



WORK-LIFE-BALANCE - innoVative arbeitsZEITmodell e

Impulsvortrag - Praxiswissen Arbeitsrecht für Führungskräfte in Sozialen Einrichtungen

Sascha Lotzkat, Dozentin und Fachanwältin für Arbeitsrecht
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg
18.09.2025



Gliederung

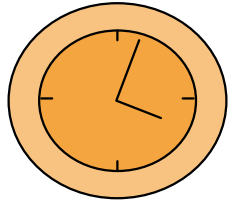
- Rechtsquellen im Arbeitsrecht
- Rechtliche Grundlagen
- Interessen
- Arbeitszeitmodelle
- Ausfallmanagement
- Ausblick

Rechtsquellen

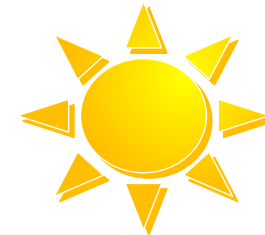
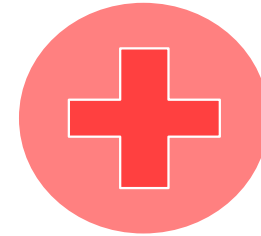
Die Normenpyramide



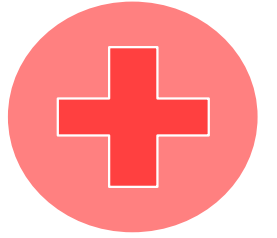
(Gesetzliche) Regelungen



- Arbeitszeitgesetz (ArbZG)
- Bundesurlaubsgesetz (BUrlG)
- Jugendschutzgesetz (JuSchG)
- Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)
- Tarifverträge (TVöD)
- Betriebs-/Dienstvereinbarungen



Rückblick oder Ziel und Grundlage der Regelung



- Jahr 1993, Vorgänger AZO v. 1924
- Sicherheit und Gesundheitsschutz
- Überwiegend zwingendes Recht (Ausnahme §§ 11, 12 ArbZG)
 - Höchstarbeitszeit
 - Pausen und Ruhezeiten
 - Arbeitszeiterfassung
- Vollzeittätigkeit
- 5/6 Tage-Woche
- Feste Dienstzeiten (Büro/Schichtdienst)



