IV.8) erfasst.

**V.5 Berechnung der Beiträge, Rechnungen, Mahnwesen:**

Es wurde ein geringer Wert angesetzt, da es sich vorwiegend um Aufwand der entsprechenden unterstellten Mitarbeitenden handelt, nicht der BL, vgl. grundsätzliche Hinweise.

**V.7 und V.8 Bedarfsplanung der Einrichtung (Umwandlung von Gruppen, Öffnungszeiten), Übernahme neuer und Abgabe bestehender Trägerschaften:**

Ausnahmsweise Doppelzuständigkeit von PL und BL, s. a. Aufgabenbeschreibung.

**VII.1 Öffentlichkeitsarbeit:**

Ohne Sonderaktionen wie z. B. lokale Kirchentage

### **VII.2 Versicherungsangelegenheiten:**

Erledigung durch Fachabteilung des Kirchenamtes.

### **VII.3 Fahrtzeiten:**

Vgl. oben unter Grundsätzliches zur Stundenbemessung der BL.

Bei **Rückfragen zur Stundenbemessung der BL** wenden Sie sich bitte an:

Heike Krenzien, Tel.: 0511/3604-173,

E-Mail: [Heike.Krenzien@diakonie-nds.de](mailto:Heike.Krenzien@diakonie-nds.de) .

## **5. Evaluation der laufenden Prozesse im Kontext übergemeindlicher Trägerschaften von Kindertagesstätten und der regionalen und überregionen Unterstützungssysteme von Kindertagesstätten**

Das Diakoniewissenschaftliche Institut der Universität Heidelberg hat im Auftrag des DWiN zwischen Mai und Dezember 2016 eine Evaluation der laufenden Prozesse im Kontext übergemeindlicher Trägerschaften von Kindertagesstätten und der regionalen und überregionen Unterstützungssysteme von Kindertagesstätten durchgeführt. Die Ergebnisse wurden am 09. Mai 2017 im Rahmen einer gemeinsamen Veranstaltung des Landesverbands evangelischer Tageseinrichtungen für Kinder e. V. und der Landeskirchlichen Kita-Konferenz des DWiN vorgestellt. Aufgrund einer hohen Rücklaufquote von rd. 66% lassen sich im Blick auf die Pädagogischen und Betriebswirtschaftlichen Leitungen folgende Ergebnisse festhalten:

- Das Modell der übergemeindlichen Trägerschaften hat eine **hohe Akzeptanz**. Über 70% der Befragten sind der Auffassung, dass in ihren Einrichtungen die übergemeindlichen Trägerschaft gut umgesetzt wird.

- Die **Zusammenarbeit** beider Geschäftsführungen wird von rd. 80% der Befragten positiv eingeschätzt. Trotz grundsätzlicher Zufriedenheit wünschen sich PL und BL aber noch klarere Gestaltungen der Zuständigkeiten und der strukturellen Anbindung, um Konflikten innerhalb der Geschäftsführung oder mit den Organen des Trägers vorzubeugen.

- Die große Mehrheit der PL und BL fühlen sich einer **zeitlichen Überlastung** ausgesetzt. Nur 20% der Befragten geben an, keine oder kaum eine zeitliche Überlastung zu haben.

Im Blick auf ihre Tätigkeiten geben 67% der befragten PL an, dass das Personalmanagement zu stark im Vordergrund ihrer Aufgaben steht. 80% der PL geben an, dass sie kaum oder nicht ausreichend Zeit für inhaltlich-konzeptionelle Anliegen und pädagogische Weiterentwicklungen haben.

- PL wünschen sich weitere **Unterstützungen** im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung, BL wünschen sich mehr Unterstützungen in verfahrensrechtlichen Angelegenheiten.

Das Diakoniewissenschaftliche Institut der Universität Heidelberg hat zudem verschiedene Herausforderungen aufgezeigt und Handlungsempfehlungen beschrieben. Im Blick auf die Geschäftsführungen wurde dargelegt:

- Eine einheitliche Weisungsgebundenheit von PL und BL wäre wünschenswert, um die Abstimmungsprozesse mit den Gremien und Organen zu verbessern.

- Eine Intensivierung von Schulungen und Fortbildungen zur weiteren religionspädagogischen Qualifikation der pädagogischen Fachkräfte wird angeregt.

- Durch Assistenzsysteme können Freiräume geschaffen werden, die insbesondere von PL zur Intensivierung der Kontakte mit den Pastorinnen und Pastoren und den Kirchenvorständen der Kirchengemeinden genutzt werden können.

- Eine weitere Handlungsoption ist die Intensivierung des Kontakt mit den örtlichen Fachschulen, um frühzeitig geeignetes Personal für die Kindertagesstätten gewinnen zu können.

- Fortbildungen und Konferenzen werden nur teilweise als ausreichend angesehen, insbesondere für die Vertreter und Vertreterinnen der Trägerorgane sollten noch passgenaue Angebote initiiert werden.

Landeskirchenamt und DWiN werden die Ergebnisse, die aufgezeigten Herausforderungen und die Handlungsempfehlungen auswerten und in der Landeskirchlichen Kita-Konferenz gemeinsam mit PL und BL versuchen, Lösungsansätze zu entwickeln, damit die strukturelle Entwicklung der neuen Trägermodelle weiter vorangetrieben werden kann. Zudem werden Landeskirchenamt und DWiN die Träger und die synodalen Gremien in den Diskussionsprozess einbinden, damit eine bedarfsorientierte Weiterentwicklung der neuen Trägermodelle gewährleistet wird.

