

## Regionale Leitungstreffen Tagesschulen 2024

### Das ideale Tagesschulteam

Wie setzt sich ein ideales agiles Team zusammen?

Wie können verschiedene Aufgaben auf die Teammitglieder verteilt werden?

Welche Hierarchiestufen innerhalb des Teams machen Sinn?

## Ablauf

18.30 Uhr Begrüssung

Block 1: Input Teamzusammensetzung

18.50 Uhr Diskussionsrunde 1

19.15 Uhr Plenum

19.20 Uhr Pause mit Imbiss

19.40 Uhr Block 2: Aufgaben im Team verteilen

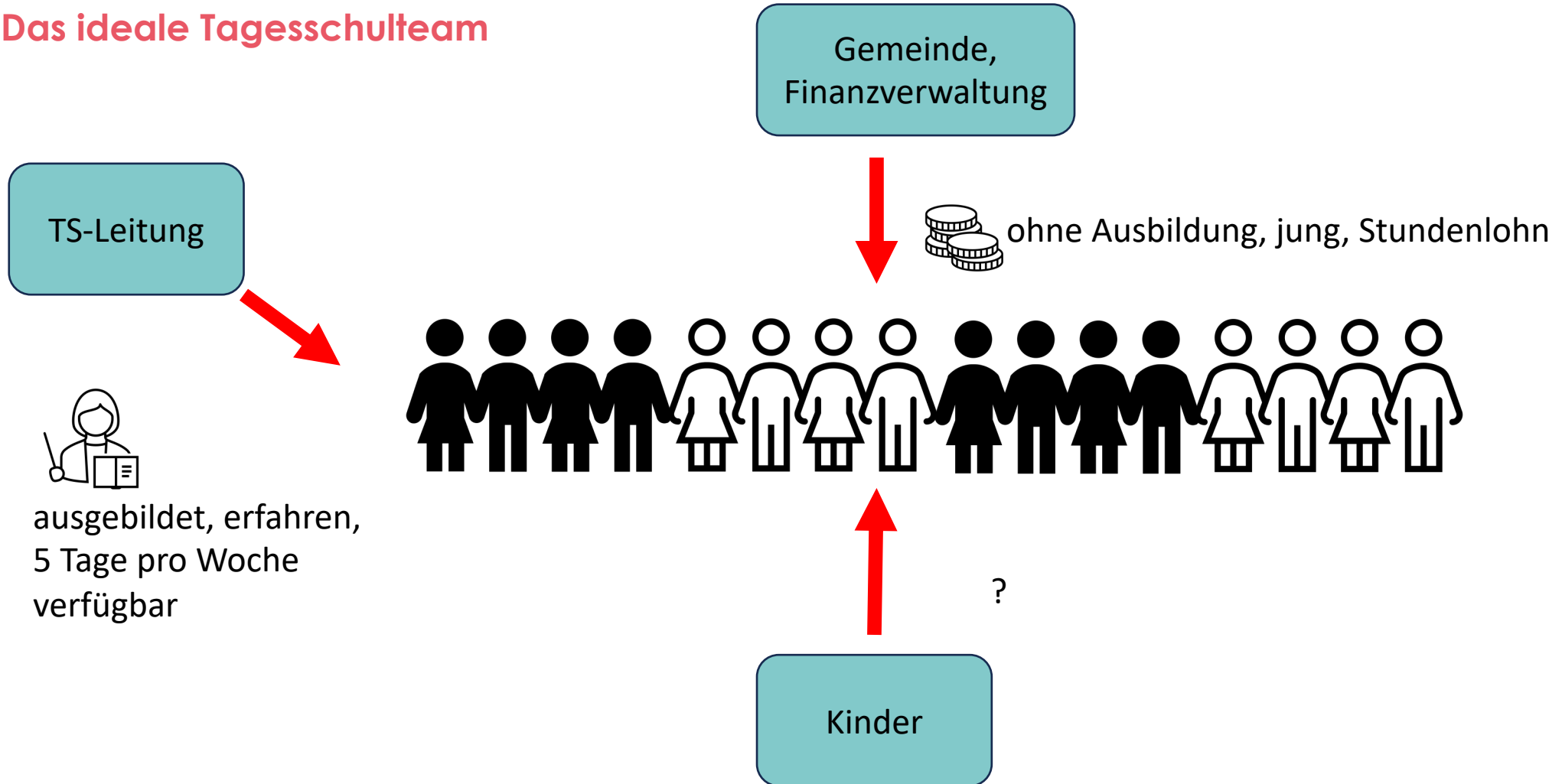
Block 3: Hierarchiestufen im Team

20.00 Uhr Diskussionsrunde 2

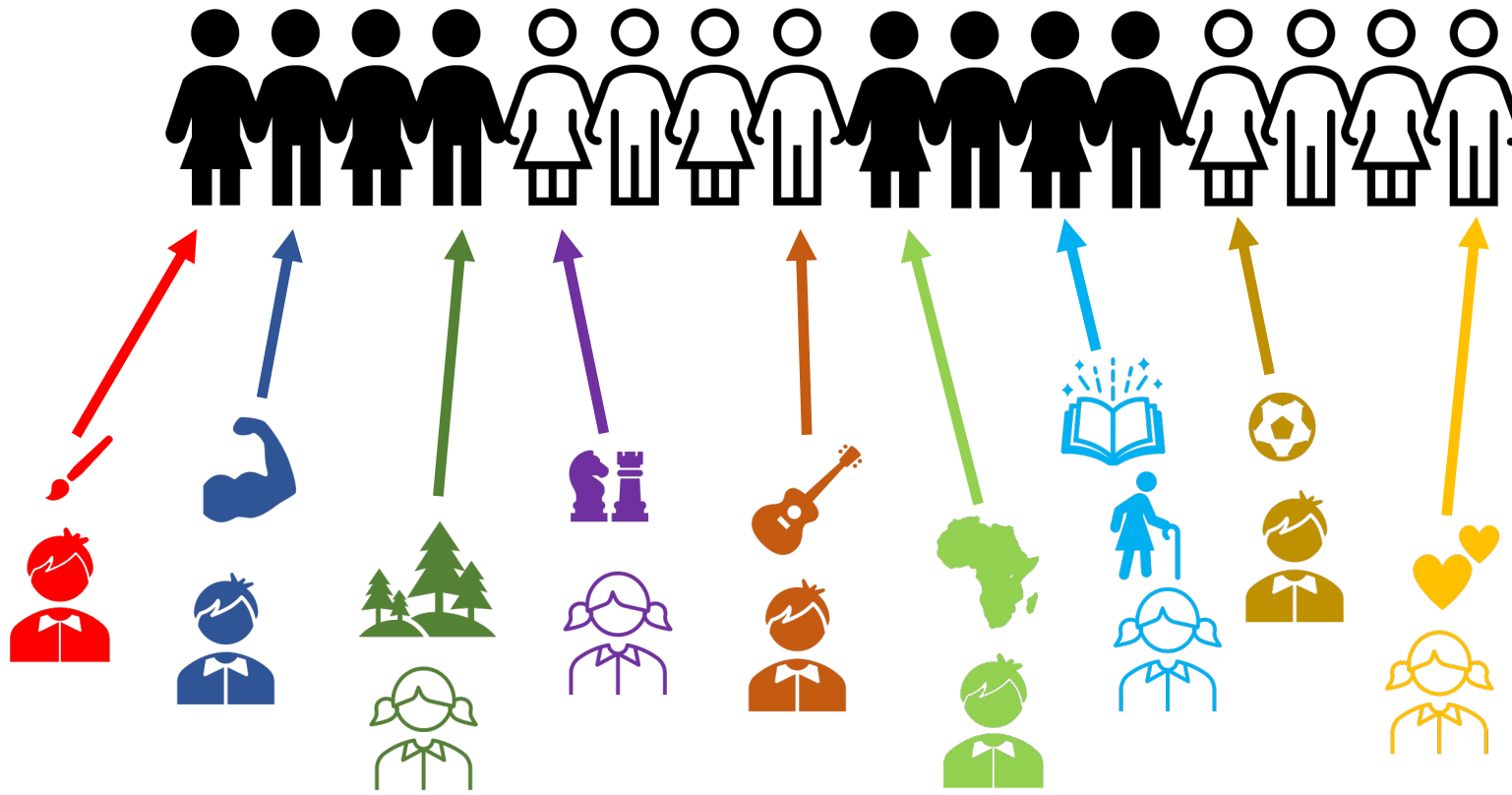
20.20 Uhr Plenum

20.30 Uhr Ende der Veranstaltung

## Das ideale Tagesschulteam



## Das ideale Tagesschulteam: aus der Sicht der Kinder und Jugendlichen



## 1. Teamzusammensetzung:

### Prinzip der Diversität



Wenn eine Organisation sich weiterentwickeln und agil sein will, hilft es, die Vielfalt in den Teams in Bezug auf Alter, Geschlecht, ethnische oder kulturelle Herkunft, Behinderung, Religion, Arbeitsstil, Wahrnehmungsmuster, Dialekt oder mentale Modelle etc. zu erweitern.