Interessen

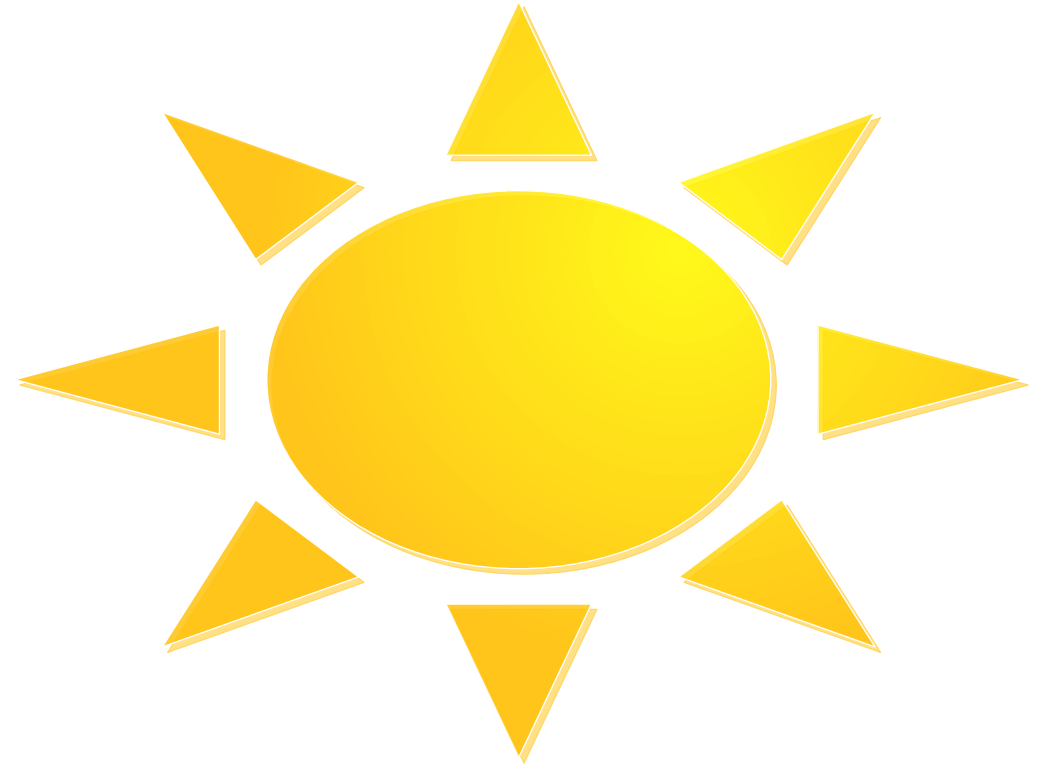


- Verlässliche Betreuung/ Begleitung
- Qualifizierte und motivierte Mitarbeitende
- 24 Stunden/ 7 Tage
- Finanzierbar/ Refinanzierung
- Einhalten gesetzlicher Bestimmungen (Betreuungsschlüssel)
- Gesundheitserhalt/-förderung

- Verbindliche Dienstpläne
- Arbeitszeitgestaltung nach Lebenslage
 - Pflegeverpflichtung (Kinder, Eltern)
 - Fernbeziehung
 - Hobby (Verlässliche Betreuung/ Begleitung)
- Gesundheitserhalt/-förderung
- Ausreichend Einkommen
- Wertschätzung

Arbeitszeitmodelle

- 7/7 Arbeitszeitmodell
- 3+3 Arbeitszeitmodell
- FerienFreiZeit
- 1/2 ganzes Jahr/ 1/4 ganzes Jahr
- Flexibles Arbeitszeitmodell
- 6 Std Schichtmodell
- x- Tage (6; 5,5; 5od. 4) Std Woche



7/7- Arbeitszeitmodell

- 2-Schicht Modell
- Wechsel von 7 Tage Arbeiten, 7 Tage frei
- 10 Std. Arbeit, 2 Std.
- Keine Einspringen während frei
- Bsp. Schichten

D1	7:00 bis 19:00
D2	7:30 bis 19:30
D3	8:00 bis 20:00
D4	19:15 bis 7:15

Vorteile	Nachteile
Bewohnende haben für jeweils eine Woche tagsüber und nachts die gleiche Ansprechperson.	Dienste sind durch die Länge kräftezehrend.
Übergaben in der Mittagszeit entfallen.	Durch die langen freie Tage steht nur eine verringerte Anzahl an Mitarbeitenden zu Verfügung.
Die dritte Schicht entfällt (kein Spätdienst).	
Die Pflegekraft hat jede zweite Woche eine Woche frei.	
Hohe Planungssicherheit .	
Höhere Personaldichte pro Schicht.	

3+3 - Arbeitszeitmodell (Schweden)

- Wechsel von 3 Tage Arbeiten, 3 Tage frei
- 2-Schicht Modell
- 87 % Dienst + 13 % Vertrauensarbeitszeit
- Volle Vergütung
- 15 Dienste im Kalenerjahr zur Disposition
Dienstplaner
(Ausfallmanagement+Fortbildung)

Vorteile	Nachteile
Wegfall von Überstunden, Krankheitstagen.	Mindestens 25 Vollzeitkräfte, Teilzeitquote maximal 25 %
Vertrauensarbeitszeit	
Ausfallmanagement	
Hohe Planungssicherheit	

<https://www.gesundheitskon-gresse.de/hamburg/2016/dokumente/presentationen/Richter-Sabine---Arbeitszeitmodelle-aus-Skandinavien.pdf?m=1478621415&>

<https://www.gesundheitskongresse.de/berlin/2019/dokumente/presentationen/Richter-Sabine---Update-Arbeitszeitmodelle-aus-Skandinavien.pdf>

FerienFreiZeit

Designed by Katemanagostra - Freepik



- Alle Ferientag in ... (*Bundesland*) sowie Brückentage frei
- Lohnverzicht
- Individualvereinbarung nach Personalsituation
- Befristete Vereinbarung (12 Monate)



Sabbatical kurz: 1/2 ganzes Jahr (1/4 ganzes Jahr)

- „Vollzeit“ Arbeiten und halbes Entgelt ausgezahlt
- Ansparen des „halben Geldes“
- Ausgleich innerhalb eines Jahres (1/2 Jahr voll arbeiten, 1/2 Jahr frei)
- Urlaub ist sowohl in Arbeits- als auch in Freizeitphase zu nehmen
- Basis für den Urlaub ist vereinbarter Stellenumfang



