

**Franziska Lenz**

---

# **Betriebskosten in Kindertagesstätten - Effizienzanalyse zur öffentlichen und freien Trägerschaft**

Diplomarbeit

Dokument Nr. V21389  
<http://www.grin.com/>  
ISBN 978-3-638-25024-5



9 783638 250245



# **Betriebskosten in Kindertagesstätten – Effizienzanalyse zur öffentlichen und freien Trägerschaft**

Diplomarbeit zur Erlangung des akademischen Grades

Diplom - Kauffrau (FH)

im hochschulübergreifenden Studiengang  
„Öffentliches Dienstleistungsmanagement (Public Management)“  
der Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin und der  
Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege Berlin

vorgelegt von:

**Franziska Lenz**

Mellensee, 21. August 2003

## Inhaltsverzeichnis

<b>INHALTSVERZEICHNIS .....</b>	<b>II</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>III</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>IV</b>
<b>ZUSAMMENFASSUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>1. EINLEITUNG .....</b>	<b>2</b>
1.1 AUSGANGSLAGE .....	2
1.2 ZIELDEFINITION .....	3
1.3 RAHMENBEDINGUNGEN .....	3
<b>2. THEORETISCHE GRUNDLAGEN .....</b>	<b>4</b>
2.1 KONTINUITÄT UND WANDEL IM KINDERTAGESSTÄTTENGESETZ .....	4
2.2 TRÄGERSTRUKTUREN IM KINDER- UND JUGENDHILFESYSTEM .....	10
<b>3. KOSTENRECHNUNG .....</b>	<b>15</b>
3.1 BETRIEBSKOSTENSYSTEMATIK IN KINDERTAGESSTÄTTEN .....	15
3.1.1 <i>Definition und Abgrenzung der Betriebskosten</i> .....	15
3.1.2 <i>Gliederung nach Betriebskostenbereichen</i> .....	16
3.2 BETRIEBSKOSTENANALYSE DER RANGSDORFER KITAS .....	21
3.3 VERGLEICH DER BETRIEBSKOSTEN UNTERSCHIEDLICHER KITAS .....	26
<b>4. ANALYSE VON EINSARPOTENTIALEN .....</b>	<b>29</b>
4.1 KOMMUNALE STEUERUNGSTRUMENTE FÜR KITAS FREIER TRÄGER .....	32
4.1.1 <i>Finanzierungsstruktur der Kitas in freier Trägerschaft</i> .....	32
4.1.2 <i>Zuschüsse des Leistungsverpflichteten an den freien Träger</i> .....	39
4.1.2.1 Personalkosten .....	39
4.1.2.2 Restfinanzierung .....	44
4.1.3 <i>Eigenleistungen freier Träger</i> .....	49
4.2 INSTRUMENTE ZUR STEUERUNG VON KITAS IM RAHMEN DES NSM .....	51
<b>5. THESENARTIGE ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE .....</b>	<b>57</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>60</b>
<b>EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG GEMÄß § 13 ABSATZ 6 DPO/PUMA ...</b>	<b>68</b>
<b>ANLAGENVERZEICHNIS .....</b>	<b>69</b>

*Wenn der Wind des Wandels weht,*

*bauen einige Mauern,*

*andere Windmühlen.*

*Chinesisches Sprichwort*

## Abkürzungsverzeichnis

AfA	Absetzung für Abnutzung
BAT-O	Bundesangestelltentarifvertrag-Ost
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
BGF	Bruttogeschossfläche
BKB	Betriebskostenbereich
BKNV	Betriebskosten- und Nachweisverordnung
BMFSFJ	Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend
bzw.	beziehungsweise
etc.	et cetera
f.	folgende
ff.	fortfolgende
GEW	Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft
GF	Grundstücksfläche
HGB	Handelsgesetzbuch
i.V.m.	in Verbindung mit
KAG	Kommunalabgabengesetz
Kita	Kindertagesstätte
KitaBKNV	Kindertagesstätten-Betriebskosten- und Nachweisverordnung
KitaFR	Kindertagesstätten-Finanzierungsrichtlinie
KitaG	Kindertagesstättengesetz
KitaPersV	Kindertagesstätten-Personalverordnung
KJHG	Kinder- und Jugendhilfegesetz
MBSJ	Ministerium für Bildung, Jugend und Sport
Nr.	Nummer
NSM	Neues Steuerungsmodell
SGB VIII	Achtes Buch des Sozialgesetzbuches
STGB	Städte- und Gemeindebund
VV KAG	Verwaltungsvorschrift zum Kommunalabgabengesetz

---

## Abbildungsverzeichnis

<b>Abb. 2-1:</b>	Die Kindertagesstätten-Trägerstruktur im gesamtdeutschen Vergleich im Jahr 1994.....	<b>Seite 13</b>
<b>Abb. 2-2:</b>	Entwicklung der freien Kindertagesstätten-Trägerschaften im Land Brandenburg von 1994 bis 2001.....	<b>Seite 13</b>
<b>Abb. 2-3:</b>	Entwicklung der Geburtenanzahl im Land Brandenburg im Zeitverlauf von 1980 bis 2001.....	<b>Seite 14</b>
<b>Abb. 3-1:</b>	Kostenartenstruktur der Rangsdorfer Kindertagesstätten im Jahr 2002.....	<b>Seite 21</b>
<b>Abb. 3-2:</b>	Gliederung der gesamten Betriebskosten der Rangsdorfer Kindertagesstätten in Betriebskostenbereiche.....	<b>Seite 23</b>
<b>Abb. 3-3:</b>	Finanzierungsstruktur der Rangsdorfer Kindertagesstätten im Jahr 2002.....	<b>Seite 24</b>
<b>Abb. 3-4:</b>	Finanzierungsanteile der Kindertagesstätten im Land Brandenburg im Jahr 1999.....	<b>Seite 25</b>
<b>Abb. 3-5:</b>	Vergleich der Kosten- und Erlöse der Rangsdorfer Kindertagesstätten im Jahr 2002.....	<b>Seite 27</b>
<b>Abb. 3-6:</b>	Finanzierungsanteile der Gemeinde Rangsdorf an der Gesamtfinanzierung der einzelnen Kindertagesstätten 2002.....	<b>Seite 28</b>
<b>Abb. 4-1:</b>	Finanzierungsstruktur der Kindertagesstätten in freier Trägerschaft in der Landeshauptstadt Potsdam.....	<b>Seite 33</b>
<b>Abb. 4-2:</b>	Kinderzahlenstatistik der Rangsdorfer Kindertagesstätte „Spatzennest“ im Zeitraum Januar bis Mai 2003.....	<b>Seite 41</b>
<b>Abb. 4-3:</b>	Steuerung im Rahmen des Neuen Steuerungsmodells und traditionelle Steuerung im Vergleich.....	<b>Seite 52</b>
<b>Abb. 4-4:</b>	Reformmaßnahmen im Rahmen des Neuen Steuerungsmodells im Kindertagesstättenbereich.....	<b>Seite 53</b>
<b>Abb. 4-5:</b>	Auswertung des prozentualen Einsatzes der einzelnen Reforminstrumente des NSM in den Kitas.....	<b>Seite 54</b>

## Zusammenfassung

Die Anforderungen und Rhythmen der Arbeitswelt sowie die Lebensmuster und Konstellationen von Familien werden vielfältiger. Leistungsverpflichtete und Träger vor Ort sehen sich zunehmend differenzierter werdenden Elternwünschen nach flexiblen und passgenauen Angeboten der Kindertagesbetreuung gegenüber. Diese Entwicklungen finden ihre Entsprechung in den Zielsetzungen und der Öffnung des Kindertagesstättengesetzes, wonach die Kindertagesbetreuung die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu gewährleisten und dem Wohl und der Entwicklung der Kinder zu dienen hat. Die Gemeinde oder das Amt ist verpflichtet, „für ein bedarfsgerechtes Angebot an Plätzen in Tageseinrichtungen, Tagespflege oder anderer geeigneter Form zu sorgen“.

Ein Abriss aktueller **Entwicklungen im Kindertagesstättengesetz** veranschaulicht das Bemühen der Legislative, die gesetzliche Grundlage der Kinderbetreuung stets an die sich im Zeitablauf verändernden Rahmenbedingungen anzugleichen. Zumeist geht dies mit Einschränkungen des Leistungsanspruchs einher, was nicht zuletzt in der fortwährenden Verknappung finanzieller Mittel seine Ursache findet.

Entsprechend des zunehmend notwendigen Anpassungsprozesses an die Unterschiedlichkeit und Vielfalt der Lebensverhältnisse, wird auch von Institutionen der Kindertagesbetreuung Flexibilität in der Organisation und Neuorientierung in der pädagogisch-inhaltlichen Arbeit erwartet. Gleichzeitig wächst auf allen Ebenen der Druck, vorhandene Ressourcen möglichst optimal einzusetzen und deren sinnvollen und effektiven Einsatz nachweisen zu können. Hierfür bietet die vorliegende Diplomarbeit mit einer detaillierte **Kostenrechnung** die Grundlage und ermöglicht weiterführend eine präzise **Analyse von Einsparpotentialen**. Die im Anschluss dargestellten Instrumente zur Steuerung einer wirtschaftlichen und sparsamen Betriebsführung im Zuge der Übertragung kommunaler Kindertagesstätten auf freie Träger, eröffnet zudem Chancen für die **Realisierung** der Einsparpotentiale. Unabhängig von einem Trägerwechsel bildet jedoch die Einführung von im Rahmen des **Neuen Steuerungsmodells** entwickelter betriebswirtschaftlicher Instrumente die Basis für ein effizientes Verwaltungshandeln. Anhand der Resultate empirischer Erhebungen, werden Möglichkeit und Zweckmäßigkeit ihres Einsatzes in der Verwaltung von Kindertagesstätten aufgezeigt.

---

# 1. Einleitung

## 1.1 Ausgangslage

Die Kindertagesbetreuung ist in einem entscheidenden Umbruch begriffen.

*Bedarfsorientierung, Qualität und finanzielle Realisierbarkeit* sind, besonders im Land Brandenburg als Folge der Novellierung des Kindertagesstättengesetzes (KitaG), gegenwärtig wichtige Aspekte der Gestaltung. Die Stärkung der Wahlmöglichkeiten der Eltern und die kommunale Verantwortung für diesen Bereich legen die Entwicklung differenzierter Angebote nahe.<sup>1</sup> Viele Gemeinden überlegen erneut, ob sie ihre Trägerschaft für die Kindertageseinrichtungen<sup>2</sup> (Kitas) beibehalten sollen oder freie Träger eine bessere Alternative darstellen.

Im August 2001 beschloss auch die Gemeinde Rangsdorf, vornehmlich die finanziellen Aspekte einer Übernahme ihrer Kitas durch freie Träger mit Hilfe der Verwaltung zu untersuchen. Ausgangspunkt war die problematische Haushaltslage, Kritik an der inhaltlichen Arbeit der Kitas gab es nicht. Im Dezember 2002 sprachen sich die Gemeindevertreter Rangsdorfs mehrheitlich *gegen* eine Übertragung der Kitas auf freie Träger aus. Nur wenige Zeit danach bot ein, der Gemeinde bisher unbekannter, freier Träger die Übernahme der Kitas *inklusive* der Grundstücke und Gebäude an. Dieser Aspekt begründet eine erneute Überprüfung eventueller Einsparpotentiale hinsichtlich des Verwaltungsaufwands<sup>3</sup> sowie in Bezug auf die anfallenden Betriebs- und Erhaltungskosten im Rahmen vorliegender Diplomarbeit.

Von *erheblichen Einsparungen* durch einen Trägerwechsel geht das Bildungsministerium des Landes Brandenburg aus. Wie Ministeriumssprecher Martin Gorholt ausführte, „*müssen* die Kitas aus kommunaler in freie Trägerschaft überführt werden“<sup>4</sup>. Derzeit gebe es nur etwa 25 000 private, aber rund 100 000 kommunale Kita-Plätze im Land Brandenburg – zu viele, findet Gorholt. In Sachsen seien fast 50 Prozent der Kitas in privater Hand, in den alten Bundesländern sogar 80 bis 90 Prozent. Würden die Kommunen die Hälfte der insgesamt 125 000 Kita-Plätze an freie Träger abgeben, könnten

---

<sup>1</sup> vgl. Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBJS): Unternehmen Kindertagesstätte, Seite 7

<sup>2</sup> Die im Folgenden verwendeten Begriffe „Kindertagesstätte“ (bzw. kurz: „Kita“) sowie „Kindertageseinrichtung“ umfassen Kinderkrippen (Geburt bis 3 Jahre), Kindergärten (3 Jahre bis zur Einschulung) und Hortangebote für Kinder bis zur Vollendung ihres Grundschulalters.

<sup>3</sup> Märkische Allgemeine Zeitung (MAZ): „Thema freie Kita-Träger neu aufgerollt“ vom 21. Januar 2003

<sup>4</sup> MAZ: „Kita-Rechenspiele“ in Zossener Rundschau vom 5. Mai 2003

sie rund 8 Millionen Euro pro Jahr einsparen. „Die Plätze bei freien Anbietern sind etwa fünf Prozent günstiger als bei öffentlichen.“<sup>5</sup> Gründe dafür seien, dass sie teilweise auf Spenden zurückgreifen könnten und ihre Mitarbeiter nicht nach Tarifen des öffentlichen Dienstes bezahlen.

## **1.2 Zieldefinition**

Die auf der Grundlage detaillierter Kostenrechnungen und gründlicher Recherchen basierenden Ergebnisse dieser Diplomarbeit verfolgen das Ziel, die Gemeindevertreter der Gemeinde Rangsdorf bei ihrer Meinungsfindung hinsichtlich der bevorstehenden Beschlussfassung zum Thema der Übertragung der kommunalen Kita-Trägerschaften zu unterstützen. Insbesondere wird mit dieser Arbeit eine Bereicherung der fachlichen Diskussion sowie ihre Nutzung als Entscheidungsgrundlage bezweckt. Die Anfertigung der Kostenrechnungen soll zusätzlich dazu dienen, die tatsächlich anfallenden Kosten für den Betrieb einer Kita zu veranschaulichen und dem Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente im Rahmen des Neuen Steuerungsmodells den Boden zu bereiten.

## **1.3 Rahmenbedingungen**

Untersucht werden die Betriebskosten des Jahres 2002 der vier Kindertagesstätten der Gemeinde Rangsdorf, die sich gegenwärtig in kommunaler Trägerschaft befinden:

Das „*Waldhaus*“, „*Gartenhäuschen*“, „*Spatzennest*“ und der Hort „*Räuberhöhle*“.