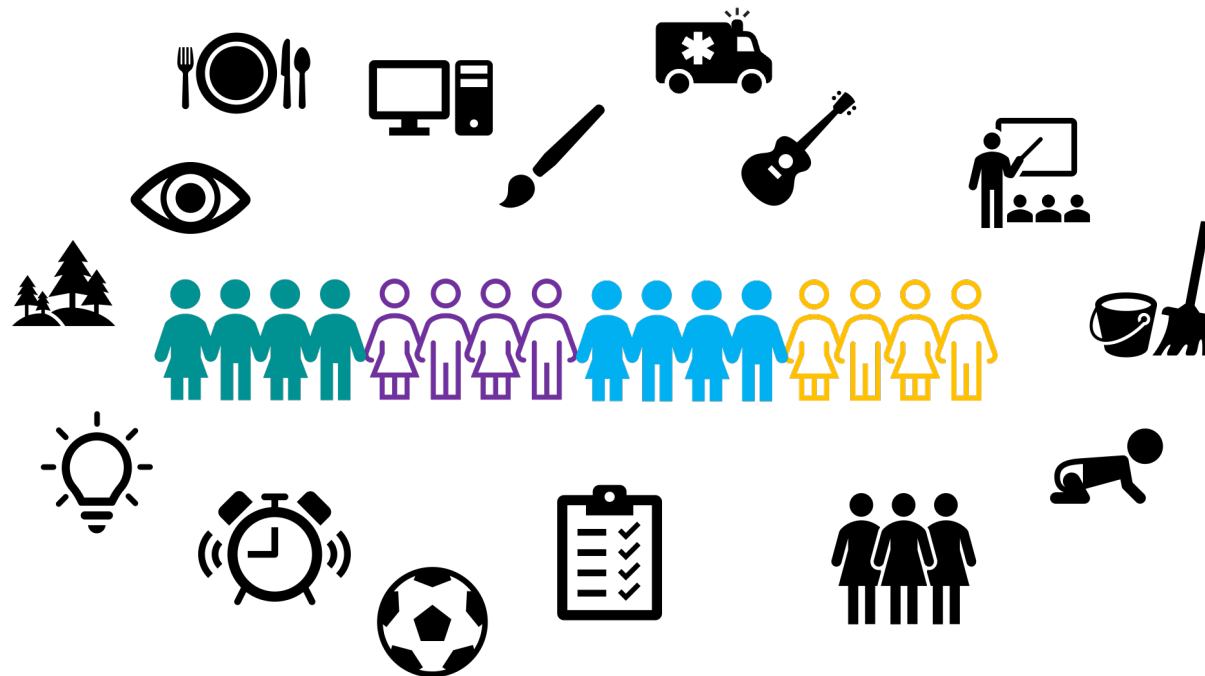
- Zugang zu mehr Einsichten und Perspektiven
- Zugang zu schwachen Signalen für Veränderungen oder neue Ideen
- Wertvolle Meinungen verringern Risiko der kognitiven Verzerrung

(Holger LAABS, 2022)

## 1. Teamzusammensetzung: Prinzip der Komfortzone

Das Prinzip der Komfortzone besagt, dass wir im Komfort deutlich mehr leisten können als unter Stress.

- Mitarbeitende sollten 90% ihrer Zeit mit gerne zu erledigenden Aufgaben verbringen, dadurch sind sie viel leistungsfähiger.



## 1. Teamzusammensetzung:

### Prinzip der Komfortzone



## Komfortzonenrausschmeisser

- Überforderung in der Aufgabe
- Schlechte Kommunikation
- Fehlende Entwicklungsmöglichkeiten

## Potential der Mitarbeitenden einschätzen

### Aufgabe:

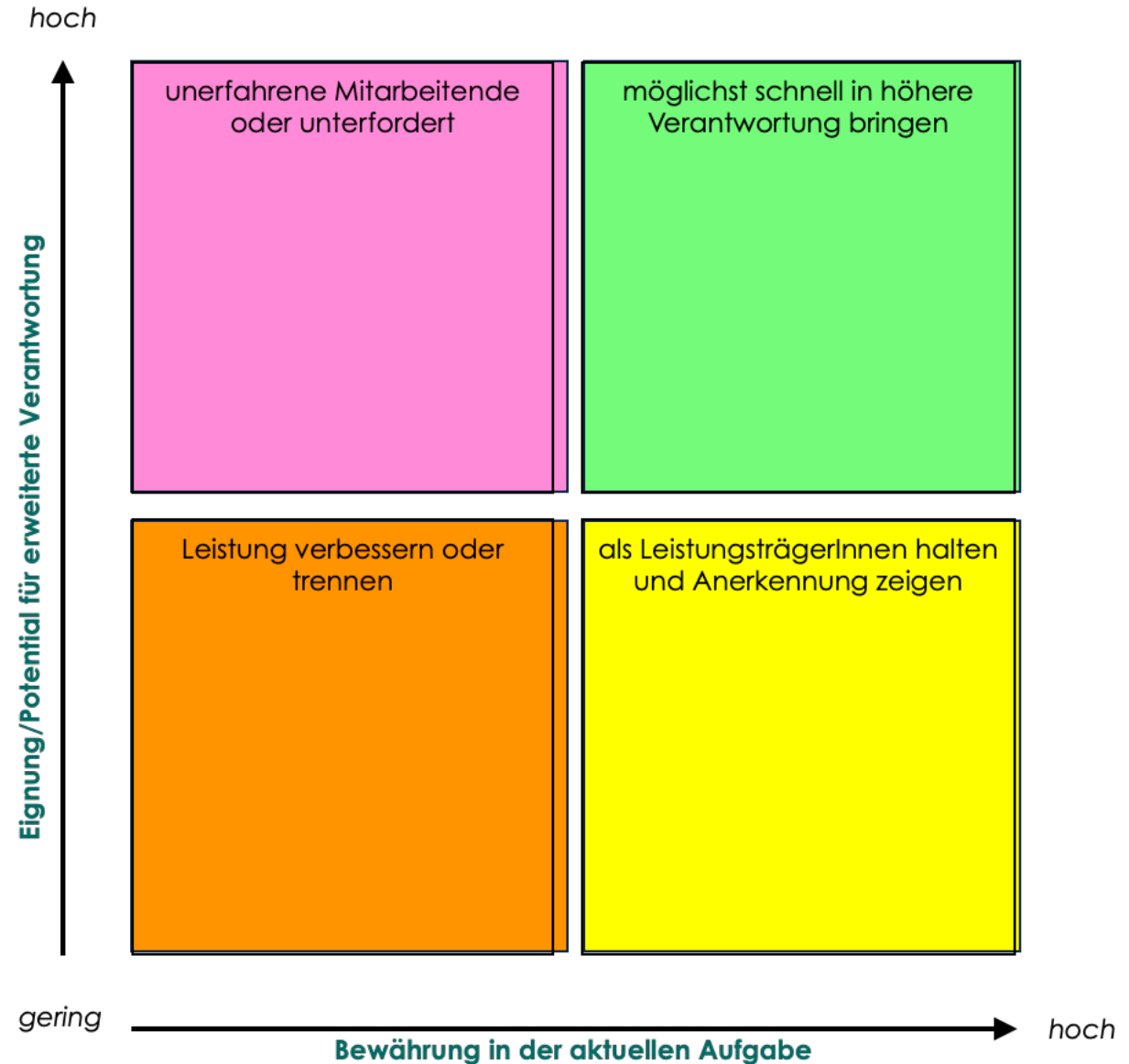
Mitarbeitende aus dem eigenen Team auf die 4 Kästchen verteilen.

