



Lars Ihlenfeld | Holger Klaus

Dienstanweisungen für Kindergarten, Krippe und Hort

BELTZ JUVENTA



Lars Ihlenfeld | Holger Klaus

Dienstanweisungen für Kindergarten, Krippe und Hort

Lars Ihlenfeld | Holger Klaus

Dienstanweisungen für Kindergarten, Krippe und Hort

BELTZ JUVENTA

Die Autoren

Holger Klaus und Lars Ihlenfeld sind seit Jahren als Rechtsanwälte fast ausschließlich beratend im Kinderbetreuungssektor tätig. Zu ihren Kunden zählen Träger aus dem gesamten Bundesgebiet.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.



Dieses Buch ist erhältlich als:

ISBN 978-3-7799-3305-2 Print

ISBN 978-3-7799-4381-5 E-Book (PDF)

1. Auflage 2017

© 2017 Beltz Juventa

in der Verlagsgruppe Beltz · Weinheim Basel

Werderstraße 10, 69469 Weinheim

Alle Rechte vorbehalten

Herstellung: Ulrike Poppel

Satz: text plus form, Dresden

Druck und Bindung: Beltz Bad Langensalza GmbH, Bad Langensalza

Printed in Germany

Weitere Informationen zu unseren Autoren und Titeln finden Sie unter: www.beltz.de

Inhalt

Vorwort	7
Die Arbeitsanweisung – Grundlagen, Möglichkeiten und Grenzen	8
Inhalt und Form einer Arbeitsanweisung	9
Über dieses Buch	12
Dienstanweisungen für den Kita-Morgen	14
Dienstanweisungen für den Kita-Vormittag	54
Dienstanweisungen für die Mittagszeit	91
Dienstanweisungen für den Nachmittag	106
Dienstanweisungen für besondere Situationen	141
Was tun, wenn gegen Arbeitsanweisungen verstoßen wird?	168
1. Die Ermahnung	169
2. Die Abmahnung	170
3. Die Korrekturvereinbarung	172
Danksagung	175
Index A–Z	176

Vorwort

„Wir geben Bildung Recht“ ist die Maßgabe unseres täglichen Handelns als Rechtsanwälte und Dozenten im Kita- und Hortbereich. Allerdings bedeutet „Recht haben“ oftmals nicht auch zugleich entsprechend der Erkenntnis „richtig zu handeln“. Hierbei wollen wir mit unseren Musterformulierungen für Arbeitsanweisungen unterstützen.

Richtig eingesetzt kann eine von sinnvollen Routinen durchzogene Struktur entstehen, die den Mitarbeitern Sicherheit und Orientierung gibt und die Leitung von der ständigen Wiederholung von „Du sollst nicht ...“, „Bitte denken Sie daran, dass ...“ usw. befreit. Es entsteht wieder mehr Raum für die eigentlichen Aufgaben: liebevolle Betreuung und individuelle Förderung.

Berlin/Hamburg Mai 2017

Die Arbeitsanweisung – Grundlagen, Möglichkeiten und Grenzen

Eine Dienst- oder Arbeitsanweisung erfolgt in Ausübung des sogenannten „Weisungsrechts eines Arbeitgebers“. Jeder Arbeitgeber hat nämlich das Recht, Inhalt, Ort und Zeit der Arbeitsleistung nach billigem Ermessen näher zu bestimmen. Geregelt ist dies in § 106 GewO (Gewerbeordnung). Dort heißt es unter der Überschrift „Weisungsrecht des Arbeitgebers“ wörtlich:

„Der Arbeitgeber kann Inhalt, Ort und Zeit der Arbeitsleistung nach billigem Ermessen näher bestimmen, soweit diese Arbeitsbedingungen nicht durch den Arbeitsvertrag, Bestimmungen einer Betriebsvereinbarung, eines anwendbaren Tarifvertrages oder gesetzliche Vorschriften festgelegt sind. Dies gilt auch hinsichtlich der Ordnung und des Verhaltens der Arbeitnehmer im Betrieb. Bei der Ausübung des Ermessens hat der Arbeitgeber auch auf Behinderungen des Arbeitnehmers Rücksicht zu nehmen.“

Im Kita- und Hort-Bereich ist der Arbeitgeber zumeist der Träger. Dieser ist also befugt, den einzelnen Beschäftigten allgemein oder täglich ganz konkret Weisungen für die Umsetzung der anstehenden Aufgaben zu erteilen. Dabei ist dieses Recht nicht nur auf Tätigkeiten begrenzt, sondern der Arbeitgeber ist darüber hinaus befugt, bis zu einem gewissen Umfang die Ordnung und das Verhalten eines Arbeitnehmers in der Einrichtung zu bestimmen.