## 6. **Empfehlungen des Landeskirchenamtes**

Es ist aus unserer Sicht sehr erfreulich, dass die durch das Diakoniewissenschaftliche Institut der Universität Heidelberg durchgeführte Evaluation eine hohe Akzeptanz der neuen Trägermodelle bestätigt und belegt, dass mit den neuen Trägermodellen auch ein „Qualitätssprung“ bei der Wahrnehmung der Trägeraufgaben verbunden ist.

Zugleich wird auch festgestellt, dass PL und BL hohen Arbeitsbelastungen – insbesondere in der Aufbauphase der neuen Trägermodelle – ausgesetzt sind und in einzelnen Regionen die Geschäftsführungen noch nicht mit den notwendigen Stundenumfängen ausgestattet werden konnten, zumal die Stundenanteile der PL häufig nicht kommunal finanziert werden. Wir bitten dennoch in Verhandlungen mit den kommunalen Körperschaften darauf hinzuweisen, dass die PL auch Aufgaben einer **Fachberatung** wahrnehmen, und wir erwarten, dass diese Stellenanteile anteilig über die Haushalte der Einrichtungen mitfinanziert werden. Nach § 11 Abs. 1 KiTaG ist das Jugendamt für eine Fachberatung der Kindertagesstätten zuständig, sofern die Träger keine eigene Fachberatung gewährleisten.

Die Landeskirche hat durch Einführung einer Pauschale für Fachberatung/Pädagogische Leitung die Mitfinanzierung erheblich unterstützt. Die **Pauschale für Fachberatung/Pädagogische Leitung** wurde für die Haushaltsjahre 2017 und 2018 von bisher 1.500,00 € auf nunmehr 2.000,00 € pro Kindertagesstätte erhöht.

Mit der Erhöhung der Pauschale möchte die Landeskirche ihren Beitrag zur Mitfinanzierung von regionalen Fachberatungsaufgaben innerhalb der übergemeindlichen Trägermodelle leisten und die erforderliche Professionalisierung der Geschäftsführung unterstützen.

Die Arbeitsergebnisse zur Stundenbemessung der **Pädagogischen Leitung** belegen, dass bei einer kompletten Übertragung der in der Aufgabenbeschreibung dargelegten Prozesse von einer **Empfehlung von rd. 10 Kindertagesstätten pro Vollzeitkraft** (abhängig auch von der Anzahl der beschäftigten Fachkräfte) ausgegangen werden kann.

Die Kosten der BL werden über die Verwaltungskostenumlagen (VKU) in den Haushaltsplänen bzw. Wirtschaftsplänen der Kindertagesstätten berücksichtigt. Da mit der VKU letztlich nicht nur die BL sondern auch alle anderen vom Kirchenamt für die Kindertagesstätten erbrachten Dienstleistungen finanziert werden, ist bei einer Stundenbemessung der BL genau abzugrenzen, wer im Kirchenamt welche Aufgaben für Kindertagesstätten wahrnimmt und letztlich nur die in der Matrix beschriebenen Aufgaben einer BL im Rahmen der Stundenbemessung zu Grunde gelegt werden.

Wegen der geplanten Zusammenführung der Ergebnisse des Projekts zur Ermittlung von Grundlagen für eine Personalbemessung für die Kirchenämter und der AG BL **geben wir an dieser Stelle noch keine Empfehlung**, für wieviele Kindertagesstätten eine Vollzeitkraft **Betriebswirtschaftliche Leitung** zuständig sein kann.

Ob die o.a. Empfehlungen auch auf für die einzelnen übergemeindlichen Trägermodelle zutreffend sind, bedarf einer örtlichen Prüfung der tatsächlich wahrzunehmenden Aufgaben. **Wir bitten daher die Träger der übergemeindlichen Trägerschaften von Kindertagesstätten, eine Überprüfung der Stundenbemessung zunächst für die PL vorzunehmen und die erarbeiteten Arbeitshilfen hierfür zu nutzen.**

**Eine Überprüfung der Stundenbemessung für die BL empfehlen wir zurückzustellen. Das schließt nicht aus, schon jetzt zusätzliche zeitliche Ressourcen bereitzustellen, soweit im Einzelfall zeitliche Überlastungen erkennbar sind.**

Weiterhin empfehlen wir, das Trägermodell nach einigen Jahren der praktischen Erprobung zu evaluieren. Dabei soll insbesondere überprüft werden, ob die Aufgabenverteilungen noch den tatsächlichen Gegebenheiten entsprechen oder ob Änderungen sinnvoll sind. Die neu erarbeiteten Empfehlungen zu Aufgabenbeschreibung und Matrix sollen auch dazu dienen, diesen Evaluationsprozess zu unterstützen.

Insbesondere vor dem Hintergrund der wachsenden Anforderungen an die Qualität der Kindertagesstätten, eines weiteren Ausbaus der Betreuungsangebote in der frühkindlichen Bildung und eines zunehmenden Fachkräftemangels wird es darauf ankommen, dass die kirchlichen Träger von Kindertagesstätten ihre Einrichtungen und das erforderliche Management zum Betreiben dieser Einrichtungen regelmäßig überprüfen und verbessern.

Mit freundlichen Grüßen



(Dr. Springer)

Anlagen

Verteiler:

Kirchenvorstände und Kapellenvorstände  
Verbandsvertretungen der Gesamtverbände und  
Verbandsvorstände der Kirchengemeindeverbände und  
Kirchenkreisvorstände und die Vorstände der Kirchenkreisverbände  
(mit Abdrucken für die Kirchenkreisämter und Kirchenämter)  
Landessuperintendenturen  
Rechnungsprüfungsamt (mit Abdrucken für seine Außenstellen)  
Gesamtausschuss der Mitarbeitervertretungen