- „Vollzeit“ Arbeiten und 3/4 Entgelt ausgezahlt
- Ansparen eines viertel des Geldes
- Ausgleich innerhalb eines Jahres (3/4 Jahr voll arbeiten, 1/4 Jahr frei)

6 h Schichtmodell

- 6 Stunden als maximale Arbeitszeit pro Tag
- Entgelt einer Vollzeitbeschäftigten
- Steigert Zufriedenheit der Beschäftigten, verringert Krankheitstage, hohe Kosten

Vorteile	Nachteile
Gesundheit: Arbeitnehmende haben mehr Zeit für ihre Frei-zeitgestaltung. Besonders in Berufen, die physisch und psychisch sehr anstrengend sind, kann eine verkürzte Arbeitszeit gesundheitlich entlasten.	Durch die Verkürzung der Arbeitszeit muss fokussierter gearbeitet werden. Probleme können entstehen, wenn die Aufgaben nicht an die verkürzte Arbeitszeit angepasst werden und wenn die Arbeitsprozesse nicht geändert werden. Denn obgleich sechs oder acht Stunden Multitasking mit oder ohne Pause, wenn die Belastung zu hoch ist, kann auch eine verkürzte Arbeitszeit zu Burnout und Co. führen.
Familie und Arbeit: Viele Arbeitnehmende, die Kinder haben, arbeiten öfter in Teilzeit. Eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf lässt sich mit einem Sechs-Stunden-Tag gut vereinbaren.	Gewöhnungseffekt
Leistungsfähigkeit: Eine verkürzte Arbeitszeit bietet einen klaren Vorteil: weniger Zeit zum Aufschieben von Aufgaben	13  HAW HAMBURG

Flexible Arbeitszeitmodelle

- Flexible Arbeitszeiten
- Kombination verschiedener Modelle innerhalb einer Einrichtung
- Arbeitseinsatz entspr. priorisierten Angaben der Mitarbeitenden
- Dienstplan-Tool welches Angaben zu Arbeitszeit, Verfügbarkeit und Einschränkungen berücksichtigen kann