Die den Kostenrechnungen<sup>6</sup> zugrunde liegenden Daten basieren auf

- der Haushaltsrechnung des Jahres 2002 der Gemeinde Rangsdorf,
- den Werten der Feuerversicherungen für Gebäude und deren Inhalte

sowie vornehmlich auf folgenden *rechtlichen Bestimmungen*:

- Gemeindehaushaltsverordnung Brandenburg (GemHVO Bbg)
- Haushaltsgrundsätzegesetz (HGrG),
- Kindertagesstättengesetz (KitaG) Brandenburg,
- Kindertagesstätten-Betriebskosten- und Nachweisverordnung (KitaBKNV),
- Kindertagesstätten-Personalverordnung (KitaPersV),
- Kommunalabgabengesetz (KAG),
- Sozialgesetzbuch (SGBVIII) -Kinder- und Jugendhilfegesetz (KJHG)-.

---

<sup>5</sup> vgl. MAZ: „Kita-Rechenspiele“ in Zossener Rundschau vom 5. Mai 2003

<sup>6</sup> Die Kostenrechnungen, nähere Erläuterungen zu ihrer Erstellung, die graphischen Auswertungen sowie Vergleichsanalysen der Kitas sind als Anlagen 7 bis 11 der Diplomarbeit beigelegt.

---



## 2. Theoretische Grundlagen

### 2.1 Kontinuität und Wandel im Kindertagesstättengesetz

Das KitaG Brandenburg hat im Laufe der Zeit eine Reihe von Überarbeitungen erfahren. „Wenn auch der Anlass zumeist Einsparziele waren, so sind diese Kürzungen nie linear mit dem Rasenmäher erfolgt, sondern haben stets die Weiterentwicklung und die Sicherung der Struktur im Auge gehabt“ so Detlef Diskowski, anlässlich einer Tagung zur Kita-Novellierung im Jahr 2001.<sup>7</sup>

Liegt diese Aussage auch bereits zwei Jahre zurück, so hat sie doch nichts an Aktualität eingebüßt und könnte einer jüngst geführten Diskussion entstammen.

Erst am 21. Mai dieses Jahres wurde das im Vorfeld heftig kritisierte **Gesetzes zur Entlastung der Kommunen von pflichtigen Aufgaben** („kommunales Entlastungsgesetz“) verabschiedet. Es beinhaltet unter anderem eine weitere *Einschränkung des Rechtsanspruchs* auf Erziehung, Bildung, Betreuung und Versorgung in Kitas auf die Kinder vom vollendeten dritten Lebensjahr bis zur Versetzung in die fünfte Jahrgangsstufe.<sup>8</sup> Kinder bis zum dritten Lebensjahr und ab der fünften Klasse haben einen Rechtsanspruch, „wenn ihre familiäre Situation, insbesondere die Erwerbstätigkeit, die häusliche Abwesenheit wegen Erwerbssuche, die Aus- und Fortbildung der Eltern oder ein besonderer Erziehungsbedarf Tagesbetreuung erforderlich macht“<sup>9</sup>.

Mit dem Gesetz sollen die Kürzungen der Landeszuweisungen an die Städte und Gemeinden in der Höhe von 140 Millionen Euro im laufenden Jahr teilweise kompensiert werden.<sup>10</sup> Nach Auffassung des MBS, wurde das Gesetz mit dem Ziel verabschiedet, den Entscheidungsspielraum der Kommunen zu vergrößern unter gleichzeitiger Verringerung des Umfangs der landesgesetzlichen Vorgaben.<sup>11</sup>

Dass es sich nicht um ein *Entlastungs-* sondern um ein *Bürgerbelastungsgesetz* handelt, vermuteten Bildungspolitiker der PDS in einer Ausschussberatung. Sie bezweifeln, ob die Kommunen tatsächlich in erwarteter Höhe entlastet würden und warfen zudem der Landesregierung vor, sich auf Kosten der Kommunen zu entlasten. Innenminister Jörg

---

<sup>7</sup> Diskowski, Detlef, in: Wandel-Chance-Herausforderung, Tagungsdokumentation, Seite 6

<sup>8</sup> bislang hatten Kinder bereits ab dem vollendeten 2. Lebensjahr bis zur 5. Klasse einen Rechtsanspruch, der Rechtsanspruch auf Bundesniveau umfasst lediglich Kinder zwischen 3 und 6 Jahren

<sup>9</sup> vgl. KitaG § 1 Absatz 2

<sup>10</sup> Göldner, Igor: „Zerreißprobe blieb aus. Landtag billigt kommunales Entlastungsgesetz“, aus: MAZ vom 22. Mai 2003

<sup>11</sup> aus dem Online-Forum des MBS, [www.mbs.brandenburg.de](http://www.mbs.brandenburg.de), besucht am 14. Juli 2003

Schönbohm (CDU) wies dagegen die Kritik scharf zurück und betonte, dass es vor allem um ein „strukturelles Umsteuern“ gehe. CDU-Innenpolitiker Sven Petke unterstrich diese Bemerkung mit den Worten: „Wenn nicht gehandelt wird, droht die finanzielle Handlungsunfähigkeit“.<sup>12</sup>

Die Städte und Gemeinden hatten das Gesetz bereits im Vorfeld abgelehnt und der Landkreistag kündigte eine Klage vor dem Verfassungsgericht an. Den kommunalen Spitzenverbänden geht das Gesetz dagegen nicht weit genug, da es ihrer Ansicht nach bei weitem nicht die erforderlichen Kostensenkungen bringt. So hat die Stadt Potsdam berechnet, dass das Gesetz Ersparnisse von rund 500.000 Euro zulässt, denen aber geringere Zuweisungen in Höhe von 8,6 Millionen Euro gegenüberstünden.<sup>13</sup>

Seinen *Ursprung* hat das brandenburgische Kita-Gesetz im **Bundesgesetz zur Neuordnung des Kinder- und Jugendhilferechts**, das am 3. Oktober 1990 in Kraft trat.

Artikel 1 dieses Bundesrahmengesetzes wurde als **Achtes Buch** Bestandteil **des Sozialgesetzbuches** (SGB VIII). Er ist der Kern des Gesetzes und trägt den Titel **„Kinder- und Jugendhilfegesetz“** oder kurz „KJHG“.

Das Sozialgesetzbuch hat zum Ziel, das Sozialrecht zu harmonisieren, an einer Stelle zusammenzufassen und damit übersichtlicher zu gestalten. In seinen §§ 22 bis 25 regelt es die Grundsätze der Förderung von Kindern in Tageseinrichtungen und in der Tagespflege. Nach dem § 26 sind die Bundesländer aufgefordert, das Nähere über Inhalt und Umfang der Aufgaben und Leistungen zu bestimmen. Dieser Anforderung kommt das Land Brandenburg in Form seines **Kita-Gesetzes** nach, welches am 10. Juni 1992 vom Landtag verabschiedet wurde.

Vier Jahre später stellt das **Erste Gesetz zur Änderung des Kindertagesstättengesetzes** vom 7. Juni 1996 eine gründliche Überarbeitung des KitaG dar. Es greift die bewährten Grundstrukturen auf, behebt eine Reihe von Auslegungsproblemen, passt den Rechtsanspruch der Versorgungsrealität an, vereinfacht das Finanzierungsverfahren und verstärkt Bedeutung und Aufgaben der Gemeinden.

Insbesondere im Verhältnis zwischen Landkreisen und Gemeinden, in ihrer Aufgabenverteilung und der Abgrenzung ihrer Zuständigkeiten wird dem Grundgedanken der Dezentralisierung von Entscheidungskompetenz und Verantwortung nun deutlicher Rechnung getragen. Schließlich wird die bisher fehlende Finanzierungssicherheit für die

---

<sup>12</sup> Göldner, Igor: „Zerreißprobe blieb aus. Landtag billigt kommunales Entlastungsgesetz“, 22. Mai 2003

<sup>13</sup> vgl. ebenda

Einrichtungen in freier Trägerschaft hergestellt. Obwohl in der öffentlichen Diskussion um das Änderungsgesetz der unbegrenzte Rechtsanspruch die herausgehobene Rolle spielte, sind doch, so befand Herr Diskowski, letztgenannte Aspekte langfristig weit bedeutungsvoller.<sup>14</sup>

Ein durchgängiges Moment dieser Novelle war die *Verlagerung der* letztlichen *Entscheidungsbefugnis* für eine Reihe von Fragen von der Landesebene auf die örtliche Ebene, die Träger und zum Teil in die Einrichtungen selbst (z.B. Bemessung der Elternbeiträge). Es war das Bemühen ablesbar, Kompetenz und Verantwortung möglichst weit zu dezentralisieren und zentrale Vorgaben auf Rahmensetzungen zu beschränken, die unterschiedliche konkrete Umsetzungen möglich machen bzw. auch nahe legen.

Mit diesem Schritt wurden nicht nur die Entscheidungsspielräume für die kommunale Ebene und die Träger erhalten, sondern es eröffneten sich auch *Spannungsfelder* zwischen Kommunen, Eltern, Träger etc. In einigen Punkten wurde weiterhin darauf verzichtet, eine Letztentscheidungsinstanz vorzugeben, womit die Beteiligten letztlich in die Konsenssuche gezwungen werden.

Mit dem *Ersten Gesetz zum Abbau des strukturellen Ungleichgewichts des Haushalts (1. Haushaltsstrukturgesetz 1997)* vom 17. Dezember 1996 erfuhr das KitaG eine zweite Änderung. Um eine Reduzierung der Landeszuschüsse ohne Mehrbelastungen der anderen Finanzierungsbeteiligten zu erreichen, wurden die bezuschussungsfähigen Personalschlüssel für die Krippen- und Kindergartenkinder verschlechtert. Dies ist auch nach Auffassung der Landesregierung und des Parlaments ein deutlicher Eingriff in die Qualität der Arbeit und bedeutet letztlich einen Abbau von Erzieherarbeitsplätzen.<sup>15</sup>

Wiederum vier Jahre später ist es erneut die schwierige Haushaltslage des Landes, die den Ausschlag zur dritten und vierten Änderung gibt. Mit *Artikel 3 des Haushaltsstrukturgesetzes 2000* vom 28. Juni 2000 und dem fast zeitgleich verabschiedeten *Zweiten Gesetz zur Änderung des Kindertagesstättengesetzes* vom 7. Juli 2000 erfolgt eine umfassende Strukturreform des Kindertagesbetreuungsbereiches. Ausgangspunkt war die *Reduzierung der Landeszuschüsse*, für die eine Umsetzungsstrategie zu finden war.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> vgl. Land Brandenburg, Wandel-Chance-Herausforderung, Tagungsdokumentation, Seite 7

<sup>15</sup> vgl. ebenda

<sup>16</sup> vgl. Paritätischer Landesverband Brandenburg e.V.: Novellierung des Kindertagesstättengesetzes, S.1

Für eine solche Umsetzungsstrategie standen im Wesentlichen drei Wege offen:

- Einerseits hätte eine *Verschiebung der Lastenverteilung* erfolgen können. Einer Mehrbelastung der kommunalen Seite waren aufgrund des in § 97 Absatz 3 Landesverfassung verankerten strikten Konnexitätsprinzips enge Grenzen gesetzt und eine Mehrbelastung der Eltern war landesrechtlich in Umfang und Wirkung kaum steuerbar.
- Als zweiter Weg bestand grundsätzlich die Möglichkeit der *Verschlechterung der bezuschussten Personalausstattung*. Nachdem die Personalschlüssel bereits durch das 1. Haushaltsstrukturgesetz gekürzt worden waren, war eine weitere Verschlechterung der Betreuungsqualität ausgeschlossen.
- Die dritte Möglichkeit, die dann umgesetzt wurde, verfolgte die *Reduzierung des Betreuungsumfangs* als Weg, die Menge des bezuschussten Personals zu kürzen. Hierfür war der Rechtsanspruch in § 1 i.V.m § 12 zu verändern, um der kommunalen Seite die Möglichkeit zu geben, die Kürzung der Landeszuschüsse mittelfristig belastungsneutral zu kompensieren.

Gleichzeitig waren nach Auffassung der Landesregierung und des Parlaments das *Wohl der Kinder* und die *Vereinbarkeit von Familie und Beruf* zu gewährleisten.

Dabei bildete die mit der Rechtsanspruchseinschränkung verbundene Angst vieler Eltern, nicht mehr in vollem Umfang berufstätig sein zu können, den Schwerpunkt der Diskussionen.

Als vier ***Kernpunkte des Reformvorhabens*** wurden von Landesregierung und Parlamentsmehrheit formuliert:

- Die *Verstärkung der familienergänzenden Rolle der Kindertagesbetreuung*, indem das Betreuungsangebot zielgerichteter am Betreuungsbedarf der Kinder gemessen werden soll, und die Nachfrage von Eltern, sofern sie über den Mindestbetreuungsrahmen hinausgeht, einer Überprüfung durch den Leistungsverpflichteten zugänglich ist.<sup>17</sup>
- Die *Dezentralisierung von Entscheidungskompetenzen*, indem die Zuständigkeit und die Bedeutung der Gemeinden, als diejenigen Gebietskörperschaften, in denen sich Bedarf und die Möglichkeit zu seiner Erfüllung konkret und bürgernah aufzeigen, gestärkt werden.

---

<sup>17</sup> vgl. MBS: Dritter Kinder- und Jugendbericht der Landesregierung, Seite 57

- Die *Differenzierung und Flexibilisierung des Betreuungsangebotes*, indem die Wege zur Umsetzung eines bedarfsgerechten Angebotes geöffnet und die Gestaltungsmöglichkeiten vergrößert werden.
- Die *Vereinfachung und Transparenz der Rechtsverhältnisse und Verfahren*, indem die Finanzierungswege verkürzt, die Zuständigkeiten klarer strukturiert und in den Gemeinden konzentriert werden.

Gegen die *Umgestaltungen des Zweiten Gesetzes zur Änderung des Kindertagesstättengesetzes* erhoben die Stadt Uebigau-Wahrenbrück (Elbe-Elster) und die Gemeinde Nuthe-Urstromtal (Teltow-Fläming) **kommunale Verfassungsbeschwerde**.

Mit Erfolg: Am 20. März dieses Jahres verkündete das Verfassungsgericht des Landes Brandenburg sein Urteil, in dem es zentrale Regelungen der Gesetzesänderung für verfassungswidrig erklärte und zum Ende des Jahres 2003 außer Kraft setzte.

Zur Begründung sagte Gerichtspräsident Peter Macke: „Die Regelungen haben gegen Bundesrecht verstoßen. Das Land hat seine Gesetzgebungskompetenz überschritten.“<sup>18</sup>

Beschlossen wurde das Kita-Gesetz vornehmlich zu Einsparungszwecken.