Aber natürlich besteht dieses Recht nicht grenzenlos. Denn dann wäre ein Arbeitnehmer der Willkür des jeweiligen Arbeitgebers beinahe schutzlos ausgeliefert. So findet das Recht eine Arbeitsanweisung zu erteilen dort seine Grenze, wo dieser Sachverhalt bereits durch einen Arbeitsvertrag, Bestimmungen einer Betriebsvereinbarung, einen anzuwendenden Tarifvertrag oder gesetzliche Vorschriften geregelt ist. Ist also etwas bereits in einem Arbeitsvertrag, Tarifvertrag, einer Betriebsvereinbarung oder durch Gesetz erschöpfend bestimmt, kann ein Arbeitgeber hieran nicht mehr rütteln und zum Beispiel etwas völlig Gegensätzliches anweisen.

Doch selbst wenn etwas noch nicht geregelt sein sollte, so kann ein Arbeitgeber immer noch nicht nach Gutdünken einfach etwas bestimmen. Besteht etwa ein Betriebsrat, so können dessen Mitbestimmungsrechte nach § 87 BetrVG (Betriebsverfassungsgesetz) zu beachten sein. Ebenso sind die Rechte eines Personalrats zu beachten. Aber auch ohne Betriebsrat oder Personalrat verlangt die gesetzliche Regelung des § 106 GewO ausdrücklich, dass stets nach „billigem Ermessen“ das Recht zur Arbeitsanweisung ausgeübt werden muss. Bei der Ausübung dieses

Ermessens hat der Arbeitgeber insbesondere auch auf Behinderungen eines Arbeitnehmers Rücksicht zu nehmen.

Aber was bedeutet es, „nach billigem Ermessen“ entscheiden zu müssen? Damit ist die Art und Weise dessen gemeint, was ein Arbeitgeber bei der Ausübung seines Rechts zur Arbeitsanweisung in jedem Einzelfall zumindest beachten und abwägen muss: Nämlich die unterschiedlichen Interessen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer.

Für eine Arbeitnehmerin kann es zum Beispiel von großer Bedeutung sein, den kommenden Montag frei zu bekommen, da an diesem Tag der 90. Geburtstag der heißgeliebten Oma mit allen Familienangehörigen gefeiert wird. Dem Familienvater mag viel daran liegen, am Nachmittag früher nach Hause zu kommen, um die eigenen Kinder von der Kita abholen zu können. Und die schon etwas betagtere Fachkraft mit einem Hüft- und Gelenkleiden findet es wahrscheinlich auch nicht angenehm, immer wieder zur Inspektion der obersten, hintersten Ecken der Kletterburg auf dem Freigelände geschickt zu werden.

Des Arbeitgebers Interesse richtet sich meist auf die Gewährleistung eines ungestörten Betriebsablaufs. Dazu gehört im Kindertagesbetreuungsbereich vor allem, dass die Durchführung der pädagogischen Angebote möglich ist, immer ausreichend Personal anwesend ist und den Anforderungen an die Aufsichtspflicht ordnungsgemäß nachgekommen wird.

Vor diesem Hintergrund sind auch die nachfolgenden Muster und Erläuterungen zu den verschiedensten Arbeitsanweisungen zu verstehen. Sie dürften in den allermeisten Fällen einer Überprüfung, ob sie billigem Ermessen entsprechen, Stand halten. Im Einzelfall – insbesondere im Zusammenhang mit Arbeitnehmern mit Pflegeverpflichtungen, Erkrankungen und Behinderungen – jedoch nicht unbedingt. Die Einzelfallentscheidung und vor allem -abwägung kann einem Arbeitgeber auch das umfangreichste Buch nicht abnehmen. Gleichwohl dürften die Muster in vielen Fällen so oder leicht abgewandelt im Praxisalltag sehr hilfreich sein.

Inhalt und Form einer Arbeitsanweisung

Für den Aufbau einer Arbeitsanweisung gibt es keine festen Vorgaben. Eine Arbeitsanweisung muss natürlich nicht einmal schriftlich erteilt werden. Auch der bloße Zuruf reicht rechtlich betrachtet völlig aus. Allerdings stellt sich dann immer für einen Arbeitgeber die missliche Beweisfrage. Denn wie will er im Einzelfall beweisen, dass die Arbeitsanweisung genau so und nicht anders erteilt worden ist? Daher bietet sich natürlich die Schrift- oder Textform an.