-> 5 Minuten Einzelarbeit

In Vierergruppen diskutieren, welche Möglichkeiten ihr für die 4 Kategorien bei euch habt oder schaffen könntet.

-> Auf Post-it in der entsprechenden Farbe notieren

-> 15 Minuten Gruppenarbeit





## Resultate aus den Gruppenarbeiten zu Handlungsmöglichkeiten in den vier Bereichen

### Geringe Bewährung in der Aufgabe, geringes Potential:

- Ziele vereinbaren (schriftlich)
- Weiterbildung (auch angeordnet)
- Kündigung
- Hospitation in anderer Tagesschule
- Klarer Stellenbeschrieb
- Bewusste Teamkonstellation -> Kraft vom Team nutzen!
- Personalentwicklungsgespräch
- Aufgabenbereich klar definieren
- Regelmässige Gespräche mit Zielen
- Struktur geben
- Hinschauen
- Beobachtungen festhalten, dokumentieren
- Coach zur Seite stellen, Mentorat
- Feedback
- Aufdecken und darüber sprechen
- Klare Anweisungen erteilen
- Selbstwirksamkeit stärken

### Hohe Bewährung in der Aufgabe, geringes Potential:

- Anerkennung
- Sorge tragen
- MA-Gespräche
- Auf Wünsche der MA eingehen (Arbeitstage, Pensum, Urlaub etc)
- Seelenmassage, Wertschätzung entgegenbringen
- Feedback
- Tagesbesprechung
- Gestaltungsspielraum geben
- Spezifische Aufgaben übergeben
- Weiterbildung (z.B. Betreuen in TAS, pHBern)
- Arbeiten anbieten, die gerne erledigt werden
- Teambildung
- Ressort übergeben (Aktivitäten, Basteln etc.)
- Sich Zeit nehmen für diese MA
- Danken, loben
- In Entscheidungsprozesse einbinden
- Stärken
- Mehr Verantwortung übergeben

## Resultate aus den Gruppenarbeiten zu Handlungsmöglichkeiten in den vier Bereichen

### Geringe Bewährung in der Aufgabe, hohes Potential:

- Themenbezogene Fortbildung (ev. intern)
- Teilnahme an Besprechungen (intern)
- Gute Einarbeitung
- Zeit geben, Erfahrungen sammeln lassen, Geduld
- Feedbackkultur pflegen
- Klare Abläufe, Strukturen, Pläne, gute Kommunikation
- Weiterbildung
- Tandem bilden, Mentorat, Götti/Gotte
- Coaching
- Aufgabenbereich anpassen
- Selbstvertrauen stärken, loben, Zuspruch, Vertrauen schenken
- Spezifische Aufgaben zuteilen
- Klare Informationen
- Stetiger Dialog
- MAG

### Hohe Bewährung in der Aufgabe, hohes Potential:

- Mehr in Entscheidungen einbinden
- Fördern, Bestärken, Verstärken
- Tandem-Aufgabe für andere Teammitglieder
- Verantwortung übergeben
- Begleitung von Zivis, Lernenden etc.
- Weiterbildung, Fortbildung
- Projekte übergeben
- Leitungsaufgaben übernehmen lassen
- Ziehen lassen, wenn sie reif für neue Aufgabe sind
- Lohnanpassung
- Ausbildung Tertiärstufe ermöglichen
- Verantwortungsbereich übertragen
- Gruppenleitung, Standortleitung, Co-Leitung
- Mitwirkung fördern
- Zusatzaufgaben
- Ferienbetreuung übergeben
- Fallführung Faktorkinder
- Elterngespräche
- Tagesverantwortung
- Kontakt zu Behörden, Schule
- PA-Kurs