Um die Landeszuschüsse um rund 35 Millionen Euro zu kürzen, beschränkte die große Koalition den bis dahin geltenden *Rechtsanspruch* auf einen Kita-Platz auf zwei- bis zehnjährige Kinder. Dies löste in Brandenburg bislang einmalige Massenproteste aus.<sup>19</sup>

Gleichzeitig wurden die Finanzierungsmodalitäten umgestellt. Die Gemeinden erhalten nun statt eines Teils der Personalkosten eine *pro-Kopf-Pauschale*. Dafür wurde die *Verantwortung für die Kitabetreuung* von den Landkreisen auf die Gemeinden übertragen, wonach sie für den Rechtsanspruch auf einen Kitaplatz einzustehen und für ein bedarfsgerechtes Angebot an Plätzen in Tageseinrichtungen zu sorgen haben. Diese Regelung beinhaltet auch ein von den Gemeinden zu tragendes *Restrisiko für die Kosten* der Kindertagesbetreuung, soweit die Kostenbeteiligung des Landes, der Zuschuss des Landkreises und die Elternbeiträge nicht ausreichen.

Die Stadt Uebigau-Wahrenbrück und die Gemeinde Nuthe-Urstromtal sahen sich mit der weitreichenden Aufgabenübertragung in ihrem Recht auf kommunale Selbstverwaltung verletzt. Zudem sei das so genannte Konnexitätsprinzip nicht gewahrt worden,

---

<sup>18</sup> Berliner Zeitung: Brandenburgs Kita-Gesetz ist verfassungswidrig, vom 21. März 2003

<sup>19</sup> vgl. ebenda

nach dem Kommunen für übertragene Aufgaben auch einen finanziellen Ausgleich erhalten müssen.<sup>20</sup>

Insgesamt bleibe, wie Peter Macke bei der Bekanntgabe der Entscheidung formulierte, von der formal fortbestehenden Trägerschaft der Landkreise für die Kindertagesstättenbetreuung „nicht mehr viel übrig“ und werde die Verantwortung in diesem Bereich so weitgehend auf die kreisangehörigen Gemeinden verlagert, dass sie praktisch an die Stelle des örtlichen Trägers treten. Damit, so Macke, ist der brandenburgische Gesetzgeber „zu weit gegangen“.<sup>21</sup>

Im Potsdamer Bildungsministerium reagierte man sichtlich enttäuscht. Ministeriumssprecher Martin Gorholt findet es bedauerlich, dass das Bundesrecht keine bürgernahe Fach- und Finanzverantwortung im Kita-Bereich zulasse.<sup>22</sup> Er zeigte sich allerdings zufrieden, dass dem Land eine Frist bis Jahresende gewährt wurde, um mit der Erarbeitung eines Finanzierungskonzeptes die Finanzierungsströme und Zuständigkeiten neu zu organisieren.<sup>23</sup>

Nichtsdestoweniger wurde mit dieser Strukturreform das KitaG stärker noch als bisher ein *umfassendes Kindertagesbetreuungsgesetz*. Im Gegensatz zu anderen Landesgesetzen regelte das KitaG seit 1992 gleichermaßen den Rahmen der Arbeit mit allen in Kitas betreuten Altersgruppen.<sup>24</sup> Damit soll zum Ausdruck gebracht werden, dass unbeschadet von unterschiedlichen Aufgabenstellungen im Einzelnen, die sich aus dem Alter und dem Entwicklungsstand der Kinder ergeben, Kindertagesbetreuung eine einheitliche Grundlage hat, nämlich den eigenständigen Bildungs-, Erziehungs-, Versorgungs- und Betreuungsauftrag in Ergänzung und Unterstützung der Erziehung in der Familie. Die Überwindung der Trennung von Krippe, Kindergarten und Hort sowie die Einbeziehung von Tagespflege und anderen Formen lässt die Erfüllung der Aufgaben „Tagesbetreuung“ in den Vordergrund und die Institutionsform in den Hintergrund treten.

Dieser Grundgedanke zieht sich durch alle Bestimmungen des Kita-Gesetzes, indem es eine weitgehende Offenheit den Formen und Institutionen gegenüber formuliert, zugunsten einer Festlegung von zu erreichenden Zielen oder einzuhaltenden Verfahren.

---

<sup>20</sup> vgl. Breiding, Stephan: „Regierung unterliegt vor Gericht“, aus: MAZ vom 21. März 2003

<sup>21</sup> aus der Presseerklärung des Landesverfassungsgerichtes Brandenburg vom 20. März 2003

<sup>22</sup> vgl. Breiding, Stephan: „Regierung unterliegt vor Gericht“, aus: MAZ vom 21. März 2003

<sup>23</sup> aus dem Online-Forum des MBS Brandenburg, [www.mbs.brandenburg.de](http://www.mbs.brandenburg.de), besucht am 14. Juli 2003

<sup>24</sup> vgl. Land Brandenburg, Wandel-Chance-Herausforderung, Tagungsdokumentation, Seite 9

---

### 2.2 Trägerstrukturen im Kinder- und Jugendhilfesystem

Einrichtungen der Kindertagesbetreuung können grundsätzlich von kreisfreien bzw. kreisangehörigen Städten, Gemeinden, Ämtern und sogenannten „freien Trägern“ errichtet und unterhalten werden.<sup>25</sup>

Das Kinder- und Jugendhilferecht unterscheidet prinzipiell in

- Träger der öffentlichen Jugendhilfe (kurz „**öffentliche Träger**“) und
- Träger der freien Jugendhilfe (kurz „**freie Träger**“).

Die Träger der öffentlichen Jugendhilfe untergliedern sich zudem in die örtlichen (Landkreise und kreisfreien Städte) und die überörtlichen Träger (Land Brandenburg).<sup>26</sup>

Der Begriff „freier Träger“ wird im Sinne des Kita-Gesetzes als Sammelbezeichnung für alle nicht kommunalen Einrichtungen definiert. Eine Differenzierung zwischen verschiedenen Trägerarten ist im Kita-Gesetz nicht vorgesehen.<sup>27</sup>

Zu den freien Trägern von Kitas zählen Kirchengemeinden, soziale Organisationen und Verbände, Vereinigungen engagierter Eltern ebenso wie Betriebe oder andere private Einrichtungen. Grundsätzlich sind freie Träger gesellschaftlich unabhängige Zusammenschlüsse von Menschen, die sich gemeinsam einer bestimmten Aufgabe zuwenden.

Das Verhältnis des Staates und der Kommunen zu den freien Trägern ist in Deutschland durch das *Subsidiaritätsprinzip* geprägt.

Dieser gesellschaftspolitische Grundsatz besagt, dass nur dort, wo die Kraft des Einzelnen bzw. kleinerer Einheiten nicht ausreicht, die Aufgaben der Daseinsgestaltung zu lösen, der Staat subsidiär eingreifen soll. Hierbei ist der Hilfe zur Selbsthilfe der Vorzug vor unmittelbarer Aufgabenübernahme zu geben. Andererseits soll der Staat diesem Prinzip zufolge auch die materiellen Grundlagen für die individuelle Selbstverwirklichung und –verantwortung in der kleinen Einheit schaffen<sup>28</sup> und mit geeigneter und ausreichender Förderung die Familie oder die freien Gruppierungen und Initiativen so unterstützen, dass ihre eigenen Problemlösungskapazitäten gestärkt werden. Gefördert

---

<sup>25</sup> vgl. KitaG § 14 Absatz 1

<sup>26</sup> siehe Anlage 1: Graphik Jugendhilfestruktur im Kita-Bereich

<sup>27</sup> vgl. MBS: Aktualisiertes und erweitertes Informationsschreiben. Strukturveränderungen im Kindertagesstättenbereich, Seite 9

<sup>28</sup> vgl. Gabler Wirtschaftslexikon, Band S, Seite 3678

und geschützt werden sollen damit die Eigeninitiative und das Engagement der Menschen.<sup>29</sup>

Vor diesem Hintergrund kommt der Behandlung und Förderung freier Träger in allen Bereichen der Bildung und sozialen Arbeit eine große Bedeutung zu.<sup>30</sup> Die Unterstützung der unterschiedlichen freien Träger soll zur Verschiedenheit und Vielfalt des Angebotes beitragen<sup>31</sup>, um so den Eltern und Kindern die Wahl eines ihren individuellen - religiösen, weltanschaulichen, gesellschaftlichen - Überzeugungen entsprechenden Angebotes zu ermöglichen. Dieses „Wunsch- und Wahlrecht“ der Eltern und Kinder wurde im Kinder- und Jugendhilfegesetz (§ 5 SGB VIII) und im § 12 Absatz 3 des brandenburgischen Kita-Gesetzes besonders verankert.

**Wunsch- und Wahlrecht** und **Trägervielfalt** hängen eng miteinander zusammen. Zwischen verschiedenen Grundrichtungen der Erziehung und unterschiedlichen Einrichtungen und Dienstleistungen alternativer Träger kann nur gewählt werden, wenn grundsätzlich ein *plurales Angebot* vorhanden ist.<sup>32</sup> Gerade im ländlichen Raum ist aber ein abwechslungsreiches Angebot kaum herzustellen, weshalb das Recht und die Pflicht der Einrichtungen, ein eigenes Profil zu entwickeln, begrenzt wird durch die Verpflichtung zur Toleranz und zum Respekt gegenüber den unterschiedlichen religiösen und weltanschaulichen Einstellungen der Kinder und ihrer Eltern.<sup>33</sup>

Praktisch hat das Wunsch- und Wahlrecht durch die Einführung des *Kostenausgleichs* zwischen Gemeinden im Zweiten Gesetz zur Änderung des Kita-Gesetzes eine wesentliche Stärkung erfahren. Mit diesem Schritt haben Eltern deutlich mehr Möglichkeiten, auch außerhalb der Wohnortgemeinde für ihre Kinder die Einrichtung ihrer Wahl zu finden. Des weiteren wird die *Konkurrenz der Träger gestärkt* und für die aufnehmenden Gemeinden die *Refinanzierung* durch die Wohnortgemeinde *gesichert*.

Die durch die Stärkung des Wunsch- und Wahlrechts der Eltern und die Förderung des Wettbewerbs zwischen den Einrichtungen *ingeschränkte Planungssicherheit* für die Wohnortgemeinde stellt den negativen Aspekt dieser Regelung dar.<sup>34</sup>

---

<sup>29</sup> vgl. MBS des Landes Brandenburg: Unternehmen Kindertagesstätte, Seite 9

<sup>30</sup> vgl. MBS: Unternehmen Kindertagesstätte, Seite 7

<sup>31</sup> vgl. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ): Kinder- und Jugendhilfe, Seite 26

<sup>32</sup> vgl. BMFSFJ: Kinder- und Jugendhilfe, Seite 26

<sup>33</sup> vgl. Land Brandenburg, Wandel-Chance-Herausforderung, Tagungsdokumentation, Seite 10

<sup>34</sup> vgl. MBS: Informationsschreiben. Strukturveränderungen im Kindertagesstättenbereich, Seite 9

---



## 2. Theoretische Grundlagen

---

Traditionell sind die freien Träger im Bereich der sozialen und pädagogischen Arbeit aufgrund der Fülle und Bedeutung ihrer Aufgabe selbst zu größeren Organisationen und Verbänden gewachsen oder haben sich solchen angeschlossen. Bekannte Träger sind die kirchlichen Verbände (der Caritas-Verband und das Diakonische Werk), die Arbeiterwohlfahrt, das Deutsche Rote Kreuz und der Paritätische Wohlfahrtsverband. Diese großen Wohlfahrtsverbände haben sich zudem in der *LIGA der Spitzenverbände* zusammengeschlossen. Die Verbände zeichnen sich durch unterschiedliche Grundhaltungen und auch Organisationsstrukturen aus. Der Paritätische Wohlfahrtsverband z.B. unterscheidet sich von den anderen Verbänden insbesondere dadurch, dass er über weniger Einrichtungen verfügt und hauptsächlich einen Interessenszusammenschluss kleinerer freier Träger darstellt. Als Interessensverband ist er selbst nicht Träger von Einrichtungen, sondern die Mitgliedsorganisationen behalten ihre Trägerautonomie. Sie werden jedoch durch den Paritätischen Wohlfahrtsverband in der Wahrnehmung ihrer Aufgaben unterstützt.

Die *finanzielle Förderung* freier Träger durch die öffentliche Jugendhilfe ist an gesetzlich verankerte Bestimmungen geknüpft. Grundsätzlich sind lediglich *anerkannte* freie Träger förderungswürdig. Kirchen und Religionsgemeinschaften des öffentlichen Rechts sowie die auf Bundesebene zusammengeschlossenen Verbände der freien Wohlfahrtspflege sind von sich aus bereits anerkannte Träger der freien Jugendhilfe.<sup>35</sup> Unter den Voraussetzungen der Gemeinnützigkeit, personeller und fachlicher Eignung, mindestens bereits dreijähriger Tätigkeit auf dem Gebiet der Jugendhilfe sowie der Gewährleistung, dass sie für eine den Zielen des Grundgesetzes förderliche Arbeit bieten, können auch juristische Personen und Personenvereinigungen als freie Träger der Jugendhilfe anerkannt werden.<sup>36</sup>

Bedingt durch diese gesetzliche Grundlage entwickelte sich eine Trägerstruktur im Kita-Bereich, die fast ausschließlich von anerkannten freien und öffentlichen Trägern bestimmt ist. 1994 betrug der Anteil von öffentlichen Kita-Trägern im gesamtdeutschen Vergleich: in Westdeutschland 59 Prozent und in Ostdeutschland 86 Prozent, der von freien Trägern 41 Prozent bzw. 14 Prozent.<sup>37</sup>

---

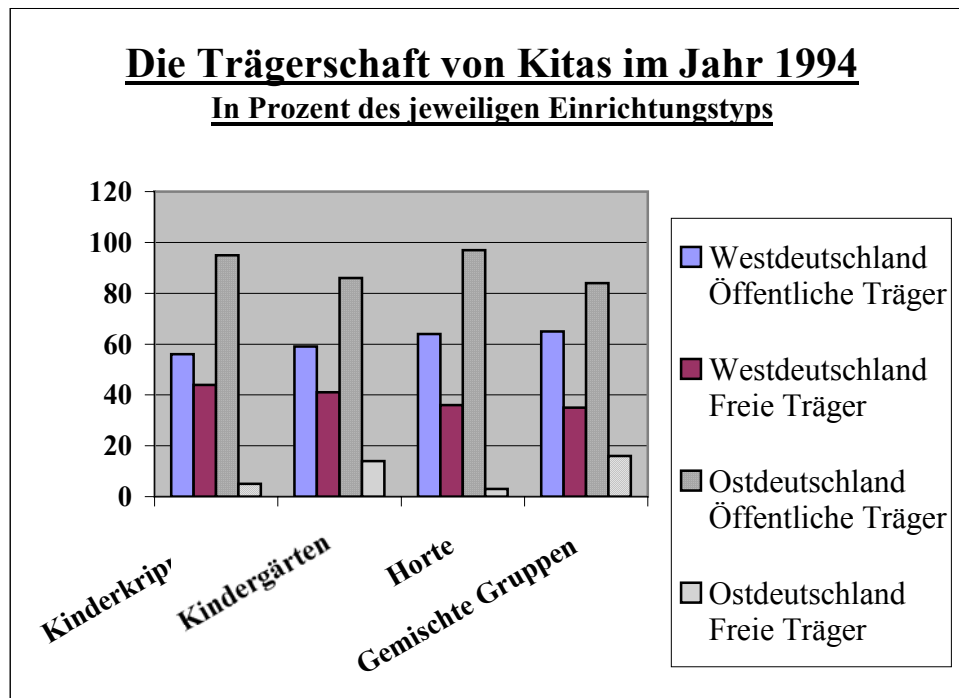
<sup>35</sup> vgl. KJHG § 75 Absatz 3

<sup>36</sup> vgl. KJHG § 75 Absätze 1 und 2

<sup>37</sup> vgl. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), Wochenbericht 18/2000, Seite 269