Ob es jedes Mal die Schriftform nach § 126 BGB – also das eigenhändige Unterzeichnen des Ausstellers – sein muss oder ob auch die reine Textform genügt, ist im Einzelfall zu entscheiden. Will sich ein Arbeitgeber darauf beschränken,

lediglich einen Ausdruck im Kita-Pausenraum aufzuhängen, so ist dies natürlich möglich. Jedoch wird er dann auch darzulegen und gegebenenfalls zu beweisen haben, dass dieser Papieraushang auch zur Kenntnis genommen werden konnte und zur Kenntnis genommen worden ist. Spätestens wenn ein Kita- oder Hort-Pausenraum mit einer Vielzahl von Ausdrucken „geschmückt“ worden ist, wird es unübersichtlich. Und solche Unübersichtlichkeiten können im Einzelfall auch zu Lasten eines Trägers gehen.

Streng genommen ist nicht einmal eine Überschrift wie „Arbeitsanweisung“ oder „Dienstweisung“ erforderlich, sofern nur für den Adressaten hinreichend deutlich wird, dass er gemeint ist, dass etwas ganz Konkretes von ihm verlangt wird und dass es sich dabei nicht nur um eine unverbindliche Bitte handelt. Gleichwohl bietet es sich zur Vermeidung von Missverständnissen an, eine Arbeitsanweisung auch als Arbeitsanweisung zu bezeichnen. Für die nachfolgenden Muster-Arbeitsanweisungen ist diese Handhabung ebenfalls gewählt worden.

Alle Arbeitsanweisungen müssen stets hinreichend präzise sein, um bei Verstößen hieraus arbeitsrechtliche Maßnahmen wie zum Beispiel eine Abmahnung herleiten zu können. Natürlich ist eine gebotene Klarheit auch wichtig, um im Fall der Fälle als Träger sich nicht Vorwürfen aussetzen zu müssen. Denn einem Träger obliegt es im Rahmen seiner Organisationsverpflichtung, die notwendigen organisatorischen Voraussetzungen zu schaffen, damit die Betreuung der Kinder und insbesondere die Aufsicht möglichst optimal gewährleistet ist.

Die nachfolgenden Muster-Arbeitsanweisungen haben auf die ausdrückliche Benennung eines bestimmten Adressaten verzichtet. Natürlich muss nicht unbedingt jede Arbeitsanweisung auch wirklich jedem Beschäftigten einer Einrichtung zur Kenntnisnahme vorgelegt werden. Ab einer gewissen Größe der Einrichtung wäre dies auch gar nicht mehr praktikabel. Sicherlich kann es bei manchen Arbeitsanweisungen genügen, diese allein gegenüber den pädagogischen Fachkräften auszusprechen. Manche Arbeitsanweisungen mögen eher gegenüber einem eventuell vorhandenen Hausmeister ausgebracht werden. Wiederum andere Arbeitsanweisungen können und sollten tatsächlich alle Beschäftigten gleichermaßen betreffen. Dies kann nur für jede einzelne Einrichtung individuell festgelegt werden. Wichtig ist jedoch, dass jeder Beschäftigte präzise zur Kenntnis nehmen kann, welche Arbeitsanweisung für ihn gilt. Durch eine entsprechende Unterschrift als Bestätigung der Kenntnisnahme sollte dies bestmöglich gewährleistet sein.

Selbstverständlich kann eine einmal erteilte Arbeitsanweisung auch jederzeit wieder zurückgenommen oder geändert werden. Allein bei der Weisung über die zeitliche Lage der Arbeit, wird eine gewisse Vorlaufzeit dem Arbeitnehmer zugestehen sein, damit sich dieser auf die neue Verteilung seiner wöchentlichen Arbeitszeit einstellen kann.