## 1. Teamzusammensetzung:

Divers, komfortabel mit ihren Aufgaben und



Mo



Di



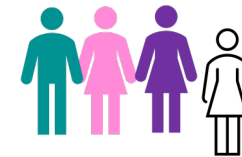
Mi



Do



Fr

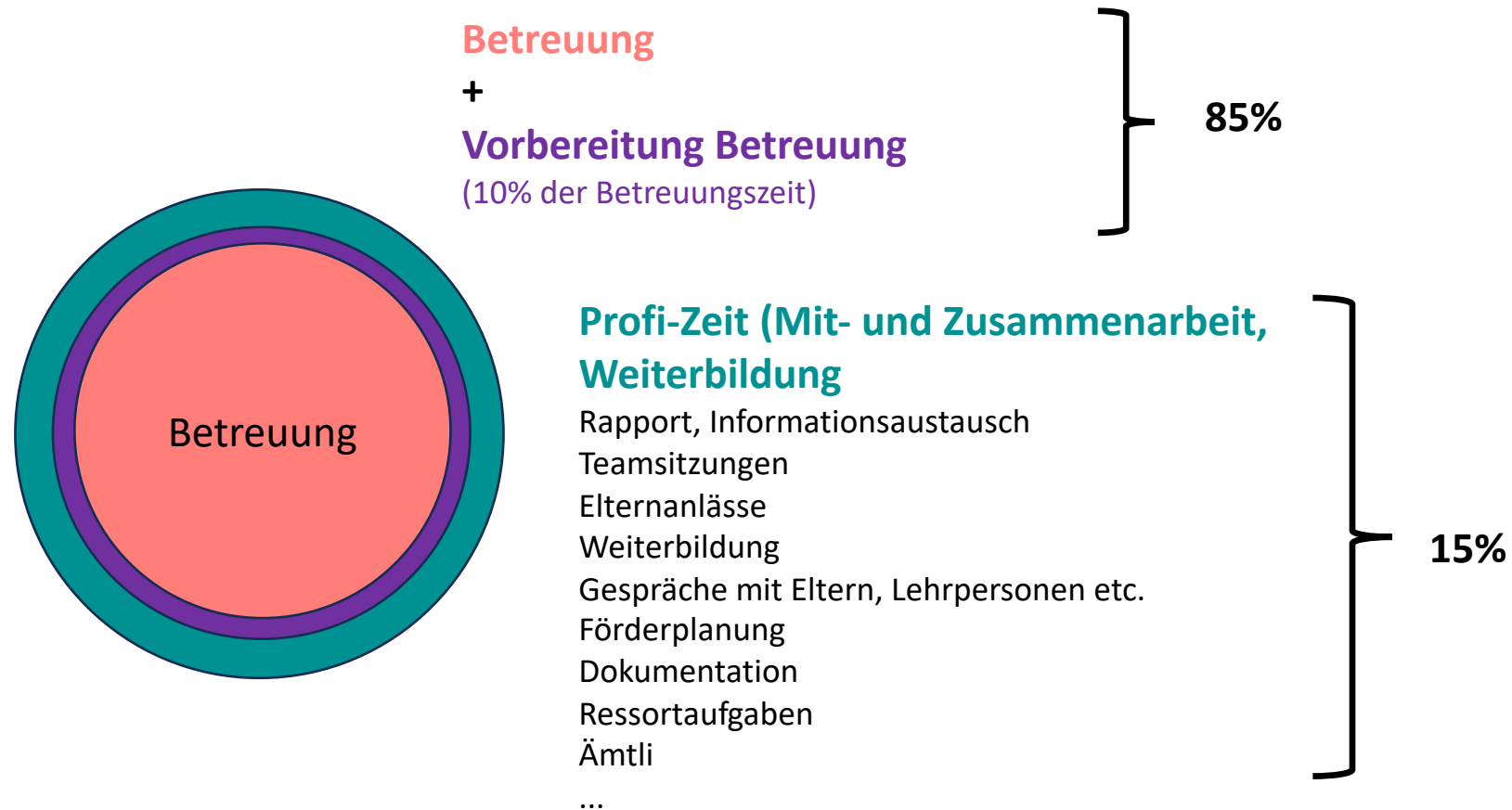


**möglichst konstant für die Kinder und Jugendlichen**

- grosse Pensen
- gute Verteilung

**Pause bis 19.40 Uhr**

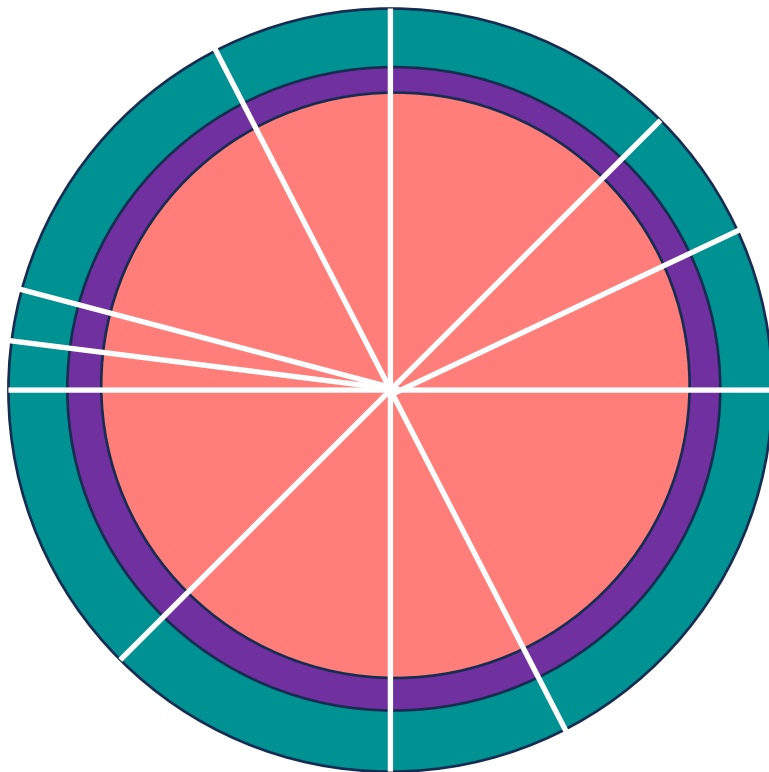
## 2. Aufgaben im Team verteilen: zur Verfügung stehende Arbeitszeit



*In den  
Normlohnkosten-  
beiträgen  
enthalten!*

## 2. Aufgaben im Team verteilen

### Modell anteilmässige Verteilung der Vorbereitungs- und Profizeit



Betreuung

Vorbereitung Betreuung

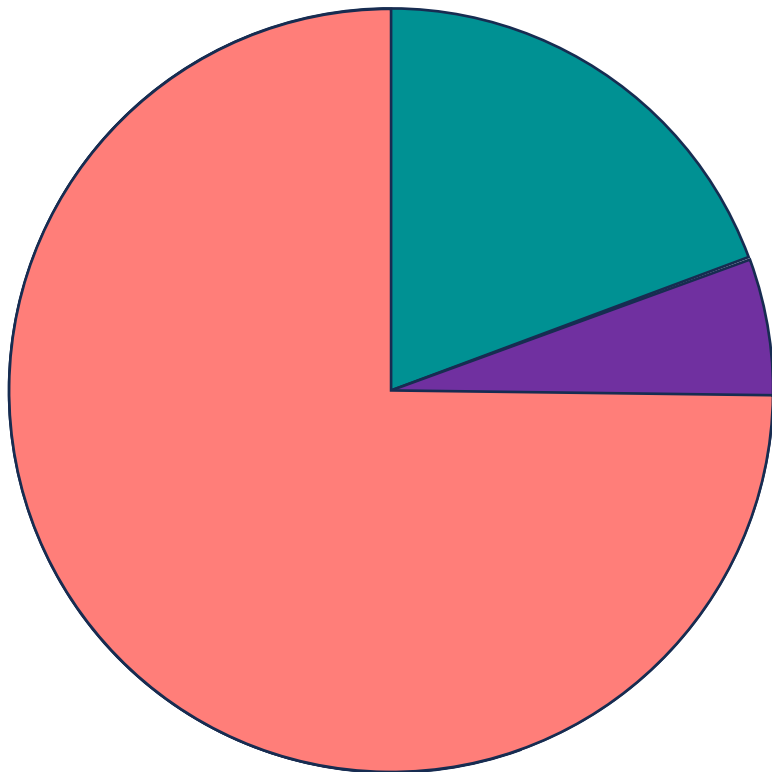
Profi-Zeit (Mit- und  
Zusammenarbeit,  
Weiterbildung

z.B.