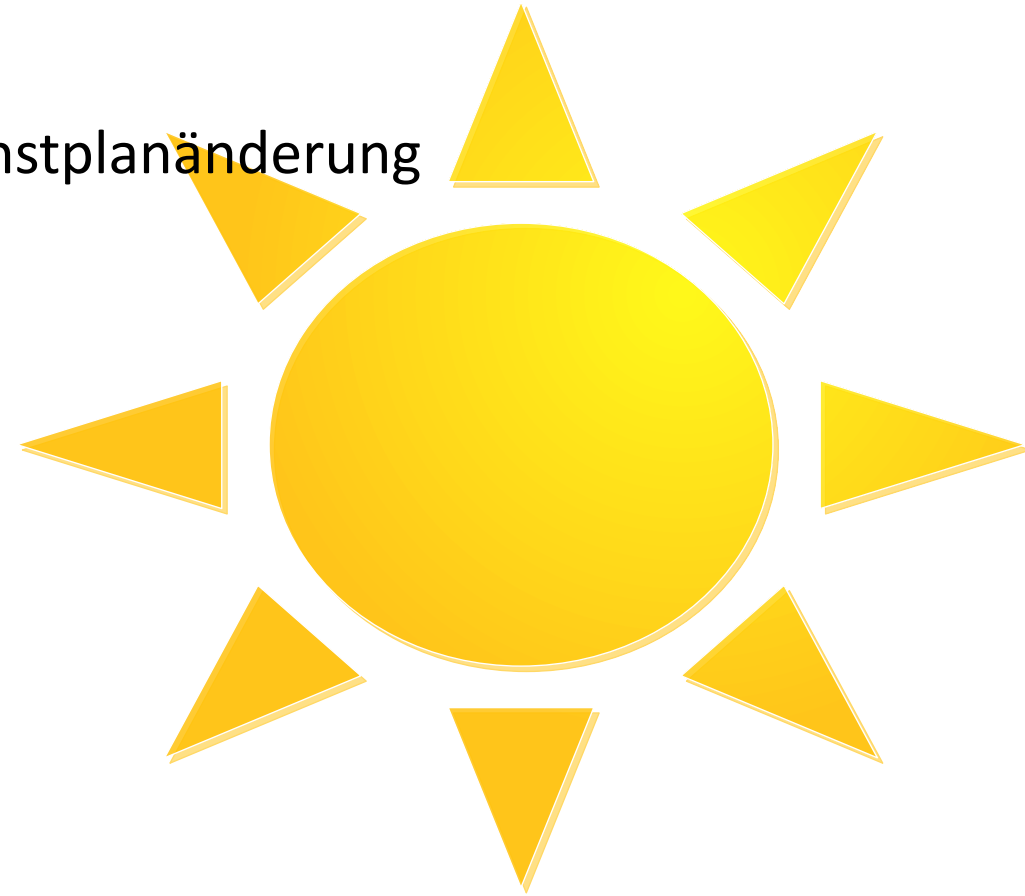


X-Tage Woche

- 4 Tage Woche (32 - 36 h/Woche)
 - 10 Std. pro Tag, 45 min. Pause
 - Frühdienst (7 - 10:30, regulär 10: - 20:45)
- 5 Tage Woche
- 5,5 Tage Woche
- 6 Tage Woche (12 Tage arbeit, 2 Tage frei)
- Jeweils volle Vergütung