Inhaltlich wird die Möglichkeit zur Ausübung des Weisungsrechts dadurch begrenzt, was bereits durch einen Arbeitsvertrag, eine Betriebsvereinbarung oder

gar durch einen Tarifvertrag festgelegt wurde. Je mehr dort festgelegt wurde, umso weniger vermag ein Träger als Arbeitgeber dies mittels einzelner Arbeitsanweisungen zu regeln. Denn Verträge sind zu halten. Selbst wenn sich in einem Arbeitsvertrag nur allgemein eine Beschäftigungsbezeichnung finden lassen sollte, zum Beispiel eine Beschäftigung als „staatlich anerkannter Erzieher/in“ oder als „Hausmeister/in“, so wird eine weitere Grenze für die zulässige Ausübung des Weisungsrechts das jeweilige Berufs- und Tätigkeitsbild sein. Daher wird einer pädagogischen Fachkraft das Verabreichen von Medikamenten (noch) nicht ohne deren Einverständnis per einseitiger Weisung übertragen werden können, wie auch einem Hausmeister sicherlich nicht die Teilnahme an einer Gesangsdarbietung auf der nächsten Weihnachtsfeier per Weisung aufgegeben werden kann. Allerdings gilt es zu bedenken, dass das jeweilige Berufs- und Tätigkeitsbild einem steten Wandel unterliegt. Daher kann es auch nicht ausgeschlossen werden, dass womöglich mittelfristig auch pädagogische Fachkräfte zur Abgabe von zwingend erforderlichen Medikamenten in einem gewissen Rahmen verpflichtet werden können.

Im Zusammenhang mit dem Berufs- und Tätigkeitsbild fällt allerdings auch die Verpflichtung eines Arbeitnehmers, in einem gewissen Rahmen sogenannte Nebenarbeiten vorzunehmen, sofern diese typischerweise mit der vertraglich geschuldeten Arbeitsleistung zusammenhängen bzw. bei dieser typischerweise anfallen. Zu denken wäre hier zum Beispiel an das Hochstellen der Stühle am Ende eines Kitatages zu Vorbereitung der Räumlichkeiten für die Reinigungskräfte. Denn hierbei handelt es sich um eine typische Nebenarbeit, die lediglich eine untergeordnete Rolle spielt und die daher nach hiesiger Auffassung auch pädagogischen Fachkräften in einem überschaubaren Umfang auferlegt werden kann.

Neben diesen einzelvertraglichen und kollektivrechtlichen Grenzen dürfen Arbeitsanweisungen nicht gegen Strafvorschriften oder öffentlich-rechtliche Bestimmungen verstoßen. Eine Arbeitsanweisung, zum Beispiel etwas entgegen der Melde- und Anzeigeverpflichtungen des § 47 S. 1 Nr. 2 SGB VIII nicht zu melden, ist unzulässig. Denn beim Verstoß gegen die Verpflichtungen des § 47 SGB VIII handelt es sich um eine Ordnungswidrigkeit, § 104 SGB VIII.

Gegenüber dem Ausspruch einer unzulässigen oder unbilligen, und damit ebenfalls unzulässigen, Arbeitsanweisung ist ein Arbeitnehmer im Übrigen auch nicht schutz- oder wehrlos. Denn ihm steht das Recht zu, die behauptete Unzulässigkeit mittels einer sogenannten Feststellungsklage vor dem Arbeitsgericht feststellen zu lassen. Ein Träger als Arbeitgeber sollte daher die Grenzen einer (noch) zulässigen Arbeitsanweisung hinreichend kennen.

Über dieses Buch

Die nachfolgenden Arbeitsanweisungen können und wollen keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben. Jede einzelne Einrichtung ist schon baulich anders. Jedes Freigelände unterscheidet sich, wenn womöglich auch nur in Kleinigkeiten, von einem anderen. Jeder Sozialraum ist anders, um nur ein paar Beispiele zu nennen. Gerade diese Unterschiede können im konkreten Einzelfall es zwingend erforderlich machen, manche Arbeitsanweisungen in diesem Buch entsprechend anzupassen oder ganz neue zu entwerfen. Möglich ist es natürlich auch, einzelne Arbeitsanweisungen zu kombinieren und zusammenzufassen. Die nachfolgende Darstellung ist in erster Linie zur Übersichtlichkeit gewählt worden. Gleichwohl sollten einzelne Arbeitsanweisungen nicht im Übermaß miteinander kombiniert und zusammengefasst werden, da damit auch eine gewisse Unübersichtlichkeit oder gar Unklarheit für den einzelnen Beschäftigten einhergehen kann. Bei einer inhaltlich unübersichtlichen Arbeitsanweisung besteht die Gefahr, dass der Kern der Aussage oder deren Bedeutung womöglich nicht richtig erfasst wird. Aus einer unklaren oder gar widersprüchlichen Arbeitsanweisung werden sich dagegen im Fall der Zuwiderhandlung kaum rechtliche Maßnahmen ableiten lassen, da diese Unklarheiten oder Widersprüche zu Lasten des Trägers als Arbeitgeber gehen. Daher sollte auf Eindeutigkeit und Klarheit in den jeweiligen Anweisungen allergrößter Wert gelegt werden.