Betreuungszeit  
plus 20% für  
Vorbereitung und  
Profizeit für jede  
Person

## 2. Aufgaben im Team verteilen

### Modell Pool

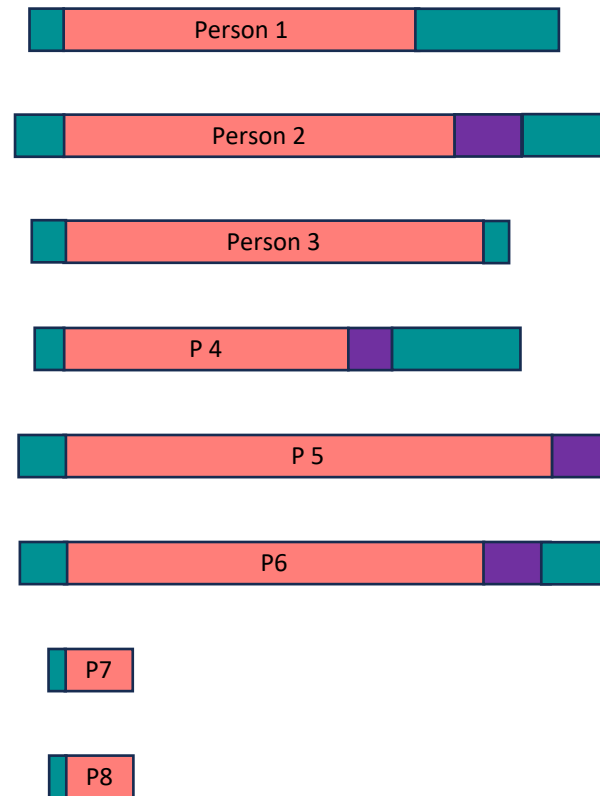


Information,  
Sitzungen,  
Rapport, WB

Betreuung

Vorbereitung

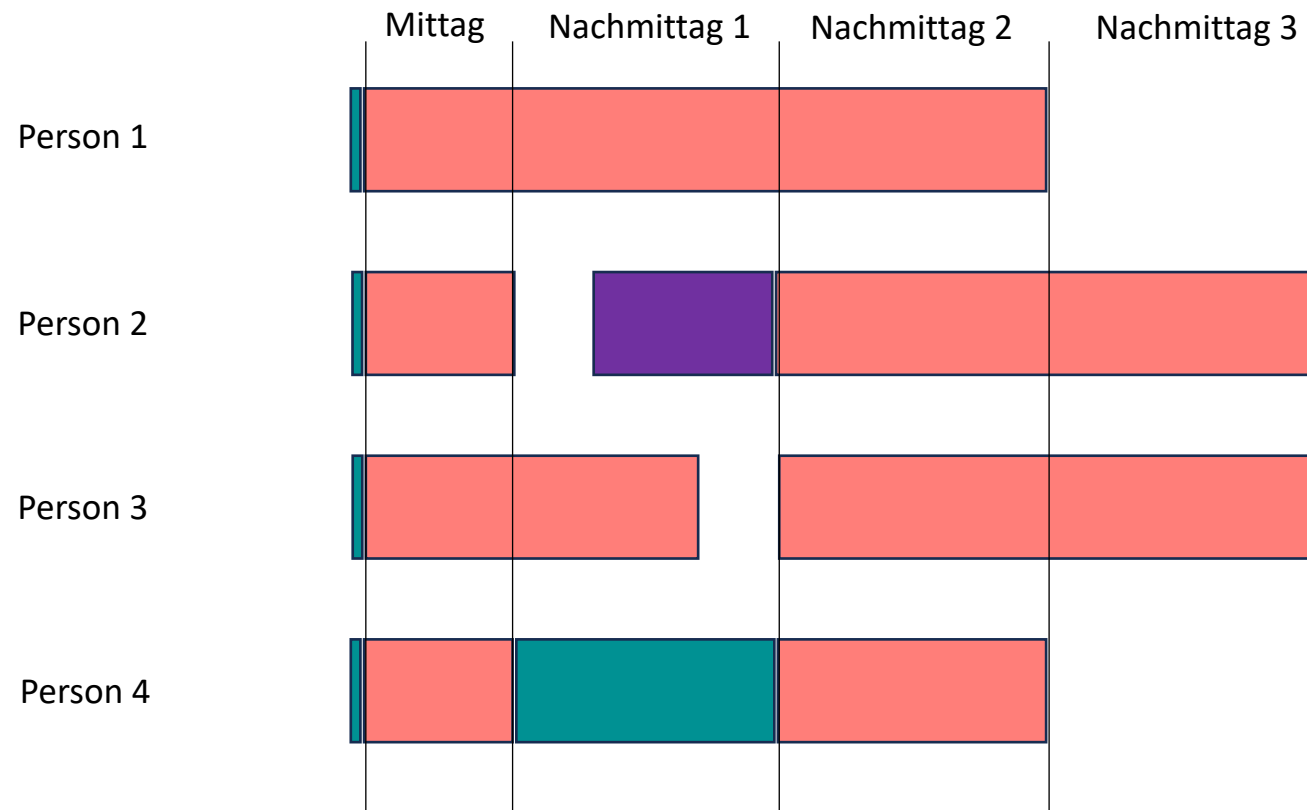
Faktorkinder,  
Projekte, Ressort,  
Anlässe, Ämtli, ...



*Stärken,  
Ausbildungsstand  
etc. der einzelnen  
Personen können  
gezielt genutzt  
werden*

## 2. Aufgaben im Team verteilen

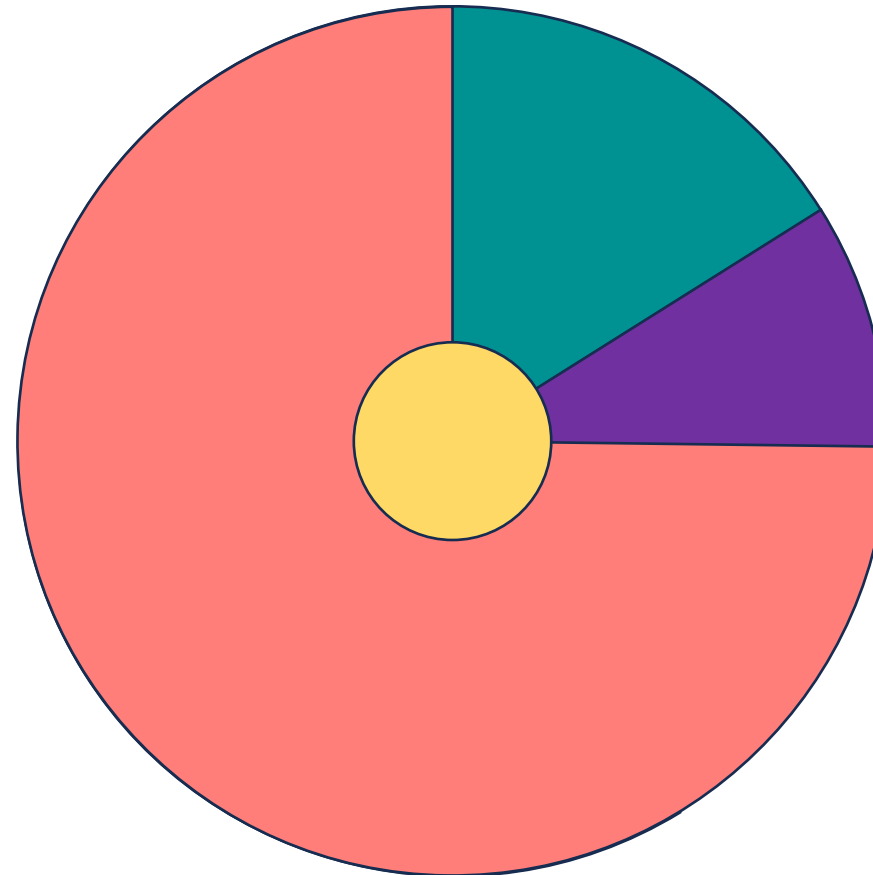
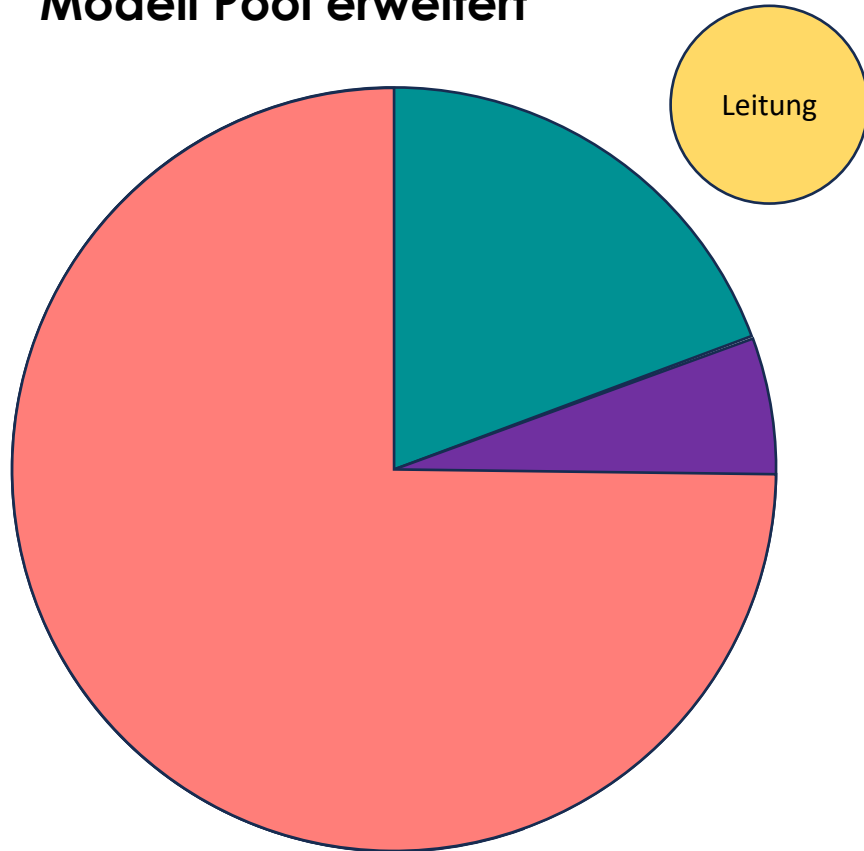
### Exkurs Tagesplanung





## 2. Aufgaben im Team verteilen

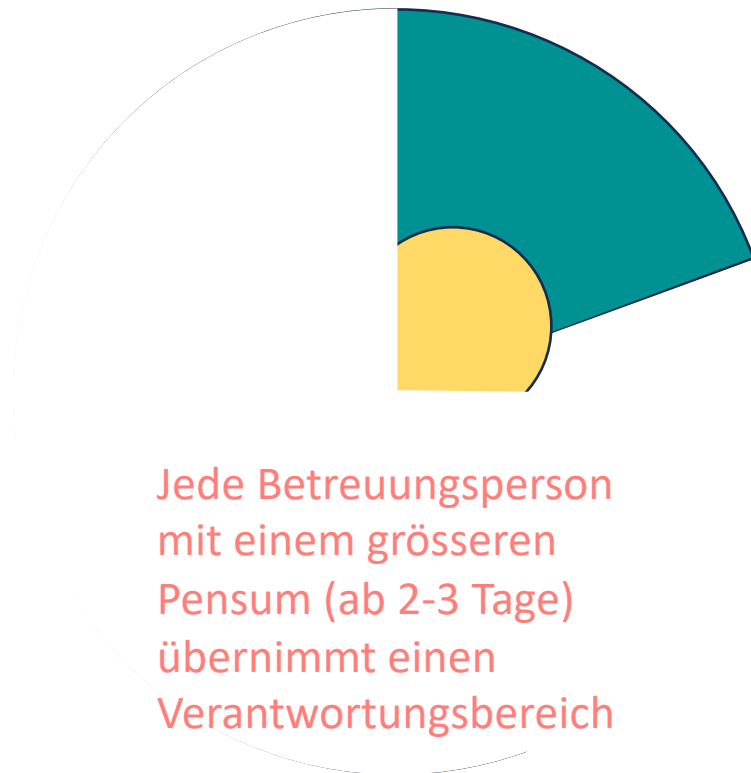
### Modell Pool erweitert



- Entlastung  
Leitung
- Förderung  
Mitarbeitende
- weg von fixen  
Stellenbeschrieben
- hin zu flexiblen  
Rollenbildern
- **Kommunikation  
sehr zentral**