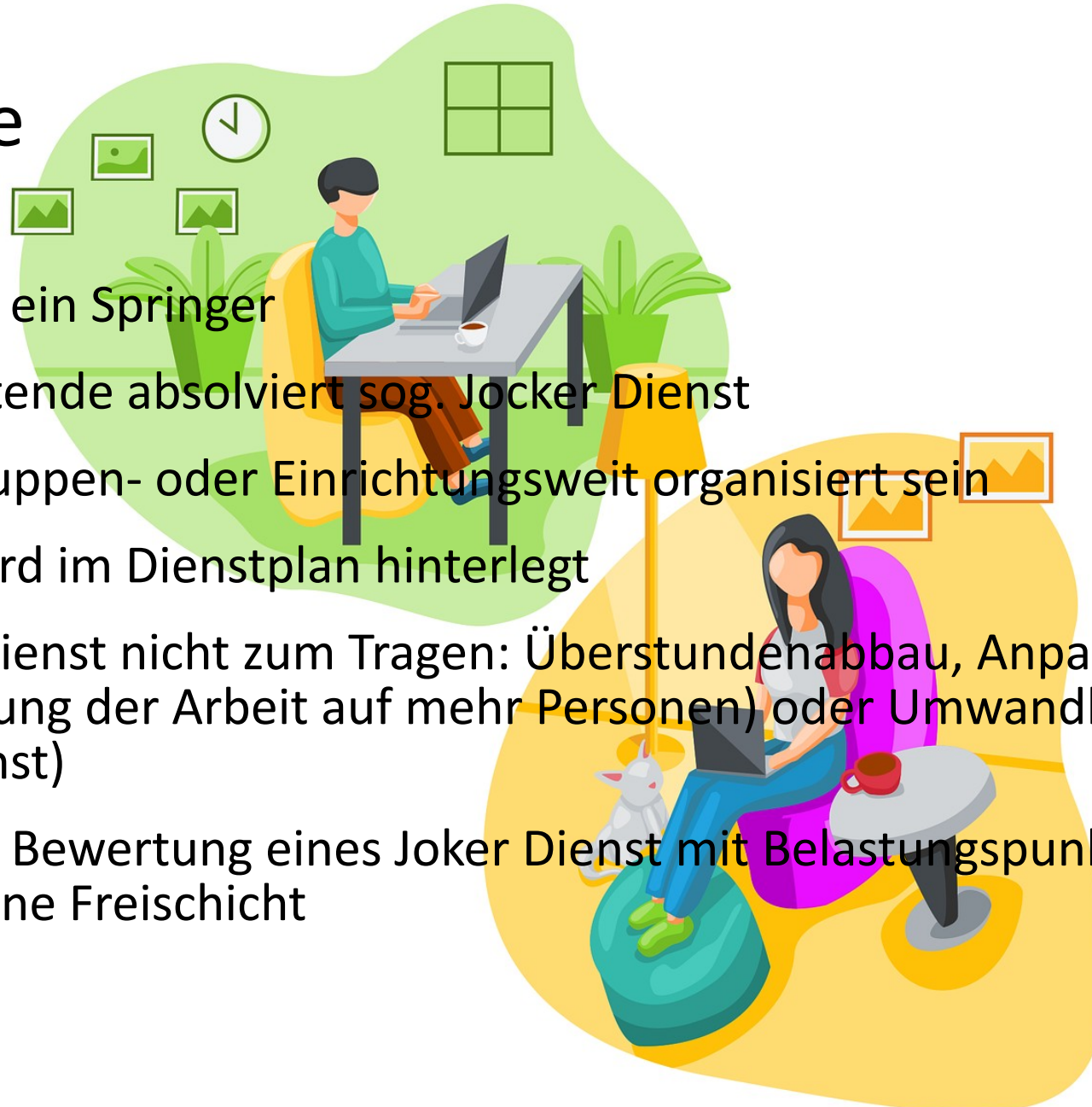
Ausfallmanagement

- Organisation nicht planbarer Ausfallzeiten und Dienstplanänderung
- Einspringen aus „frei“ soll verhindert werden
 - Joker Dienst
 - Mitarbeitenden Pool
 - FlexTeam
 - Stand-by Dienste
 - E-Dienste



Jocker Dienste

- Jocker Dienst ist ein Springer
- Jede/r Mitarbeitende absolviert sog. Jocker Dienst
- Kann (Wohn)Gruppen- oder Einrichtungsweit organisiert sein
- Jocker Dienst wird im Dienstplan hinterlegt
- Kommt Jocker Dienst nicht zum Tragen: Überstundenabbau, Anpassung der Arbeitsleistung (Verteilung der Arbeit auf mehr Personen) oder Umwandlung in normalen Dienst (Frühdienst)
- z. B. Belohnung: Bewertung eines Joker Dienst mit Belastungspunkt, ab 4 Belastungspunkten eine Freischicht



Mitarbeitenden Pool - Springerpool od. FlexTeam

- Mitarbeitende, die als Springer*in (FlexTeam) eingestellt werden
- Bereitschaft in verschiedenen Bereichen oder Standorten eingesetzt zu werden
- Mitarbeitende können Einsatzzeiten (nur Nachts, nur Tags, ... priorisieren
- Erleichterte Anpassung der vereinbarten Arbeitszeit
- Zusätzliches Entgelt: Springer Pauschale, höherer Stundenlohn, Fahrtkostenerstattung,
- Anreiz: je Flexibler die Mitarbeitende, desto höher die Zulage
- Vorteil: Eingearbeitete Mitarbeitende statt Zeitarbeit
- Vorteil: Mehr Flexibilität statt fester Dienstplan

Stand-by-Dienst

- Kurzfristige Ausfallzeiten werden abgedeckt
- Im Dienstplan hinterlegte - Stand by Dienste
- Arbeiten auf Abruf (Abrufzeiten festlegen - ersten 2 Stunden der Schicht)
- Erfolgt kein Anruf/Nachricht folgt kein Arbeitseinsatz
- z. B. 2 Stand by Dienste pro Monat, alle Dienste werden mit Stand by Dienst hinterlegt
- Vorteil: Nicht eingeteilte Beschäftigte haben verlässlich frei



E Dienste (Einspringdienste)

- Freiwillige Bereitschaft im Notfall einzuspringen
- Mitarbeitende können selbstständig Dienstbereitschaft signalisieren
- Anmeldezeit festlegen (z. B. bis Freitag 12 Uhr für die kommende Woche)
- Belohnung: finanziell, wenn Dienst in Anspruch genommen wird
- Auswahl festlegen: zunächst Mitarbeitenden Pool, dann Stand by Dienst erst als letzte Möglichkeit E Dienst

Ausblick

- Gemeinsame Entwicklung (Mitarbeitende, Arbeitgebende, BR/MAV/PersR,...)
- Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen/Trägern
- Testphase
- Geduld und Nachbessern

designed by cgabwut yasamut



Unterstützung

- Gute Arbeitsbedingungen in der Pflege (Die Bevollmächtigte der Bundesregierung für Pflege) <https://www.gap-pflege.de/>
- Mehrwert: Pflege (Die Ersatzkassen vdek) <https://www.mehrwert-pflege.com>
- Förderung von Maßnahmen ... GKV-Spitzenverband https://www.gkv-spitzenverband.de/media/dokumente/pflegeversicherung/finanzierungs_foerderungsmassnahmen/20240109_Pflege_Richtlinien_8_Absatz_7_SGB_XI.pdf

Danke



Über mich



Rechtsanwältin
LOTZKAT



- Fachanwältin für Arbeitsrecht, Datenschutzbeauftragte mehrerer sozialer, kirchlicher und medizinischer Einrichtungen und KI-Manager
- Expertin im Bereich Datenschutzrecht und Beschäftigtendatenschutz
- Partnerin bei

DATAMEDICAL