Der Aufbau dieses Buchs orientiert sich am zeitlichen Ablauf eines Kita-Alltags und beginnt noch vor Öffnung der Einrichtung. Wir greifen dann typische Konstellationen am Morgen (z. B. Bringesituation, Abmeldung von kranken Kindern) und in der Kernzeit am Vormittag (Aufsichtsführung im Gruppenraum und im Außengelände usw.) auf. Die Mittagszeit mit ihren eigenen Anforderungen erhält einen Abschnitt genau wie der Nachmittag, in dem die Abholsituation im Fokus steht.

Zusätzlich haben wir einen Abschnitt zu besonderen Herausforderungen (u. a. Ausflüge) eingefügt, der sich vorrangig an Leitungskräfte wendet. Abgerundet haben wir das Buch mit Mustern für eine Abmahnung bzw. eine Korrekturvereinbarung, um dem Leser etwas an die Hand zu geben, falls seine Anweisungen partout nicht befolgt werden.

Zur genaueren inhaltlichen Einordnung wurden den verschiedenen Dienst-anweisungen Icons zugeordnet, die sich folgendermaßen erklären:

Arbeitsorganisation



Rahmenbedingungen



Erscheinungsbild/Hygiene



Dokumentation



Übergabesituationen



Elternarbeit



Ausflugsplanung



Essensituation



Ruhephasen



Krisensituationen



Medizinische Fragen/Zwischenfälle



Festgestaltung



Außengelände



Gruppenarbeit



Sonstiges



Wir sprechen immer von Kita als Oberbegriff für Kindertagesbetreuung. In Hort, Kindergarten und Krippe sind die Anweisungen immer ebenso verwendbar.

Zu guter Letzt ein paar Worte zu der verwendeten Sprache: Die Aufgabe der Juristen ist es, in einem völlig unübersichtlichen und kaum vorhersehbaren Feld, dem ganz normalen „wirklichen Leben“, für einigermaßen klare Regeln zu sorgen. Dies ist nur über eine größtmögliche Präzision in der Wortwahl zu erreichen. Unsere Sprache in diesem Buch mag daher kühl und technokratisch klingen. Nur so jedoch lassen sich die Anforderungen an die Mitarbeiter und die Verbindlichkeit deutlich genug zum Ausdruck bringen. Wir bitten hierfür um Verständnis.

Dienstanweisungen für den Kita-Morgen

Der morgendliche Kita-Alltag beginnt nicht erst mit dem Aufschließen der Einrichtung für den Eintritt der Eltern und Kinder, sondern organisatorisch schon früher. Denn wie wird zum Beispiel über Erkrankungen von Kollegen informiert, welche Vorbereitungen sind vor dem Öffnen der Türen zu treffen und wann wird das Freigelände freigegeben? Dieses und vieles mehr wird im Weiteren mit konkreten Regelungsvorschlägen, die je nach Anlass angepasst werden können, behandelt.

Muster-Dienstanweisung Nr. 1: Krankmeldung vor und spätestens mit Dienstbeginn



Arbeitsanweisung:

Wer arbeitsunfähig erkrankt, hat unverzüglich, spätestens aber bis Dienstbeginn, per Telefon/E-Mail oder sonstiger Textnachricht an ... (direkter Vorgesetzter/Kitaleitung/Einrichtungsnummer/Einrichtungs-E-Mail-Adresse) eine entsprechende Mitteilung zu machen.

Die nach eigener Einschätzung voraussichtliche Dauer der Arbeitsunfähigkeit ist anzugeben.

Diese Arbeitsanweisung tritt mit sofortiger Wirkung/tritt ab dem ... (Tag/Monat/Jahr) in Kraft.

Die Kenntnisnahme ist durch jede/n Beschäftigte/n durch Unterschrift zu bestätigen. Es wird darauf hingewiesen, dass eine Missachtung dieser Dienstanweisung arbeitsrechtliche Konsequenzen zur Folge haben kann.