## 2. Aufgaben im Team verteilen

### Modell Pool erweitert: Praxisbeispiel Moosseedorf



#### Verantwortungsbereiche:

- Gesundheit
- Förderung Kindergartenkinder
- Raumgestaltung
- Respektvolles Miteinander
- Partizipation
- Jährlicher Entwicklungsschwerpunkt
- Bewegung/Sport
- Aussenraum und –aktivitäten
- Reparaturen
- Kreative Angebote
- Rituale, Jahreszeiten
- Teampflege (Anlässe etc.)
- ....

Kopf-Rollen  
Hand-Rollen  
Herz-Rollen

Rollenverteilung  
aushandeln

Inhalt definieren,  
Team muss diesen  
gutheissen

Alle 2 Wochen am  
Di-Morgen 1.25h  
gemeinsame  
Arbeitszeit

## Übernahme Verantwortungsbereich



**Name:** \_\_\_\_\_ **Vorname:** \_\_\_\_\_  
 Übernimmt für das \_\_\_\_\_ Schuljahr:  
 die Verantwortung für folgenden Bereich:

<b>Verantwortung für:</b>
<b>Dies beinhaltet:</b>
• •
<b>Zugezogene (Fach-)Person</b> (Name, Vorname und Funktion):
<b>Konsultation durch die Fachperson und das Team:</b>
Bemerkungen, Datum:

Beim Umsetzen dieser Aufgabe wird folgendes Ziel mit zwei bis drei konkret umsetzbaren, realistischen und messbaren Teilzielen gesetzt:

<b>Ziel</b>		
<b>Teilziel 1:</b>		
Messbare:	Resultate:	Indikatoren:
<b>Teilziel 2:</b>		
Messbare:	Resultate:	Indikatoren:
<b>Teilziel 3:</b>		
Messbare:	Resultate:	Indikatoren:

<b>Benötigte Ressourcen und Unterstützung</b>

Die wichtigsten Schritte der Ausübung der Verantwortungsfunktion und der gesteckten Ziele werden hier in einem kurzen Bericht fortlaufend festgehalten:

<b>Bericht</b>

Die Umsetzung der Verantwortungsübernahme und der gesteckten Ziele wird periodisch und ~~abschliessend~~ **abschliessend** ausgewertet:

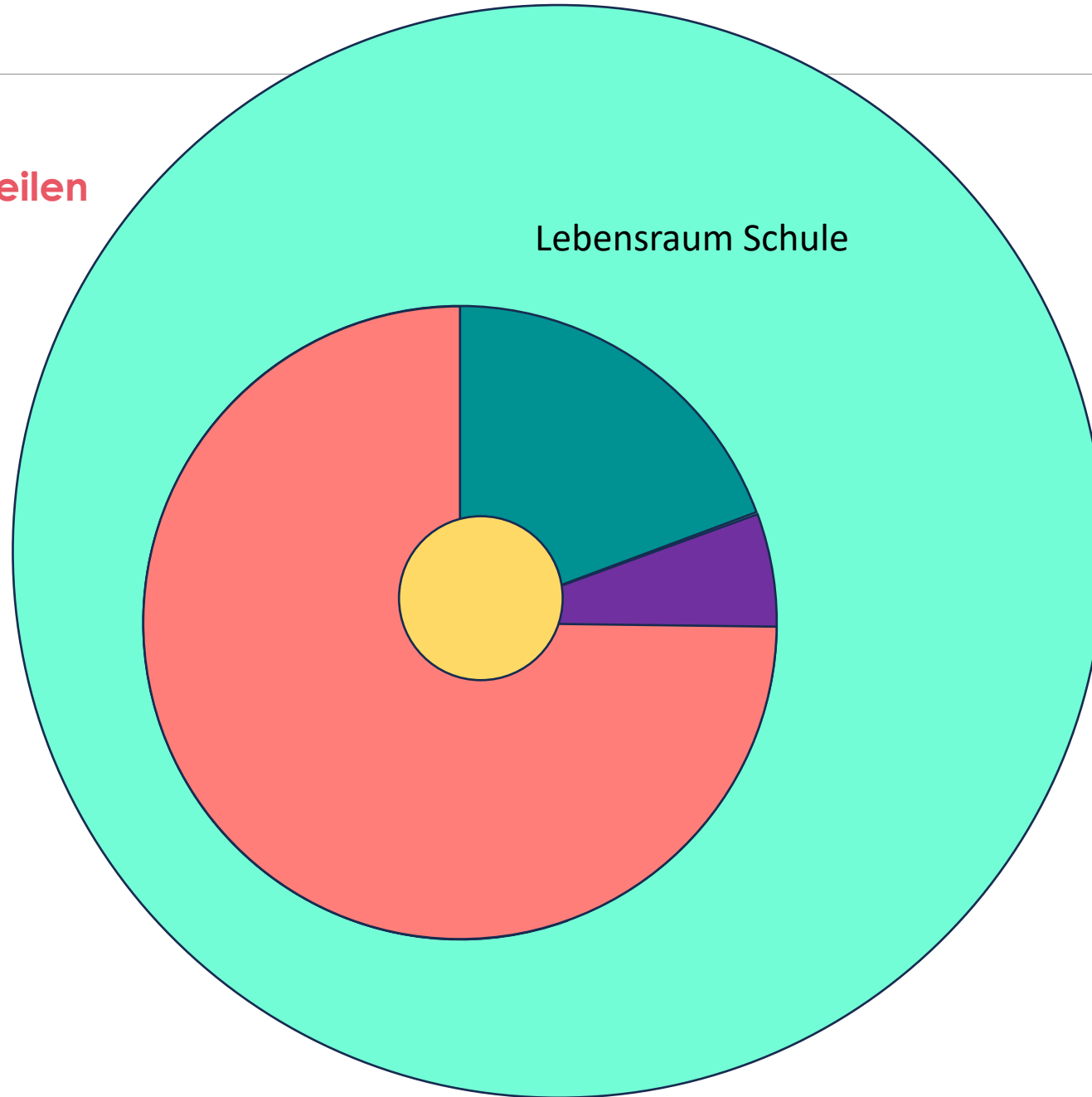
<b>Austausch und Auswertung mit der zugezogenen Fachperson</b>	
Datum:	Inhalt:

Mindestens einmal pro Jahr wird die Rückmeldung des Teams zum Ausüben der Verantwortungsübernahme für oben genannten Bereich eingeholt:

<b>Rückmeldung des Teams</b>

## 2. Aufgaben im Team verteilen

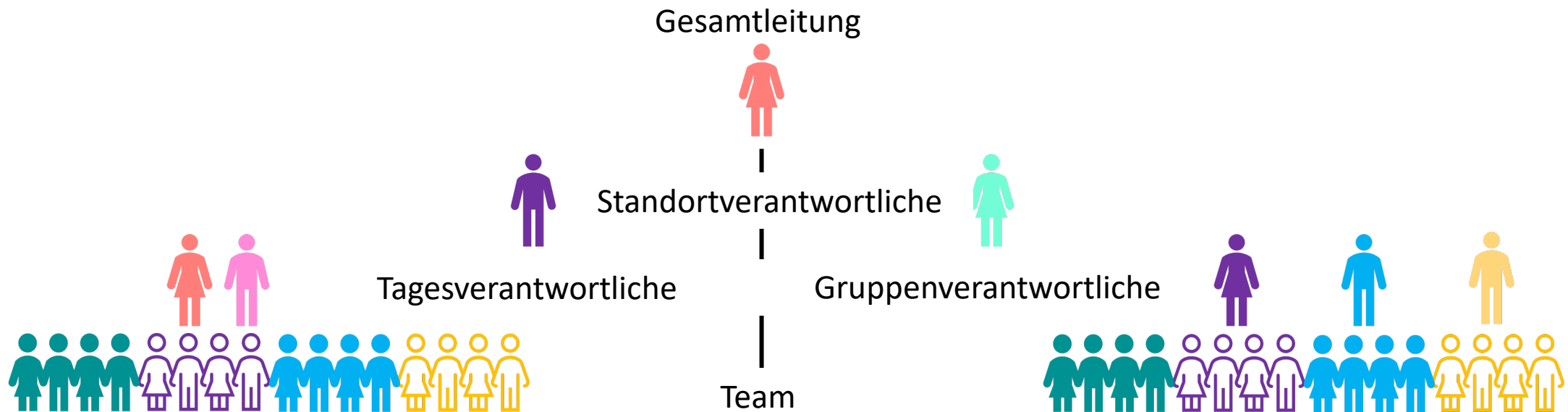
### Modell Vision Zukunft



### 3. Hierarchiestufen im Team:

- Form sehr abhängig von den örtlichen Gegebenheiten
- Viele Varianten möglich

- **Kompetenzen und Pflichten klar regeln**
- **Kommunikationswege festlegen**



### 3. Hierarchiestufen im Team

Zentrale Punkte, die geklärt werden müssen:

Pädagogische  
Verantwortung,  
pädagogische  
Einheit

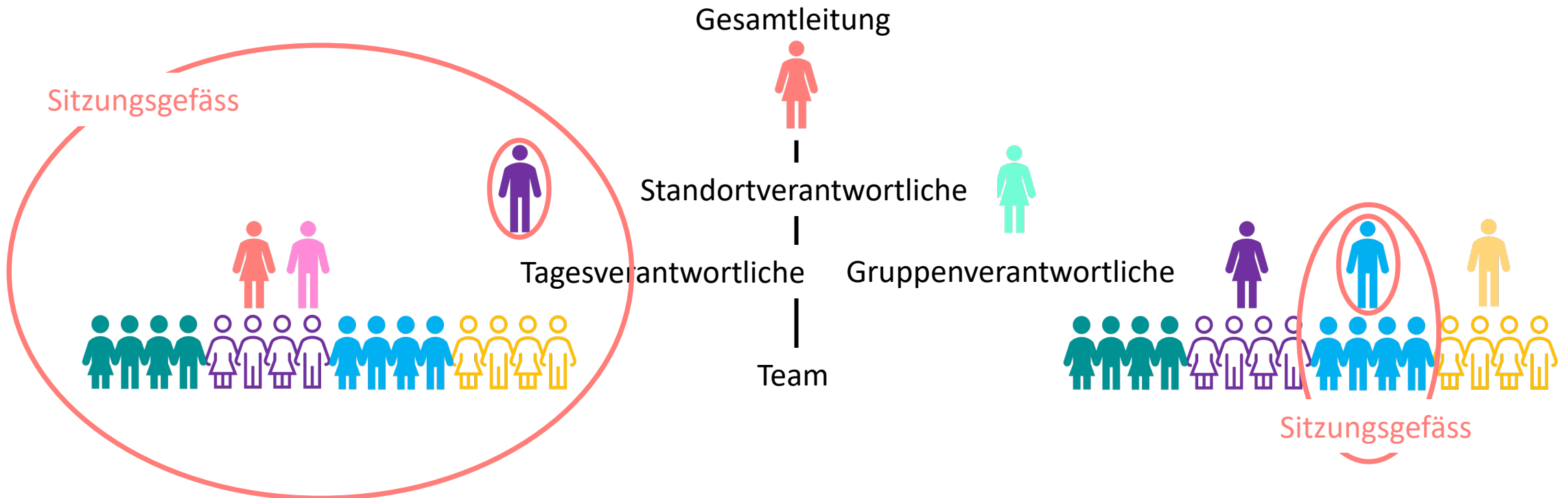
Personalführung

Form der  
Anerkennung

### 3. Hierarchiestufen im Team

Zentrale Punkte, die geklärt werden müssen:

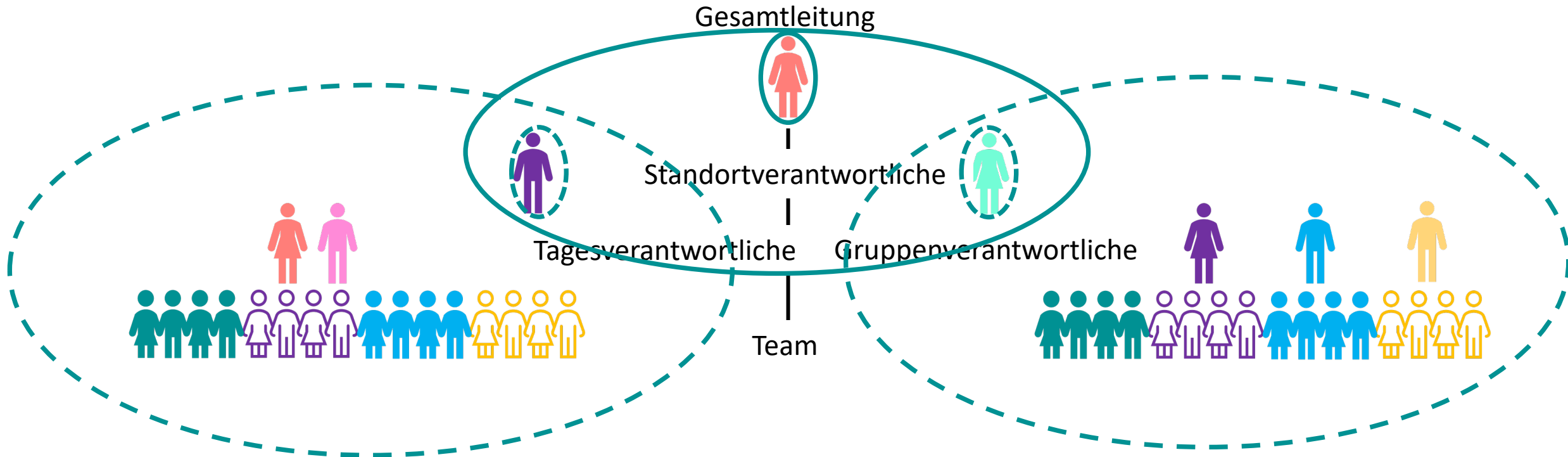
Pädagogische  
Verantwortung,  
pädagogische  
Einheit



### 3. Hierarchiestufen im Team

Zentrale Punkte, die geklärt werden müssen:

Pädagogische  
Verantwortung,  
pädagogische  
Einheit



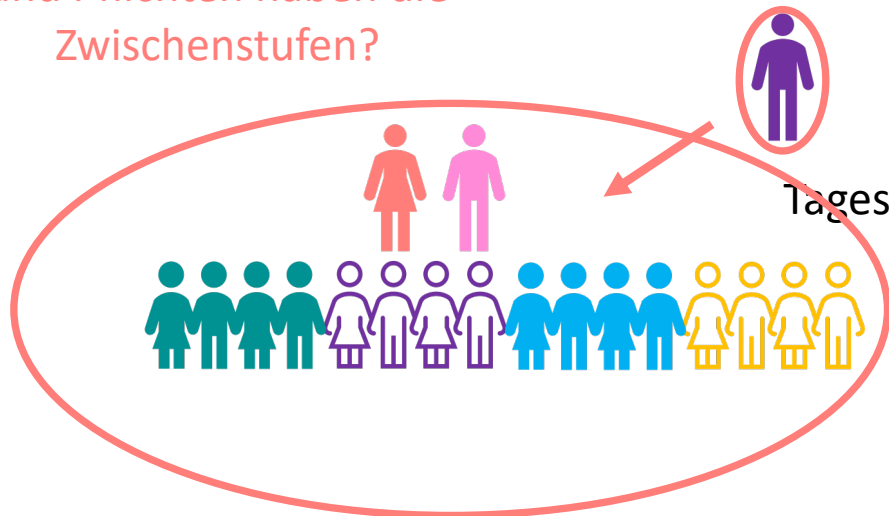


### 3. Hierarchiestufen im Team

Zentrale Punkte, die geklärt werden müssen:



Welche Aufgaben, Rechte und Pflichten haben die Zwischenstufen?