---

Abbildung 2-1: Ein Überblick der *Kita-Trägerstruktur im gesamtdeutschen Vergleich*:

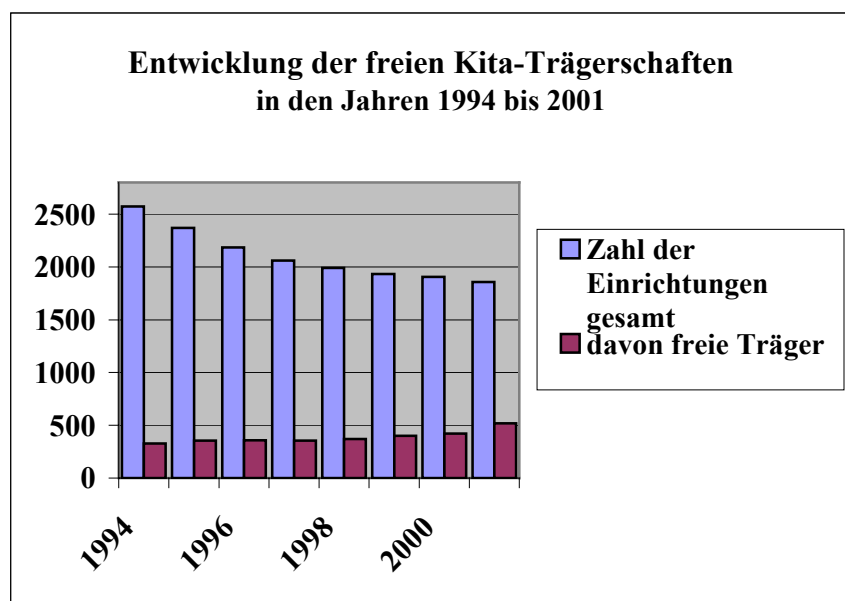


Quelle: Eigene Erstellung nach den Daten vom Statistischen Bundesamt (1996): Sozialeleistungen, Einrichtungen und tätige Personen in der Jugendhilfe.

Die *Entwicklung der freien Trägerschaften von Kitas im Land Brandenburg* im Zeitverlauf soll anhand folgender Graphik verdeutlicht werden:

Abbildung 2-2:

Quelle: Eigene Erstellung auf der Grundlage der vom MBJS im Rahmen einer Kurzstatistik am 11.03.2003 veröffentlichten Daten.



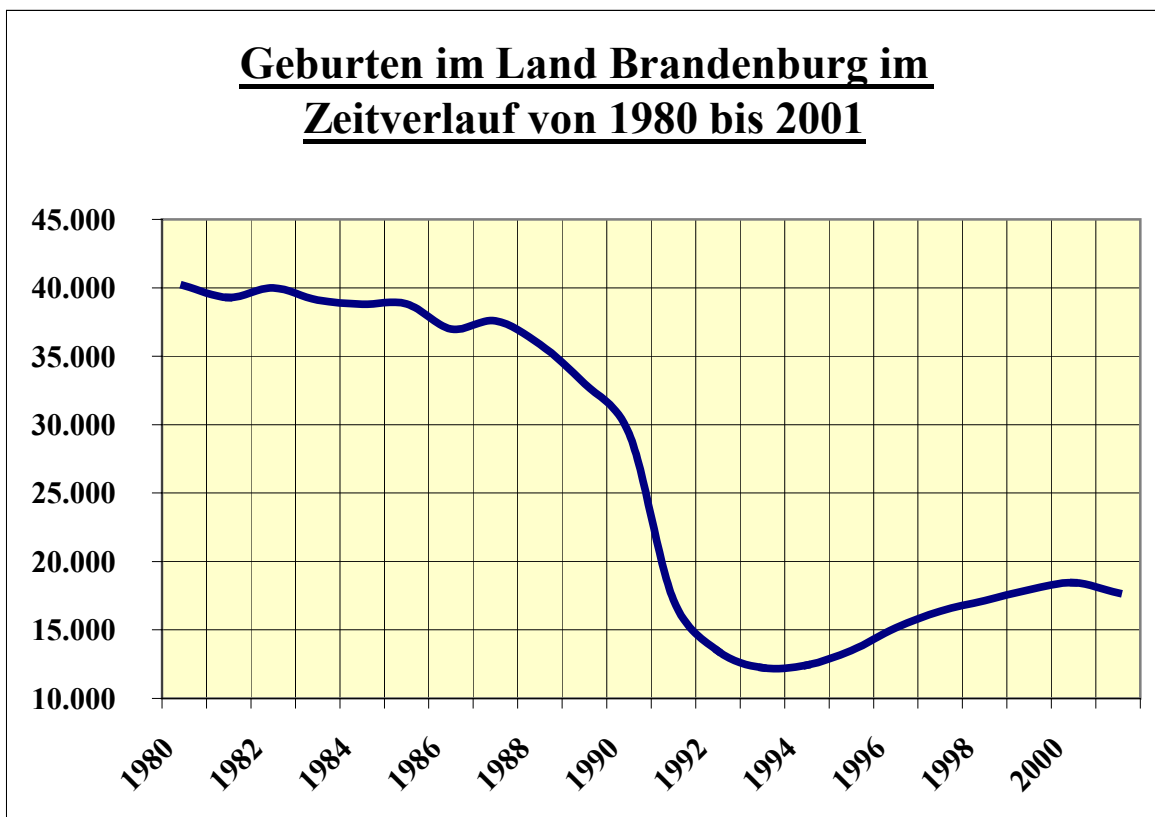
## 2. Theoretische Grundlagen

Der Anteil der Einrichtungen in freier Trägerschaft an der gesamten Anzahl der Kitas im Land Brandenburg hat sich langsam aber kontinuierlich erhöht: Gegenüber 1994 stieg er von 12,7 Prozent auf 28 Prozent im Jahr 2001. Dies ist jedoch in erster Linie mit der abnehmenden Anzahl der Einrichtungen und der Schließung kommunaler Kitas zu erklären. Der Zuwachs von insgesamt 192 Kitas in freier Trägerschaft von 1994 bis 2001, lässt sich vermutlich vor allem auf einzelne größere Städte zurückführen, die eine Übergabe von Einrichtungen an freie Träger in besonderem Maße förderten.

Das Angebot an Kindertagesstätten im Land Brandenburg verringerte sich im angegebenen Zeitraum um insgesamt 715 Einrichtungen. Ursachen für die hohe Anzahl Schließungen lassen sich neben der immer knapper werdenden finanziellen Ausstattung vornehmlich in dem starken Rückgang der Geburten finden.

Den dramatischen **Geburtenrückgang im Land Brandenburg** veranschaulicht eindrucksvoll folgende Kurve:

Abbildung 2-3:



Quelle: Eigene Erstellung auf der Grundlage der am 11. März 2003 vom Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg veröffentlichten statistischen Daten

### 3. Kostenrechnung

#### 3.1 Betriebskostensystematik in Kindertagesstätten

##### 3.1.1 Definition und Abgrenzung der Betriebskosten

„**Kosten** sind der in Geld bewertete Verzehr von wirtschaftlichen Gütern materieller und immaterieller Art zur Erstellung und zum Absatz von Sach- und/oder Dienstleistungen sowie zur Schaffung und Aufrechterhaltung der dafür notwendigen Teilkapazitäten.“<sup>38</sup>

Kosten werden üblicherweise aus dem Aufwand hergeleitet und beziehen sich auf den betriebsbedingten und betriebstypischen Werteverzehr während einer Rechnungsperiode.<sup>39</sup> „Kosten“ ist ein Zentralbegriff für die Wirtschaftlichkeit der Verwaltung im Rahmen einer modernen Steuerung, da hiermit nicht Einnahmen und Ausgaben, also Zahlungsvorgänge, sondern die tatsächlichen Wertveränderungen erfasst werden.<sup>40</sup>

In einer **Kostenrechnung** werden die Kosten nach Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträgern systematisch erfasst und dargestellt. Die zentrale Aufgabenstellung der Kostenrechnung besteht in der Bereitstellung entscheidungsrelevanter Informationen, „wie sie für die vorausschauende und Effizienzkriterien erfüllende Führung von Unternehmen benötigt werden“<sup>41</sup>.

**Betriebskosten** im Sinne des § 15 Absatz 1 und 2 des KitaG sind „die angemessenen *Personal- und Sachkosten*, die durch den nach § 45 Absatz 1 Satz 1 SBG VIII erlaubten Betrieb einer Tageseinrichtung für Kinder entstehen, die die Voraussetzungen dieses Gesetzes erfüllt und grundsätzlich allen Kindern offen steht“. Grundlage für die Erfassung der Betriebskosten sind die auf dem KitaG basierenden Kindertagesstätten-Betriebskosten- und Nachweisverordnung (KitaBKNV) sowie die Kindertagesstätten-Personalverordnung (KitaPersV).

Zu den *Personalkosten* zählen nach § 15 Absatz 2 KitaG „die Aufwendungen des Trägers der Einrichtung für die Vergütung des Personals nach den Bestimmungen des Bundesangestelltentarifvertrages (BAT-O) oder vergleichbarer Vergütungsregelungen einschließlich des gesetzlichen Arbeitgeberanteils zur Sozialversicherung“.

Die *Sachkosten* umfassen insbesondere die Miete oder Pacht für das Grundstück und Gebäude der Kindertagesstätte, bei eigenem Grundstück und Gebäude eine kalkulatorische Miete, Abschreibungen auf Investitionen für eigene Gebäude oder den als Kita

---

<sup>38</sup> Gabler Wirtschaftslexikon, Band I-K, Seite 2258

<sup>39</sup> Krems, B.: Online-Verwaltungslexikon olev.de, besucht am 23. Mai 2003

<sup>40</sup> KGSt: Vom Geldverbrauchs- zum Ressourcenverbrauchskonzept, Bericht Nr. 1/1995, Seite 7

<sup>41</sup> Gabler Wirtschaftslexikon, Band I-K, Seite 2264

genutzten Teil des eigenen Gebäudes, Heizungskosten, Gebäude- und Sachversicherungen, Wasser, Energie und öffentliche Abgaben, den Erhaltungsaufwand, Aufwendungen für pädagogische Arbeit einschließlich Spiel- und Beschäftigungsmaterial, Schönheitsreparaturen und Wartung der technischen Anlagen, Pflege und Erhaltung der Außen- und Spielanlagen, Kosten für die Verpflegung, Reinigung, Ersatz und Ergänzung von Einrichtungsgegenständen sowie notwendige Verwaltungskosten des Trägers inklusive der Beiträge an Organisationen und Verbände.<sup>42</sup>

Diese Betriebskostenarten werden im nun folgenden Gliederungspunkt anhand festgelegter Kriterien differenziert und in Betriebskostengruppen zusammengefasst.

#### 3.1.2 Gliederung nach Betriebskostenbereichen

Die nachstehende *Systematik der Kostenarten* wurde im Jahr 2001 durch die vom Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg geförderte Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“ erstellt.

Die insgesamt 18 Teilnehmer kamen zu 50 Prozent aus dem kommunalen Bereich und vertraten insbesondere die Liga der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege, kreisfreie Städte und Kreisverwaltungen, Amts- und Gemeindeverwaltungen sowie die freien Träger von Kindertagesstätten.<sup>43</sup> Die Projektgruppe diskutierte in sehr gründlicher Art und Weise sämtliche in Kindertagesstätten vorkommenden Kostenarten und gruppierte sie in *sechs verschiedene Betriebskostenbereiche (BKB)*. „Alle Betriebskostenarten wurden unter Beachtung der Zuordnungsvorschriften für die kommunalen Haushalte mit der im Haushaltsplan verwendeten Gruppennummer versehen, um sicherzustellen, dass der direkte Vergleich zwischen Betriebskosten in kommunaler und freier Trägerschaft ermöglicht wird“<sup>44</sup>, so Siegfried Oeter, Leiter der Projektgruppe, in seinem Abschlussbericht. Es wurde deutlich herausgearbeitet, dass die Beurteilung einzelner Betriebskostenarten bei freien Trägern nur anhand der im kommunalen Haushalt dargestellten Ausgabepositionen erfolgen kann: „Das Primat der Kostensystematik der Kommunen muss schon deshalb angewendet werden, weil den Kommunen durch die bestehenden Rechtsvorschriften nur ein sehr geringer Gestaltungsspielraum zugestanden wird, den freien Trägern jedoch insbesondere über die Vorschriften des Handelsgesetz-

---

<sup>42</sup> vgl. KitaBKNV, § 2 Absatz 1 und 2

<sup>43</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“, Seite 2

<sup>44</sup> ebenda, Seite 5

buches (HGB) und des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) größere Flexibilität eingeräumt wurde.“<sup>45</sup>

Die Projektgruppe hat mit der Kostensystematik<sup>46</sup> wissenschaftliches Neuland beschritten, da es eine solche Übersicht – vor allem unter Beachtung des Aspekts der Widerspiegelung der Betriebskosten in kommunalen Haushalten – weder im Land Brandenburg noch in anderen Bundesländern gab. Die Bildung der Betriebskostenbereiche ist ein entscheidender Durchbruch bei der Herstellung der *Vergleichbarkeit* unterschiedlicher Kitas. Sie bilden die Grundlage für eine höchstmögliche *Transparenz* bei gleichzeitiger Berücksichtigung der örtlichen Verhältnisse sowie der verschiedenen Konzepte jeder Kita. Die gebildeten Betriebskostenbereiche entsprechen sowohl den Analysebedürfnissen der Leistungsverpflichteten als auch der Träger und berücksichtigen weitestgehend die bei den Trägern verwendeten unterschiedlichen Sachkontenrahmen. Die Daten für die Betriebskostenanalyse sind im Wesentlichen ohne zusätzliche Berechnung aus der Buchhaltung zu gewinnen. Gesonderte Berechnungen sind lediglich bei den Personalkosten des technischen Personals erforderlich, da nur so die Spezifik des Einsatzes dieses Personals in die Analyse eingehen kann.