... (Ort), ... (Datum)

Unterschrift Arbeitgeber

Unterschrift Mitarbeiter

Erläuterungen:

Die Arbeitsanweisung bietet sich an, da es oftmals Streit über das rechtzeitige Melden einer Arbeitsunfähigkeit gibt. Zwar statuiert schon § 5 Entgeltfortzahlungsgesetz ausdrücklich, dass eine Meldung über die Arbeitsunfähigkeit unverzüglich zu erfolgen hat: „Der Arbeitnehmer ist verpflichtet, dem Arbeitgeber die Arbeitsunfähigkeit und deren voraussichtliche Dauer unverzüglich mitzuteilen.“ Gleichwohl kann eine solche Dienstanweisung zur Verdeutlichung an dieser Stelle hilfreich sein, zumal zusätzlich auch die möglichen Folgen eines Versäumnisses herausgestellt werden.

In der Dienstanweisung sollte klargestellt werden, an welche Stelle die Meldung über die Arbeitsunfähigkeit zu erfolgen hat, um auch hier Missverständnissen vorzubeugen und so schnell wie möglich die Personalplanung den neuen Herausforderungen anpassen zu können.



Muster-Dienstanweisung Nr. 2: Bei absehbaren Verspätungen zum Arbeitsbeginn

Arbeitsanweisung:

Wer absehbar verspätet zum Arbeitsbeginn erscheinen wird (zum Beispiel durch Verkehrsstau, Straßensperrung, Bahnausfall, etc.), hat unverzüglich, spätestens aber zum eigentlich vorgesehenen Arbeitsbeginn, per Telefon/E-Mail oder sonstiger Textnachricht an ... [direkter Vorgesetzter/Einrichtungsnummer, Einrichtungs-E-Mail-Adresse] eine entsprechende Mitteilung zu machen.

Die nach eigener Einschätzung voraussichtliche Dauer bis zum Eintreffen in der Einrichtung ist anzugeben.

Diese Arbeitsanweisung tritt mit sofortiger Wirkung/tritt ab dem ... (Tag/Monat/Jahr) in Kraft.

Die Kenntnisnahme ist durch jede/n Beschäftigte/n durch Unterschrift zu bestätigen. Es wird darauf hingewiesen, dass eine Missachtung dieser Dienst-anweisung arbeitsrechtliche Konsequenzen zur Folge haben kann.

... (Ort), ... (Datum)

Unterschrift Arbeitgeber

Unterschrift Mitarbeiter

Erläuterungen:

Nachvollziehbar will ein Träger oder eine Kitaleitung rechtzeitig wissen, ob tatsächlich zu einer bestimmten Uhrzeit mit einem Beschäftigten und seinem Arbeitsbeginn gerechnet werden kann oder nicht. Denn die Dienstpläne sind im Hinblick auf die Anzahl der erfahrungsgemäß zu einer bestimmten Uhrzeit zu betreuenden Kinder ausgerichtet. Daher sind in den Randzeiten am Morgen zumeist weniger Erzieher eingeplant als zur Mittagszeit, wenn üblicherweise die meisten Kinder anwesend sind. Daher ist es unerlässlich zu wissen, ob am Morgen zu Betreuungsbeginn die Einrichtung auch tatsächlich offen ist oder ob zu einem späteren Zeitpunkt am Morgen oder frühen Vormittag die oftmals schon händeringend erwartete weitere Fachkraft auch wirklich pünktlich erscheint. Denn im Verspätungsfall sehen sich sonst zu wenige Fachkräfte einer womöglich nicht mehr vertretbaren Anzahl von Kindern gegenüber.

Um solchen Engpässen so früh wie möglich entgegen steuern zu können, sollten die Beschäftigten angehalten werden, absehbare Verspätungen so zeitnah wie möglich bekannt zu geben. Davon abgesehen, sollten Träger signifikante Verspätungsfälle konsequent mit arbeitsrechtlichen Maßnahmen, zum Beispiel einer Abmahnung, ahnden. Ein allzu nachsichtiger Umgang mit Verspätungen, selbst

wenn eine gewisse Verärgerung jeweils ausgesprochen worden sein mag, kann einem Träger oder seiner Leitung im Unglücksfall als sogenanntes Organisationsverschulden ausgelegt werden. Denn ein eigentlich nicht hinnehmender Zustand (zum Beispiel häufiges Zuspätkommen) ist eben nicht mit den arbeitsrechtlichen Maßnahmen angegangen worden, obwohl dies angezeigt und auch möglich gewesen wäre.