Gesamtleitung



Standortverantwortliche



Gruppenverantwortliche



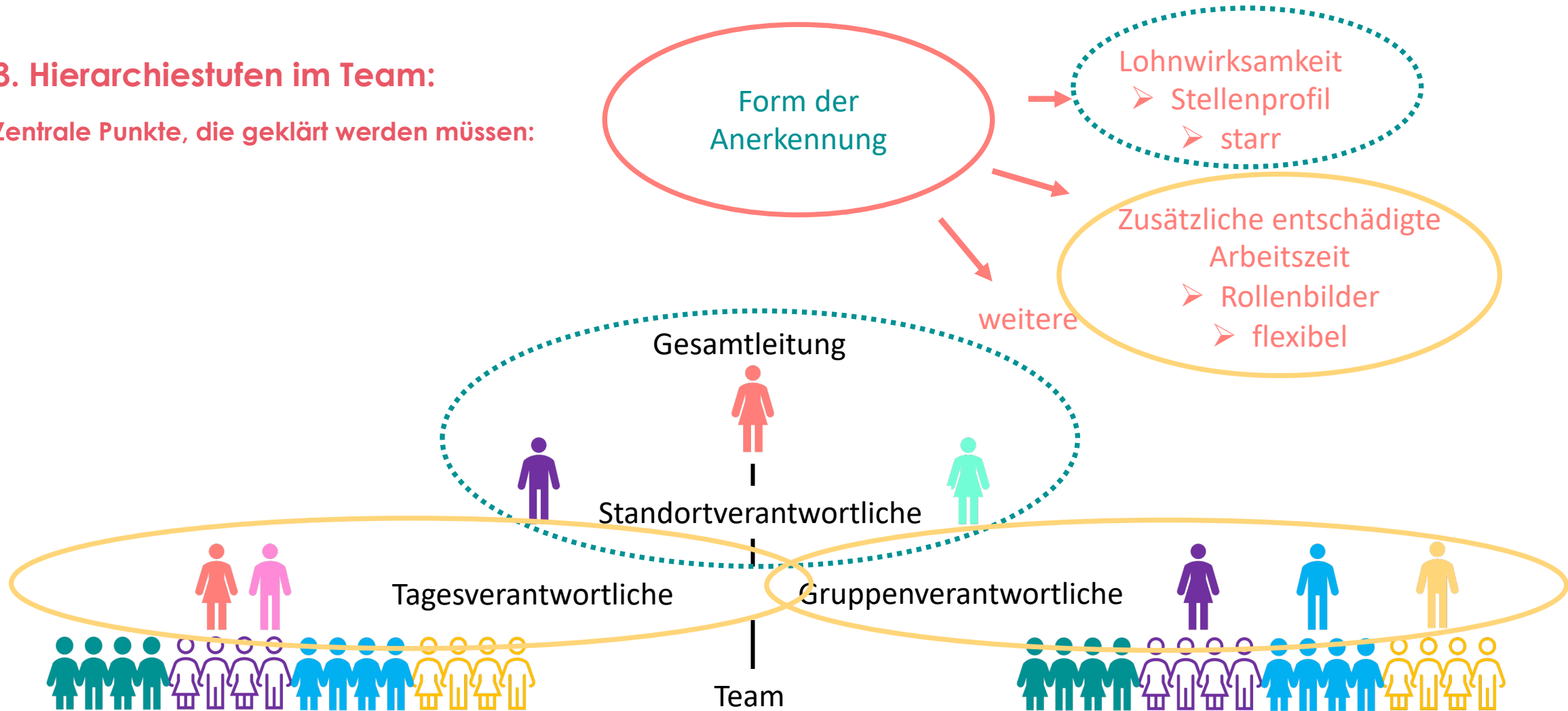
Team

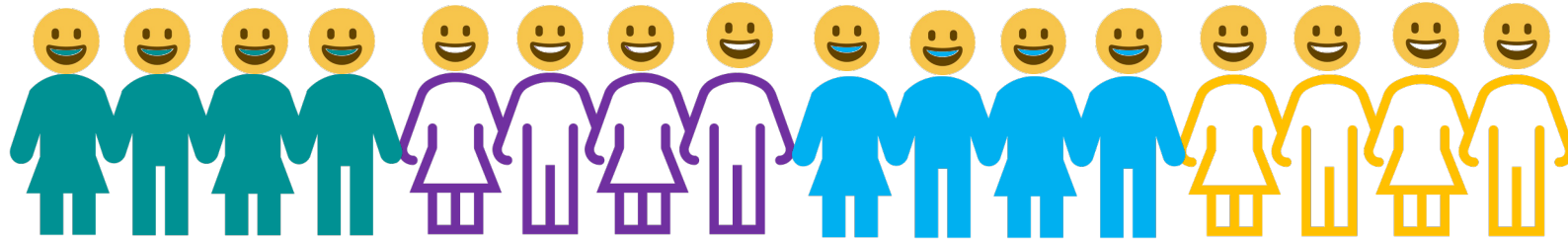
Welche Aufgaben, Rechte und Pflichten haben die Zwischenstufen?



### 3. Hierarchiestufen im Team:

Zentrale Punkte, die geklärt werden müssen:





Um irgendwann das ideale Tagesschulteam zu haben, braucht es stetige Bemühungen, ein attraktiverer Arbeitsort zu werden.

### Aufgabe:

Was ist euer nächster Schritt auf diesem Weg?

- Austausch in Gruppen von 4-5 Personen
- Drei Stichworte für Abschluss im Plenum sammeln
- bis 20.25 Uhr

**Um irgendwann das ideale Tagesschulteam zu haben, braucht es stetige Bemühungen, ein attraktiverer Arbeitsort zu werden. Was ist euer nächster Schritt auf diesem Weg?**

### **Antworten aus der Diskussionsrunde 2:**

- Mehr Mitarbeitende im Kernteam
- Betreuenden-Pool
- Querdenker einbinden
- Hohe, attraktive Arbeitspensen
- Löhne anpassen
- Bereit sein für Veränderungen
- Möglichst viel Gestaltungsspielraum erhalten
- Offenheit, Transparenz, Flexibilität
- Kommunikation
- Gutes Gemisch
- Ansprechenden, freundlichen, heimeligen Raum schaffen
- Tägliche positive Rückmeldungen, Wertschätzung
- Kleine Gruppengrösse
- Ehrlichkeit, Transparenz
- Austausch von diversen Infos
- Wechsel von Stundenlohn auf Monatslohn
- Gemeinde einbeziehen (Budgetplanung)
- Profizeit sinnvoll verteilen
- Blockzeiten
- Teamevents
- Kombinierte Arbeitsmodelle (KiGa, Schule, TS)
- Verknüpfung mit Schule (Klassenassistenz, DaZ, Teilpensum LP)
- Räumlichkeiten
- Früherer Anmeldeschluss
- Verantwortungsbereiche definieren
- Kompakt planen
- Austausch betreffend Vorgaben Gemeinde
- Bewusste Ressortverteilung
- Erfahrungsberücksichtigende Anstellung
- Arbeitsverträge
- Möglichst konstante Arbeitspensen

## **Ausblick**

ppt und Resultate der Diskussionsrunde auf vbt Homepage  
nach Durchführung der Leitungstreffen

Im Mai 24 Unterlagen und Tools zu «Kinder mit erhöhtem  
Betreuungsbedarf» auf der vbt-Homepage