▪ **Betriebskostenbereich I:**

***Personalkosten des aufgrund von Rechtsvorschriften eingesetzten pädagogischen Personals***

Es gibt kein definiertes Maximum für die Träger von Kitas, wie viel pädagogisches Personal sie tatsächlich für die Betreuung der Kinder einsetzen sollen, sofern sie hierzu die Rechtsvorschriften für die Mindestbemessung einhalten. Vergleiche der Personalkosten des pädagogischen Personals verschiedener Kitas waren aus diesem Grund bislang nicht transparent, da das Personal, welches über das Maß des aufgrund von Rechtsvorschriften eingesetzten pädagogischen Personals (notwendiges pädagogisches Personal<sup>47</sup>) in den Gesamtpersonalkosten des pädagogischen Personals enthalten war. Dieser Betriebskostenbereich wurde von der Projektgruppe gebildet, um methodische Fehler bei der Ermittlung des Personalkostensatzes des notwendigen pädagogischen Personals auszuschließen. Er umfasst allein circa 70 bis 75

---

<sup>45</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“, Seite 5

<sup>46</sup> Die detaillierte Systematik der Betriebskosten in Kindertagesstätten ist in der Anlage 6 einsehbar.

<sup>47</sup> gemäß § 10 KitaG und eventueller Auflagen zur höheren Bemessung des notwendigen pädagogischen Personals gemäß der Erlaubnis zum Betrieb der Kindertagesstätte nach § 45 SGB VIII -KJHG-

Prozent aller Kosten, die beim Betrieb einer Kita entstehen<sup>48</sup> und ist insofern ein wichtiger Kalkulationsfaktor für die Entwicklung der Betriebskosten perspektivischer Zeiträume. Insbesondere lassen sich hiermit die finanziellen Auswirkungen von Tarifveränderungen sehr gut prognostizieren, da die übrigen Personalkosten an den Gesamt-Betriebskosten eher marginal sind.

- **Betriebskostenbereich II**

*Sonstige Personal- und Sachkosten für die pädagogische Arbeit*

Für die Sicherung der Qualität der Kindertagesstättenbetreuung hat die Höhe der sonstigen Personal- und Sachkosten für die pädagogische Arbeit einen wichtigen Aussagewert. Darüber hinaus gestattet die Abbildung der Betriebskosten dieses Bereiches die Differenzierung verschiedener pädagogischer Konzepte und Trägerformen, da unterschiedliche pädagogische Richtungen unter Umständen nicht gleich kostenintensiv sind. Der Betriebskostenbereich II bildet somit als Pendant zum Bereich I möglicherweise eine geeignete Kennziffer auch zur Beurteilung qualitativer Prozesse der Betreuung in Kitas.

- **Betriebskostenbereich III**

*Personal- und Sachkosten für das Grundstück und Gebäude der Kita sowie für dessen Bewirtschaftung (bzw. für den Teil des Grundstückes und Gebäudes, welches als Kita genutzt wird)*

Nach den Aufwendungen für die pädagogische Arbeit sind die Kosten für das Grundstück und Gebäude sowie dessen Bewirtschaftung der zweitgrößte Kostenfaktor. In diesem Betriebskostenbereich finden, wie bei keinen anderen Betriebskostenarten, die Besonderheiten der Bedingungen vor Ort ihren Niederschlag. Die Bestimmung der Kostenhöhe für das Grundstück und Gebäude lassen somit gute Rückschlüsse auf die laufenden Kosten, auf eventuell zu treffende Investitionsentscheidungen und letztlich auf die Erhaltung des Standortes zu.

- **Betriebskostenbereich IV**

*Personal- und Sachkosten für die Verpflegung*

Im Land Brandenburg ist der Auftrag für eine Versorgung in der Kindertagesstätte

---

<sup>48</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“, Seite 5

---

im KitaG festgeschrieben<sup>49</sup> und hat somit entscheidende Auswirkungen auf die Qualität der Kindertagesstättenbetreuung insgesamt. Immer wieder rücken die Kosten für diese Aufgabe in den Mittelpunkt von Diskussionen verschiedenster Stoßrichtungen.

▪ ***Betriebskostenbereich V***

**Sachkosten für den Einsatz und die Ergänzung von Einrichtungsgegenständen**

Bislang gab es keine systematische Erfassung der Kosten, die den Ersatz und die Ergänzung von Einrichtungsgegenständen abbildeten. Die entscheidende Ursache hierfür war die kameralistische Haushaltsführung, die lediglich den Fluss der Geldströme, nicht jedoch den wertmäßigen Verschleiß von Geräten, Ausstattungs- und Ausrüstungsgegenständen widerspiegelt. Dieser Betriebskostenbereich ist daher in der betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise einer Kindertagesstätte neu und soll dazu beitragen, Aussagen über die laufende Wertminderung der Einrichtungsgegenstände zu ermöglichen.<sup>50</sup>

▪ **Betriebskostenbereich VI**

***Sonstige Personal- und Sachkosten***

Alle übrigen, den vorangegangenen fünf Betriebskostenbereichen nicht zuordnungsfähigen Betriebskostenarten werden in diesem Bereich zusammengefasst. Hierzu gehören im Kern die Verwaltungskosten einer Kita, aber auch eine Reihe weiterer Betriebskostenarten, deren Einzelbeträge die Einführung zusätzlicher Betriebskostenbereiche nicht gerechtfertigt hätte. „Stärker als jeder andere Betriebskostenbereich widerspiegelt der Bereich VI die Fähigkeit des jeweiligen Trägers zur effizienten Organisation des Betriebes einer Kindertagesstätte. Rückschlüsse bei der Bewertung der Kosten im Betriebskostenbereich VI dürfen jedoch nicht zu kurz gefasst sein, sonst können Kurzschlüsse im Kita-Management (mit erheblichen Folgen auf die Betreuungsqualität) hervorgerufen werden“, so Oeter.<sup>51</sup>

Die Gemeinden sind nach § 6 Absatz 2 Kommunalabgabengesetz (KAG) verpflichtet, die Kosten der öffentlichen Einrichtungen nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen zu

---

<sup>49</sup> vgl. KitaG §§ 2, 3 Absatz 2, 9

<sup>50</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“, Seite 6

<sup>51</sup> aus dem Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“ von Siegfried Oeter, Seite 6

---



ermitteln.<sup>52</sup> Diese Systematik der Betriebskosten erfüllt sämtliche Anforderungen des KAG zur Kostenkalkulation und stellt eine praxisnahe Grundlage für die Forderung in der Verwaltungsvorschrift zu § 6 KAG dar, wonach es zur Ermittlung des Gebührensatzes für die Elternbeiträge einer detaillierten Kostenrechnung bedarf<sup>53</sup>.

Um einen objektiven Wertmaßstab anzusetzen, werden die **Kosten der Abschreibungen** und der **kalkulatorischen Verzinsung** in der Betriebskostenerfassung sichtbar gemacht. Dabei erfolgt eine Abweichung zur Kita-BKNV, die mit Nennung der Abschreibungen auf Investitionen auf eigene Gebäude nur einen Teil der zu berücksichtigenden Abschreibungen erwähnt: Die Abschreibungen für Ausrüstungs- und Ausstattungsinvestitionen, die erhebliche Auswirkungen auf die Darstellung der Kosten in Kitas haben, bleiben hier außen vor. „Man muss festhalten, dass die Kommunen, die eine umfassende Vermögensrechnung unterlassen, auf einen *wesentlichen* Teil der Informationen verzichten [...] Die Ergebnisse einer Kostenrechnung, die den Werteverzehr des Anlagevermögens vernachlässigen, geben die Realität nur *unvollständig* wieder. Sie vermitteln den Eindruck, die Kosten seien *niedriger* als tatsächlich. Ohne den Einbezug des Vermögens und der Schulden hat das Rechnungswesen nur eine (sehr) eingeschränkte Aussagekraft über die Haushaltsführung und den Haushaltsausgleich, denn der kamerale Haushaltsplan stellt nur einen auf die ständige Gewährleistung der Liquidität ausgerichteten Finanzierungsplan dar [...]“<sup>54, 55</sup>

Hieraus ergeben sich folgende **praktische Konsequenzen in der Anlagenbuchhaltung**:

- Weder die kommunalen noch die freien Träger sind ohne entsprechende Vorbereitungszeit in der Lage, den Wert des Anlagevermögens in einer den Grundsätzen des § 247 II HGB gemäßen Anlagenbuchhaltung aufzubauen und Abschreibungsbeträge zu ermitteln.
- Es bedarf bei der Mehrzahl der Träger einer detaillierten Schulung der zuständigen Sachbearbeiter, um inhaltliche Prozesse der Anlagenbuchhaltung zu beherrschen.

---

<sup>52</sup> Gemeinde Eppelborn: Kostenrechnung bei der Gemeinde Eppelborn, Seite 18

<sup>53</sup> siehe § 6 der Verwaltungsvorschrift des Ministeriums des Innern zum Kommunalabgabengesetz (VV KAG) für das Land Brandenburg

<sup>54</sup> Goebel, Eberhard / Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit, Seiten 44 und 45

<sup>55</sup> siehe auch: Mülhaupt, Ludwig: Theorie und Praxis des öffentlichen Rechnungswesens, Seite 175

---

- „Diese Aufgabe sollte als Prozess verstanden werden, in dem neben der Aneignung des erforderlichen Wissens, Zeit zum Sammeln praktischer Erfahrungen bleibt. Auf jeden Fall sollte es einen zeitlichen Gleichklang bei der Bewältigung dieser Herausforderung zwischen den Kommunen und den freien Trägern der Jugendhilfe geben.“<sup>56</sup>
- Die Erfassung der Kosten für Abschreibungen und die Verzinsung des Anlagevermögens und deren Widerspiegelung im Haushalt führt nach der Einführung zu einer scheinbaren Verteuerung der Betriebskosten in den Kindertagesstätten. Effektiv werden aber nicht die Kitas teurer, sondern lediglich die tatsächlich vorhandenen Wertminderungen des Anlagevermögens betriebswirtschaftlich dargestellt.<sup>57</sup>

### 3.2 Betriebskostenanalyse der Rangsdorfer Kitas

Das nachfolgende Diagramm stellt in einer Grobstruktur dar, wie sich im Jahr 2002 die Gesamtkosten der Rangsdorfer Kitas nach der Art ihrer Entstehung verteilen:

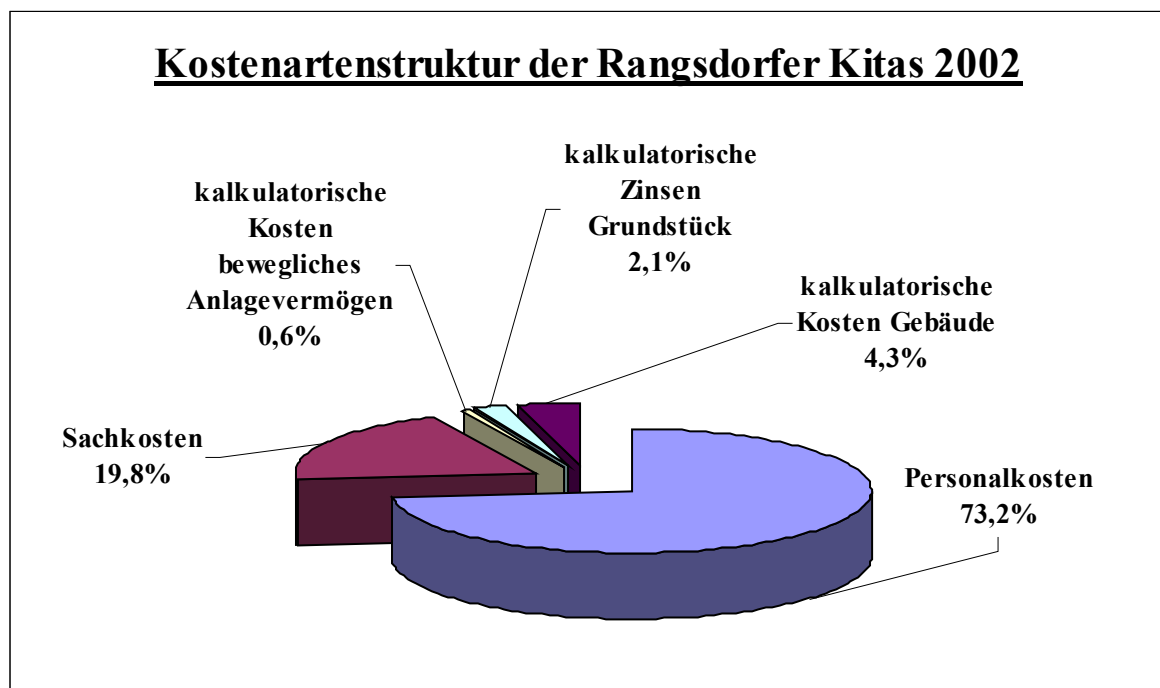


Abbildung 3-1

Quelle: Eigene Erstellung

<sup>56</sup> Oeter, Siegfried: Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“, Seite 8

<sup>57</sup> vgl. Bachmann, Peter Dr.: Hinweise zur Anlagenrechnung für Brandenburger Kommunalbehörden (ausgenommen kommunale Unternehmen), Seiten 3 und 4

Die **Kostenartenstruktur** der Rangsdorfer Kitas veranschaulicht den bedeutenden Einfluss der Personalkosten in Form eines Anteils von 73 Prozent an den Gesamtkosten. Erst in geraumem Abstand folgen ihnen die Sachkosten mit 20 Prozent und schließlich die kalkulatorischen Kosten von Gebäude, Grundstück und beweglichem Anlagevermögen mit einstelligen Prozentsätzen.

Die **Personalkosten** setzen sich aus der Summe aller Personalausgaben für das tatsächlich beschäftigte Personal in den Kitas zusammen. Sie umfassen sämtliche Aufwendungen des kommunalen Trägers für das Personal, die auf der Grundlage eines gültigen Tarifvertrages gezahlt werden. Die Personalausgaben gliedern sich in Ausgaben des pädagogischen und nichtpädagogischen Personals.

Die **Sachkosten** bilden die Gesamtheit aller laufenden konsumtiven Kosten für z.B. Büro, Verwaltung, Gebäude und Material. Nicht enthalten sind Investitionen für Wirtschaftsgüter, die über mehrere Jahre im Wege der Absetzung für Abnutzung (AfA, Abschreibung) verteilt werden.

Die **kalkulatorischen Kosten des beweglichen Anlagevermögens** umfassen die AfA und die kalkulatorischen Zinsen für bewegliche Wirtschaftsgüter. Abschreibungen stellen den Werteverzehr dar, der durch die (Ab-)Nutzung von Gütern des Anlagevermögens entsteht. Die Ausgaben für eine Investition werden verursachungsgerecht auf die Perioden der Nutzung verteilt, womit alle Perioden in denen eine Anlage genutzt wird belastet werden und nicht nur die, in der die Investition getätigt wird. Bei den kalkulatorischen Kosten handelt es sich um die die Kapitalbindung abbildenden Zinsen.

Zu den **kalkulatorische Kosten für Grundstück und Gebäude** zählen der kalkulatorische Zins sowie die Gebäudeabschreibungen. Durch die Kapitalbindung in Immobilien fallen Kosten an, da das Kapital auch alternativ eingesetzt werden könnte, z.B. zur Begleichung von Schulden oder als verzinste Geldanlage auf dem Kapitalmarkt. Die so entgangenen Zinseinsparungen oder Zinseinnahmen werden hier als kalkulatorische Zinsen ausgewiesen.<sup>58</sup> Ebenso wie bei beweglichen Anlagegütern werden auch für Gebäude Abschreibungen berechnet, um die Abnutzung, den Verschleiß und die Veralterung abzubilden. Die Nutzungsdauer für die AfA bei Kita-Gebäuden beträgt 50 Jahre.<sup>59</sup>

---

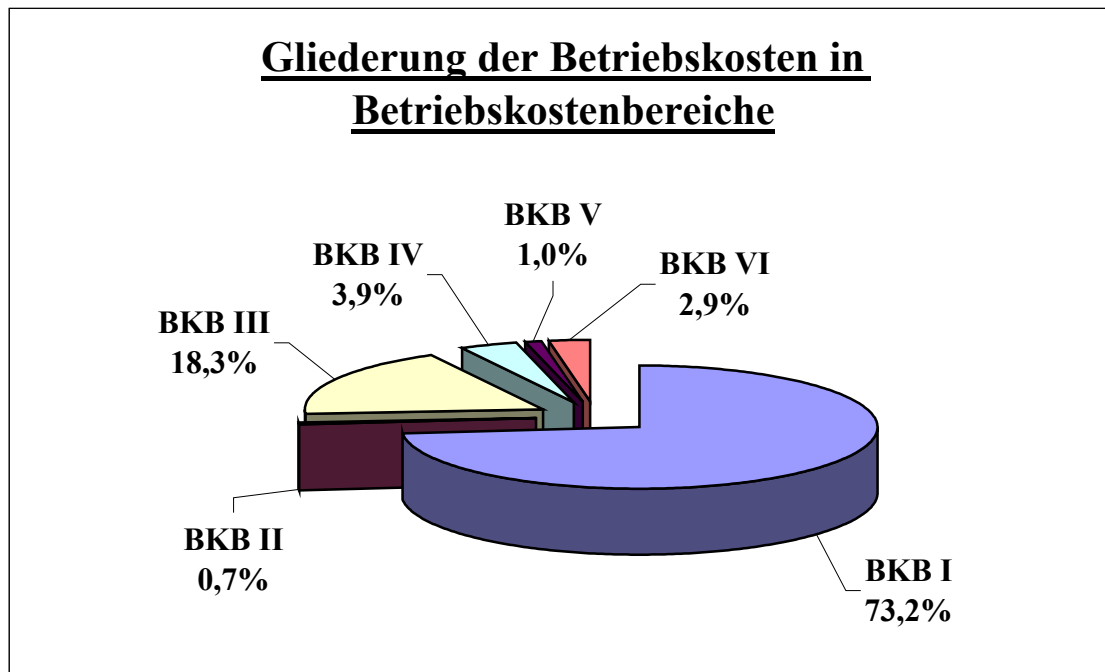
<sup>58</sup> vgl. Senatsverwaltung für Finanzen: Was kostet wie viel?, Seite 11

<sup>59</sup> vgl. Goebel, Eberhard / Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit, Seite 236

---

Ordnet man die gesamten Betriebskosten der Rangsdorfer Kitas anhand der von der Projektgruppe entwickelten „Systematik der Kostenarten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg“, so ergibt sich folgende graphische Darstellung:

Abbildung 3-2:



Quelle: Eigene Erstellung

**Bezeichnung der Betriebskostenbereiche:**

**BKB I** = Kosten des aufgrund von Rechtsvorschriften eingesetzten pädagogischen Personals

**BKB II** = Sonstige Personals- und Sachkosten für die pädagogische Arbeit

**BKB III** = Personal- und Sachkosten für das Grundstück und Gebäude

**BKB IV** = Personal- und Sachkosten für die Verpflegung

**BKB V** = Kosten für den Ersatz und die Ausstattung mit Einrichtungsgegenständen

**BKB VI** = Sonstige Personal- und Sachkosten

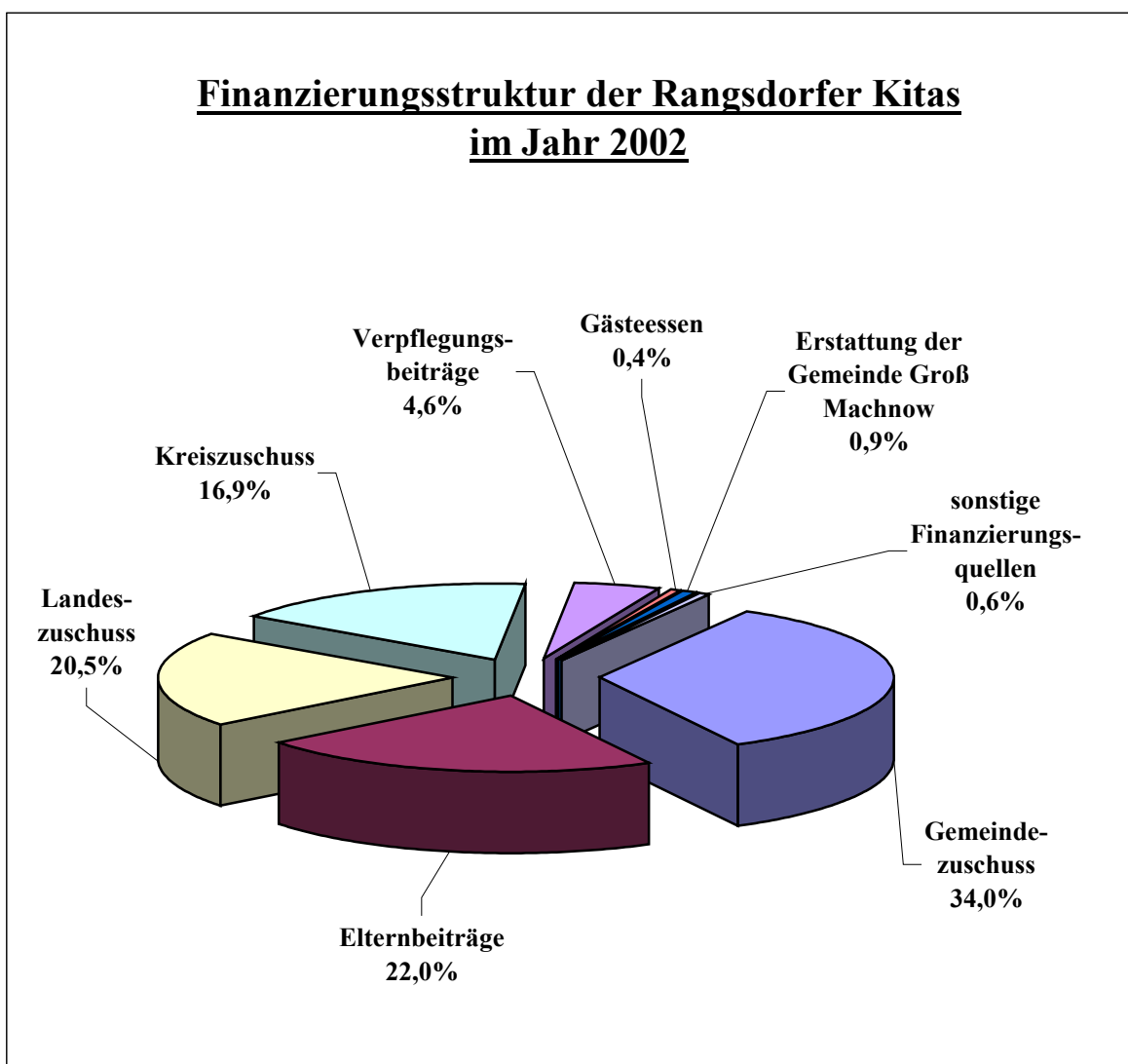
Da die Ermittlung der Betriebskosten in den Kostenrechnungen ebenfalls auf der Kostensystematik beruht, ist in der Abbildung 3-2 der gleiche prozentuale Anteil der Kosten für das tatsächlich beschäftigte Personal zu verzeichnen. Es erfolgt hier allerdings eine wesentlich differenziertere Betrachtung der darüber hinaus anfallenden Personal- und Sachkosten. Den zweitgrößten Kostenfaktor bildet, der Betriebskostenbereich III mit 18,3 Prozent des gesamten Kostenvolumens. Aus der Analyse der Finanzierungsstruktur freier Träger im Gliederungspunkt 4 wird zudem hervorgehen, dass dieser Betriebskostenbereich die größten Einsparpotentiale beinhaltet, die mit Hilfe der Anwendung von Steuerungsmechanismen im Zuge eines Trägerwechsels realisiert werden können.

### 3. Kostenrechnung

Zur **Finanzierung der Betriebskosten** der Rangsdorfer Kitas im Jahr 2002 trugen überwiegend die Zuschüsse der Gemeinde, gefolgt von den Einnahmen der Betreuungsgebühren bei. Über ein Drittel der Gesamtfinanzierung wurde vom Land und den Kreisen aufgebracht.

Die Verpflegungsbeiträge, die Erlöse aus dem Gästeessen, Erstattungen der Nachbargemeinde Groß Machnow für Betreuungsleistungen als auch die sonstigen Finanzierungsquellen nehmen einen nahezu unbedeutenden Anteil an der Gesamtfinanzierung der Kitas ein.

**Abbildung 3-3:**



*Quelle: Eigene Erstellung*

Im Vergleich mit der in einer repräsentativen Stichprobe aus dem Jahr 1999 ermittelten durchschnittlichen Finanzierungsstruktur brandenburgischer Kitas, lassen sich unverkennbare Parallelen beschreiben.

Die tiefgründige Analyse der Betriebskosten von 9 brandenburgischen freien bzw. kommunalen Trägern mit 57 Kindertagesstätten und insgesamt 5.686 Plätzen<sup>60</sup>, ergab im Ergebnis folgende *Finanzierungsanteile der Kindertagesstätten im Jahr 1999*:

<b>Gemeindezuschüsse.....</b>	<b>28,8 %</b>
<b>Land Brandenburg gem. Landeszuschusskosten-VO.....</b>	<b>27,2 %</b>
<b>Örtlicher Träger der öffentlichen Jugendhilfe.....</b>	<b>23,8 %</b>
<b>Elternbeiträge.....</b>	<b>12,2 %</b>
<b>Essengeldanteile der Eltern.....</b>	<b>3,4 %</b>
<b>Finanzielle Eigenleistung der Träger.....</b>	<b>3,0 %</b>
<b>Sonstige Finanzierungsquellen.....</b>	<b>1,6 %</b>

**Abbildung 3-4**

*Quelle: Gutachten des Sozial Consulting Management: Betriebskosten in Kindertagesstätten*

Aus diesen Zahlen ist erkennbar, dass sowohl die finanziellen Eigenleistungen der Träger als auch die sonstigen Finanzierungsquellen einen fast unbedeutenden Anteil an der Gesamtfinanzierung der Kindertagesstätten ausmachen. Über die Hälfte der Zuschüsse erbrachten das Land und die Kreise. Die Gemeinden leisteten bereits 1999 den größten Einzelanteil, um den Betrieb der Kitas finanziell abzusichern.

Neben der Analyse der Kosten- und Finanzierungsstruktur ist ebenfalls die vergleichende Betrachtung der Kosten- und Erlösverhältnisse bezogen auf die einzelnen Kitas aufschlussreich. Besonders die Beantwortung folgender Fragen stößt hier auf Interesse:

- Inwieweit decken in der jeweiligen Kita die Erlöse die Kosten?
- Wie hoch ist der prozentuale Anteil der gemeindlichen Zuschüsse der Kita an ihrem gesamten Zuschussbedarf? und
- Welchen prozentualen Zuschussanteil beansprucht jede Kita an dem gesamten Zuschussvolumen der Gemeinde?

Aber in welchem Maße ist überhaupt ein Vergleich zwischen verschiedenen Kitas möglich und welcher Voraussetzungen bedarf er?

---

<sup>60</sup> Diese Analyse wurde im Rahmen des Gutachtens: „Betriebskosten in Kindertagesstätten“ vom Sozial Consulting Management, im Auftrag des MBS des Landes Brandenburg im Jahr 1999 durchgeführt.

---

#### 3.3 Vergleich der Betriebskosten unterschiedlicher Kitas

In vieler Hinsicht scheint es erforderlich, unterschiedliche Kindertageseinrichtungen einem Vergleich zu unterziehen. Der Auslöser bisheriger Auseinandersetzungen bei Kostenvergleichen verschiedener Kindertagesstätten war nicht etwa die Benennung der absoluten Kosten in einzelnen Betriebskostengruppen, sondern die Herstellung der *Vergleichbarkeit* der Kostenanalyse.

Es gibt keine zwei identischen Kitas und jede Kostenanalyse läuft deshalb darauf hinaus, je nach Interessenlage zu erklären, warum die Kosten richtigerweise so hoch oder so niedrig liegen. Ursache für die sich daraus ergebenden Unstimmigkeiten (vor allem zwischen Kitas in kommunaler und freier Trägerschaft) waren die unterschiedlichen Kennziffern, die zur Bewertung des Kostenniveaus der Kitas herangezogen wurden.

Durch eine Auswertung der Kosten mit Hilfe *relativer Kennziffern*, wird die Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Kitas gewährleistet und Unstimmigkeiten hinsichtlich einseitiger Interpretationen vorgebeugt.

In Abhängigkeit der jeweiligen Betriebskostenarten untergliedern sich die relativen Kennziffern wie folgt:

- In Euro *je vollbeschäftigte Stelle* (z.B. für die Ermittlung der Personalkosten des notwendigen pädagogischen Personals),
- In Euro *je Person im pädagogischen Bereich* (u.a. Kosten für Dienstkleidung),
- In Euro *je Platz* (z.B. zur Verteilung der Energiekosten); hier kann eine zusätzliche Dimensionierung in *je belegtem Platz*, *je voraussichtlich belegtem Platz*, *je im Durchschnitt belegtem Platz* sowie in *je Platz gemäß Betriebserlaubnis* erfolgen,
- In Euro *je m<sup>2</sup> Bruttogeschossfläche* (BGF) (z.B. für die Errechnung des Erhaltungsaufwands des Gebäudes),
- In Euro *je m<sup>2</sup> Grundstücksfläche* (GF) (bei Kosten für das Grundstück) und
- In Euro *je Essensportion* (u.a. bei der Kostenermittlung des Fremdversorgers).<sup>61</sup>

Die Bildung von relativen Kennziffern für die Betriebskosten von Kindertagesstätten, stellt die Grundlage für die Bewertung einer wirtschaftlichen und sparsamen Betriebsführung dar.<sup>62</sup>

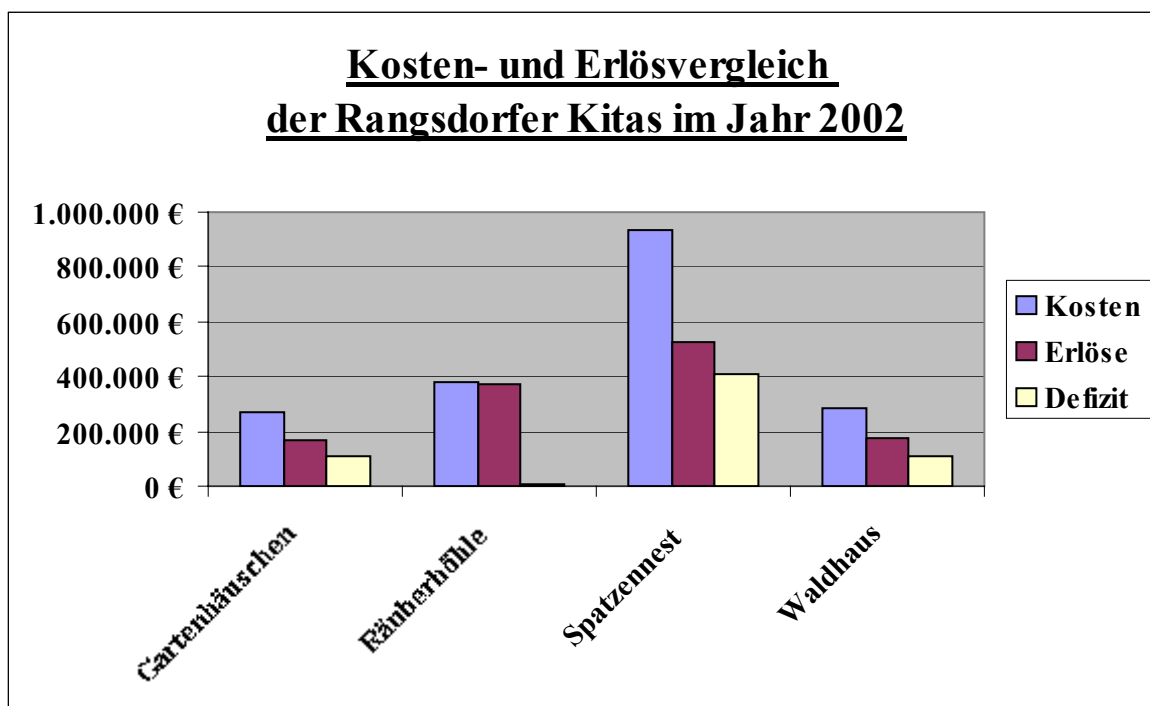
---

<sup>61</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“, Seite 9

Die Analyse der *Kosten- und Erlösstrukturen* der Rangsdorfer Kitas im Jahr 2002 ließ im Ergebnis deutliche Differenzen zwischen den einzelnen Kitas erkennen.

Die folgende Graphik zeigt zunächst die absoluten *Kosten und Erlöse der Rangsdorfer Kitas im Vergleich*:

Abbildung 3-5:



Quelle: Eigene Erstellung

Betrachtet man die Zuschüsse der Gemeinde zu den Betriebskosten der Kitas in Bezug auf die Gesamtfinanzierung der Kita, können folgende Aussagen getroffen werden:

Dem **Hort Räuberhöhle** ist es gelungen, nahezu sämtliche Betriebskosten gegenzufinanzieren, ohne auf wesentliche Unterstützung der Gemeinde angewiesen zu sein. Lediglich zwei Prozent der Gesamtfinanzierung der Räuberhöhle entfällt auf die Gemeinde Rangsdorf. Die **Kita Spatzennest** steht hier in extremem Gegensatz zum Hort: Sie hat mit einem prozentualen Anteil von rund 44 an der Gesamtfinanzierung einen erheblich höheren Zuschussbedarf. Die Gemeinde trägt fast die Hälfte der entstehenden Kosten. Die **Kitas Gartenhäuschen und Waldhaus** liegen mit je 39 Prozent kommunaler Zuschüsse in Bezug zu ihrer Gesamtfinanzierung zwar etwas unter jedoch in unmittelbarer Nähe zu dem Wert der Kita Spatzennest.

<sup>62</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“, Seite 2



Der *prozentuale Anteil der Zuschüsse der Gemeinde Rangsdorf an der Gesamtfinanzierung der einzelnen Kitas* ist aus folgender Darstellung zu ersehen:

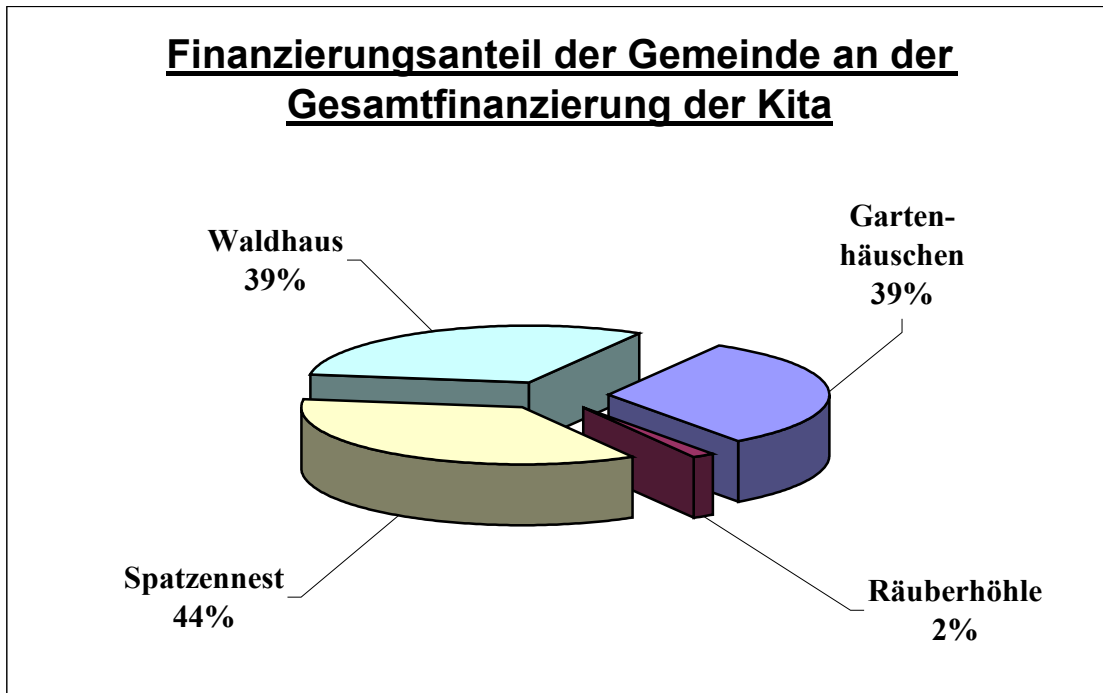


Abbildung 3-6

Quelle: Eigene Erstellung

Die *Ursachen* für die starke Abweichung des Hortes speziell von der Kita Spatzennest, sind zum einen in der unterschiedlichen prozentualen Höhe der *Landes- und Kreiszuschüsse* zu sehen. Im Verhältnis zu den belegten Plätzen unterstützten Land und Kreis den Hort mit genau 179,75 Euro mehr pro Kind und pro Jahr als das Spatzennest. Für das gesamte Jahr 2002 errechnet sich bei einer durchschnittlichen tatsächlichen Belegung von 141 Kindern, ein, im Vergleich zum Spatzennest um 25.344,75 Euro höherer Zuschuss. Dieser entspricht 4,8 Prozent der gesamten Zuschusssumme.

Zum anderen bilden die *Personalkosten* einen entscheidenden Einflussfaktor auf die Höhe der Gesamtkosten und den somit benötigten Zuschussbedarf. Im Hort Räuberhöhle entsprechen die Kosten des notwendigen pädagogischen Personals rund 71 Prozent der Gesamtkosten, in der Kita Spatzennest liegen sie bei ca. 76 Prozent. Diese Differenz begründet sich in der unterschiedlichen Betreuungsintensität der Krippen-, Kindergarten- bzw. Hortkinder. Während für die Krippenkinder im Spatzennest ein prozentualer Anteil der Gesamtkosten der Krippe von 78 für die Personalkosten aufgewendet werden muss, entspricht er im Kindergarten des Spatzennests lediglich 74 Prozent.<sup>63</sup>

<sup>63</sup> Zur Veranschaulichung der dargelegten Sachverhalte stehen diverse Berechnungen sowie Auswertungen in Form von Graphiken und Tabellen in der Anlage der Diplomarbeit zur Verfügung.

## 4. Analyse von Einsparpotentialen

Die aktuelle Finanzlage zahlreicher Kommunen zwingt vielfach zur Suche nach Einsparpotentialen, deren präzise Analyse eine detaillierte Kostenrechnung ermöglicht. Sie gibt konkrete Daten zur Leistungserstellung, die zur zielgerichteten Ermittlung von Sparpotentialen dienen. So ist anhand objektiver Kriterien eine systematische Ressourcenprüfung, Aufgabenkritik und eine Privatisierungsprüfung durchführbar.<sup>64</sup>

Auch die Gemeinde Rangsdorf sieht als eine wesentliche Entscheidungsgrundlage für einen Trägerwechsel die finanziellen Einsparpotentiale an. Im folgenden Kapitel wird speziell der Aspekt der kommunalen **Steuerbarkeit finanzieller Auswirkungen** im Zuge einer Übertragung der Kitas in freie Trägerschaft beleuchtet.

Gibt eine Kommune ihre Kitas in die Hände freier Träger, so muss das nicht den Verlust jeglicher Kontroll- und Einflussmöglichkeiten bedeuten. Die Kommune ist einer eventuellen „Kostenexplosion“ nicht ausgeliefert, sondern befindet sich im Gegenteil in der Lage, sich vielfältiger Steuerungsinstrumente zu bedienen, um eine wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung der Kitas sicherzustellen.

Dass ein Trägerwechsel stets auch wirtschaftliche Gefahren in sich birgt steht außer Frage. Zumeist weisen Personalräte und Gewerkschaften des in den Kitas beschäftigten Personals im Rahmen vorgetragener Befürchtungen darauf hin. Dem *Personalrat der Gemeinde Rangsdorf* bereiten vor allem die fehlende „Sicherheit für die künftige Kostenentwicklung der gemeindlichen Verpflichtungen gegenüber dem freien Träger“ als auch die nicht ausreichende Gewährleistung der Fortschreibung des BAT für das Personal Sorge.<sup>65</sup> Die *Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW)* warnt ebenfalls vor einer Abkoppelung von dem Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes, verbunden mit massiven Gehaltseinbußen für die Beschäftigten und befürchtet zusätzlich betriebsbedingte Kündigungen.<sup>66</sup> Die *Dienstleistungsgewerkschaft ver.di* zweifelt dagegen an, dass durch die Übertragung der Kitas *überhaupt* ein Spareffekt entsteht. So vertrat sie auf einer Pressekonferenz im Dezember 2001 den Standpunkt, dass „eine Reihe von freien Trägern [...] ihren Beschäftigten Einkommen zahlt, die sich am öffentlichen Dienst orientieren. So ist auch zu erwarten, dass im Falle von Übergängen Einkommen nicht

---

<sup>64</sup> vgl. Goebel, Eberhard/ Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit, Seite 271

<sup>65</sup> aus dem Protokoll zur Personalratssitzung der Gemeinde Rangsdorf vom 03. Juli 2003

<sup>66</sup> vgl. GEW: Übertragung von Kitas auf freie Träger, Seite 4

---

#### 4. Analyse von Einsparpotentialen

---

wesentlich abgesenkt werden. Es drängt sich also die Frage auf, wo und wie tatsächlich gespart werden kann.<sup>67</sup>

Mit ihren Äußerungen unterstrichen Personalrat und Gewerkschaften energisch ihre ablehnende Haltung gegenüber dem Vorhaben der Kita-Privatisierungen.

Trotz dieser teilweise berechtigten Befürchtungen, entdeckten einige Kommunen in dem Wagnis eines Trägerwechsels hauptsächlich Chancen. Sie waren bestrebt, sich die *Vorteile* einer Privatisierung *zu nutze zu machen* und im Gegenzug eventuelle *Nachteile vertragsmäßig auszuschließen*.

Die Landeshauptstadt Potsdam beispielsweise ist von den vielfältigen positiven Auswirkungen der Übertragung ihrer Kitas an freie Träger überzeugt und nutzt seit einigen Jahren erfolgreich diese dem Subsidiaritätsgrundsatz entsprechende Möglichkeit der Organisation von Kinderbetreuung. Zudem ist sie bemüht, die Vereinbarungen mit den freien Trägern stets an aktuelle Entwicklungen anzupassen. So beauftragte die Stadtverordnetenversammlung Anfang 2002 die Verwaltung mit einer Überprüfung der seit 1997 bestehenden Richtlinie zur Finanzierung von Kitas in freier Trägerschaft. Insbesondere die veränderten Rahmenbedingungen aufgrund der Novellierung des brandenburgischen Kita-Gesetzes, legten eine Überarbeitung der Richtlinie nahe. Dem Erfordernis, nun effizienter mit den immer knapper zur Verfügung stehenden finanziellen Mitteln umgehen zu müssen als es in den Jahren seit Inkrafttreten des Kita-Gesetzes 1993 notwendig erschien, entsprang ein gesteigertes Kostenbewusstsein. Vor diesem Hintergrund wurde in Verantwortung des Jugendamtes eine Arbeitsgruppe bestehend aus Trägervertretern, dem Rechtsamt, dem Rechnungsprüfungsamt, der Arbeitsgruppe Haushaltssicherung sowie Mitarbeiterinnen der Fachverwaltung einberufen, die den politischen und fachlichen Auftrag hatte, die Richtlinie auf Plausibilität und Effizienz zu prüfen, die Kita-Kosten an den Landesdurchschnitt anzupassen sowie das bestehende Bezuschussungsverfahren freier Träger zu optimieren. Zur Unterstützung der Verwaltung des Jugendamtes wurde ein großer Teil der Aufgabenstellung extern an das Unternehmen Sozial Consulting Management vergeben. Gemeinsames Ziel war es, unter dem Aspekt der betriebswirtschaftlichen Herangehensweise *klar definierte, transparente Kostenstrukturen* zu erarbeiten, die „das gesamte Verfahren reformieren, *Überzahlungen ausschließen, Einsparungsmöglichkeiten deutlich machen* und die *Qualität der Dienstleistung Kindertagesbetreuung sichern*“.<sup>68</sup>

---

<sup>67</sup> ver.di: Sparmaßnahmen im öffentlichen Dienst: ver.di sagt Nein zur Kita-Privatisierung, Seite 2

<sup>68</sup> Stadtverordnetenversammlung Potsdam: Beschlussvorlage 02/SVV/0374, Seite 3

---

Grundlage der am 1. Januar 2003 in Kraft getretenen Richtlinie über die Finanzierung und Leistungssicherstellung der Kindertagesstätten der freien Jugendhilfe<sup>69</sup> bildet die Finanzierung in Form der Gewährung eines Zuschusses zu den Betriebskosten als *kennziffernbezogene institutionelle Förderung*.

Die Bezuschussung erfolgt nach Betriebskostenbereichen auf der Basis ausgewählter relativer Kennziffern oder als Zuschuss zu den tatsächlichen Betriebskosten. Die Betriebskostenbereiche beziehen sich auf die Systematik der Kostenarten in Kindertagesstätten des Landes Brandenburg, die als Ergebnis im Abschlussbericht des vom MBSJ geförderten Modellprojekts herausgearbeitet und im Jahre 2001 vom Städte- und Gemeindebund und Landesjugendhilfeausschuss zur Anwendung empfohlen wurde.

Bedeutender Zweck der Richtlinie ist die Schaffung von Planungssicherheit sowohl für die Seite des Leistungsverpflichteten als auch für die Träger der freien Jugendhilfe. Mit ihr wird sichergestellt, dass die freien Träger in die Lage versetzt werden, die im § 3 KitaG benannten Aufgaben zur Betreuung von Kindern in Kindertageseinrichtungen zu erfüllen.<sup>70</sup>

Mit vereinzelt individuellen Anpassungen erweist sich der Einsatz der Potsdamer Kita-Finanzierungsrichtlinie bereits für viele brandenburgische Kommunen als sehr vorteilhaft. Um späteren, durch gesetzliche Regelungsdefizite verursachte, Unklarheiten im Umgang mit den freien Trägern vorzubeugen, wird, neben dem Abschluss von *Betreiber-* sowie *Miet-* oder *Pachtvertrag*, die Anwendung der *Kita-Finanzierungsrichtlinie als Steuerungsinstrument* empfohlen.

Der folgende Gliederungspunkt erläutert ausführlich die praktischen und finanziellen Vorzüge eines auf der Anwendung der Kita-Finanzierungsrichtlinie basierenden Bezuschussungssystems. Zur Veranschaulichung werden einzelne Sachverhalte am Beispiel der Landeshauptstadt Potsdam dargelegt. Im Anschluss an die zunächst aufgezeigte Finanzierungsstruktur freier Träger, folgt die Darstellung der effizienten Bezuschussung durch die Kommune bezüglich der einzelnen Betriebskostenbereiche. Abschließend wird der vom freien Träger zu erbringende Eigenanteil seiner Finanzierung klar definiert.

---

<sup>69</sup> Die Kita-Finanzierungsrichtlinie ist der Diplomarbeit in der Anlage 5 beigelegt.

<sup>70</sup> vgl. Kita-Finanzierungsrichtlinie § 1

### 4.1 Kommunale Steuerungsinstrumente für Kitas freier Träger

#### 4.1.1 Finanzierungsstruktur der Kitas in freier Trägerschaft

Die auf der Grundlage einer aussagefähigen Kostenrechnung entwickelte Kita-Finanzierungsrichtlinie bildet die Voraussetzung für eine exakte und angemessene Bezuschussung der Betriebskosten von Kindertagesstätten in freier Trägerschaft.

Den Schwerpunkt der Richtlinie stellt die Einführung eines **dreistufigen Finanzierungsverfahrens** dar, welches sich aus folgenden Komponenten zusammensetzt:

- ***Gesetzliche Mindestfinanzierung***  
Das sind gemäß § 16 Absatz 2 Satz 1 KitaG 84 Prozent der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals.
- ***Pauschalierte Standardfinanzierung***  
Die angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten auf der Grundlage von in einer Vereinbarung beider Parteien festgelegten Pauschalen.
- ***Angemessene Individualfinanzierung***  
Eine auf den Einzelfall abgestellte weitergehende angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten, wenn der freie Träger trotz wirtschaftlichen und sparsamen Betriebes und bei der Ausschöpfung aller Einnahmemöglichkeiten nicht in der Lage ist, den Betrieb der Kita aufrechtzuerhalten.

Die jeweils höhere Bezuschussungsform schließt die darunter liegende ein.

Entscheidender Vorzug dieser Bezuschussungsstufen ist eine detailliert vorliegende Methodik hinsichtlich des Antrags-, Prüf- und Abrechnungsverfahrens sowie der Mittelverwendung, die eine Überfinanzierung von Kindertagesstätten ausschließt<sup>71</sup> und bis zur Stufe der pauschalierten Standardfinanzierung mit einer Reduzierung des Verwaltungsaufwandes verbunden ist<sup>72</sup>. Die Verwaltung konzentriert sich in der Prüfung auf jene Bereiche, die über das Maß der Standardfinanzierung hinausgehen. Damit erreichen die Betriebskostenanalysen eine neue Qualität. Die Finanzierungsstufen Standardfinanzierung und Individualfinanzierung erfolgen nur unter bestimmten Voraussetzungen bei Berücksichtigung der Eigenleistungen des freien Trägers und der tatsächlichen Einnahmen aus dem Betrieb der Kindertagesstätte.

---

<sup>71</sup> vgl. Stadtverordnetenversammlung Potsdam: Beschlussvorlage 02/SVV/0374, Seite 4

<sup>72</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Steuerungsinstrumente der Kommunen für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten, Blatt 1

Dieses Finanzierungsverfahren lässt sich in Form der von der Landeshauptstadt Potsdam gewählten **Finanzierungsstruktur der Kindertagesstätten in freier Trägerschaft** beispielhaft veranschaulichen:

**Abbildung 4-1:**

---	nicht anerkannte Betriebskosten	Träger-Eigenleistungen				
BKB I-VI	angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten nach Antragstellung (§ 16 Absatz 2 Satz 4 KitaG)	Zweckbindung und Verwendungsnachweis				
BKB I-VI	Beiträge der Eltern zu den Betriebskosten sowie Essengeld (§ 17 Absatz 1 KitaG)	freie Verfügbarkeit, wenn keine weiteren Anträge				
BKB II-VI	angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten differenziert in den Betriebskostenbereichen II bis VI (§ 16 Absatz 2 Satz 4 KitaG)	Pauschalen gemäß Vereinbarung (zum Teil mit Zweckbindung)	Gesetzliche Mindestfinanzierung	Pauschalierte Standardfinanzierung	Angemessene Individualfinanzierung	Gesamtfinanzierung der Kindertagesstätte
BKB I-VI	vom Träger finanzierte Betriebskosten gemäß Vereinbarung	mind. 50 € je Platz p.a.				
BKB I	Zuschuss der Landeshauptstadt in Höhe von 84 Prozent der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals (§ 16 Absatz 2 Satz 1 KitaG)	Zweckbindung der Mittel und Verwendungsnachweis				

Quelle: nachempfunden der Erstellung von Siegfried Oeter, Sozial Consulting Management, Potsdam 2002

Grundlegende Voraussetzungen für die Gewährung von Zuschüssen über das Maß der gesetzlichen Mindestfinanzierung hinaus sind sowohl die vorhergehende Definition der durch den freien Träger zu erbringenden *Eigenleistungen*, die Festlegung eines *Mindest-Eigenanteils* in Höhe von z.B. 50 Euro je voraussichtlich belegtem Platz pro Jahr als

auch die Benennung von **Kriterien zur Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit**, deren Einhaltung der freie Träger beachten muss.

Beispiele hierfür liefert § 1 Absatz 6 der Kita-Finanzierungsrichtlinie, demzufolge

- die Erhebung aller Einnahmen für die Kindertagesstätte *rechtzeitig* und *vollständig* erfolgen muss,
- alle Einnahmen und Ausgaben auf der Grundlage eines *zahlungsbegründenden Beleges* buchmäßig bei dem hierfür vorgesehenen Sachkonto nachzuweisen sind,
- Personalausgaben, die nicht auf Gesetz oder Tarifvertrag beruhen, nur geleistet werden, wenn dafür besondere *Ausgabemittel* zur Verfügung gestellt wurden,
- die für die öffentliche Hand geltenden *Bestimmungen bei der Vergabe* von Lieferungen und Leistungen durch den freien Träger eingehalten werden müssen und
- die Aufhebung oder Veränderung bestehender Verträge sowie der Abschluss von Vergleichen zur Beilegung von Rechtsstreitigkeiten erst nach sorgfältiger *Prüfung der wirtschaftlichen Auswirkungen* erfolgen darf.

Im Zuge der veränderten Finanzierung erhalten die freien Träger Spielräume, um selbst wirtschaftlich zu arbeiten. Es werden Impulse ausgelöst, wonach die freien Träger an Kostenreduzierungen interessiert und bemüht sind, neue Konzepte z.B. für die effektive Nutzung vorhandener Gebäude- und Außenflächen zu entwickeln. Dieses **Bestreben der freien Träger nach effizienter Betriebsführung** hat seine Ursache in der

- Möglichkeit der *freien Mittelverwendung* in den verschiedenen Kindertagesstätten *innerhalb der Gemeinde*,
- *Beschränkung der zweckgebundenen Verwendung der Mittel auf ausgewählte Betriebskostenarten*, wie z.B. das notwendige pädagogische Personal, Mietzahlungen und den Zuschuss „Qualitätssicherung“,
- Einführung von *Kappungsgrenzen*, nach denen sich unter anderem die Bezuschussung des Grundstücks der Kita an ihrer tatsächlichen Auslastung orientiert.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> vgl. Stadtverordnetenversammlung Potsdam: Beschlussvorlage 02/SVV/0374, Seite 4

Daraus ergeben sich konkrete *Einsparungen für den Leistungsverpflichteten*:

- Den freien Trägern wird ein zweckgebundener Zuschuss zu den Kosten des *notwendigen pädagogischen Personals* in Höhe von 84 Prozent gewährt. Der Antrag auf eine angemessene Erhöhung kann erst gestellt werden, wenn die Einnahmen den Aufwand nicht decken.
- Die Einführung der Kappungsgrenzen für zur Verfügung stehende Flächen bewirkt eine *Reduzierung der Bezuschussung* für die Kosten der Grundstücke, Gebäude und deren Bewirtschaftung.
- Mit der Anwendung *differenzierter Pauschalen* erfolgt eine objekt- und trägerbezogene Berücksichtigung der spezifischen örtlichen Verhältnisse jeder Kita.

Die wesentlichsten Einsparungen entstehen aufgrund der **auslastungsabhängigen Bezuschussung** vieler Betriebskostenarten. Vor allem im Betriebskostenbereich III, den Personal- und Sachkosten für das Grundstück und Gebäude der Kita sowie dessen Bewirtschaftung, lassen sich vielfältige Sparpotentiale aufdecken<sup>74</sup> Dieser Sachverhalt soll im Folgenden beispielhaft erläutert werden.

In der augenblicklichen Situation der kommunalen Kita-Trägerschaft ist die Gemeinde verpflichtet, für sämtliche entstehenden Betriebskosten aufzukommen. Fallen beispielsweise Hausmeister oder Reinigungskraft krankheitsbedingt aus, hat die Gemeinde, neben der zu leistenden Lohnfortzahlung, auch für Ersatz zu sorgen; denn Schnee gefegt oder gereinigt werden muss trotzdem.

Unterhält ein freier Träger die Kita, ist es möglich, die kommunale Bezuschussung für Hausmeister- und Reinigungsleistungen von den tatsächlichen Beschäftigungsverhältnissen für dieses Personal abzukoppeln und eine *Pauschale* einzuführen, die sich an den konkreten *Objektverhältnissen* sowie an der *Auslastung* der Kita orientiert. Der Zuschuss wird unabhängig davon gewährt, ob der freie Träger diese Aufgaben selbständig erfüllt oder als Fremddienstleistung erbringen lässt.

Dieses Verfahren der **Zahlung von Betriebskosten in Korrelation zur Auslastung** ist bei kommunalen Trägern nicht anwendbar.

Nicht nur die Pauschalen für Hausmeister- und Reinigungsdienstleistungen orientieren sich an objekt- und auslastungsbezogenen Bemessungskriterien.

---

<sup>74</sup> aus dem Experteninterview mit Herrn Oeter am 29. Juli 2003



So können folgende Betriebskosten bezuschusst werden auf der Basis der:

*Platzzahl in der Betriebserlaubnis*

- der Mietzins für die Grundstücksfläche

*tatsächlich belegten Plätze*

- das notwendige pädagogische Personal gemäß § 10 Absatz 1 KitaG
- der Leitungsanteil gemäß § 5 Absatz 2 KitaPersV
- eine erhöhte Personalausstattung für Kinder in Horten an Förderschulen
- der Stellenanteil für Praktikanten / Teilnehmer am freiwilligen sozialen Jahr

*voraussichtlich belegten Plätze*

- Mietzins für die BGF bzw. die kalkulatorische Miete oder der Erbbaupachtzins
- Hausmeisterdienstleistungen
- Reinigungsdienstleistungen
- Kosten des Reinigungsmaterials
- ein Zuschuss für die Verpflegung
- Ersatz und Ergänzung von Einrichtungsgegenständen sowie
- sonstige Sach- und Personalkosten

„Weicht die Zahl der tatsächlich belegten Plätze von der Zahl der voraussichtlich belegten Plätze um mehr als 5 Prozent ab, so erhält der freie Träger eine Neuberechnung der auslastungsabhängigen Zuschüsse. Die quartalsweise abzugebende Stichtagsmeldung gilt automatisch als ein diesbezüglicher Antrag des freien Trägers an die Verwaltung [...] und muss daher mit den rechtsverbindlichen Unterschriften versehen sein.“<sup>75</sup>

Durch das Zugrundelegen dieser Bezuschussungskennziffern wird der freie Träger bestrebt sein:

- eine weitestgehend *genaue Kalkulation* der voraussichtlich belegten Plätze vorzunehmen,
- eine *hohe Betreuungsqualität* für eine maximale Auslastung der Kita sicherzustellen als auch
- bei rückläufigen Kinderzahlen eine *alternative Nutzung* der Flächen anzustreben.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Oeter, Siegfried: Steuerungsinstrumente der Kommunen für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten in freier Trägerschaft, Seite 5

<sup>76</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Steuerungsinstrumente der Kommunen für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten in freier Trägerschaft, Seite 5

---

Im Zuge eines Trägerwechsels fällt das Augenmerk, neben den zu erzielenden finanziellen Einsparungen bei der Unterhaltung der Kita ebenfalls auf die frei werdenden **Potentiale in der Kita-Verwaltung**. Hier stößt man jedoch auf recht konträre Ansichten.

So schrieb der Bürgermeister der Stadt Trebbin als Antwort auf die Frage nach seinen Erfahrungen hinsichtlich eines Trägerwechsels: „Die Übergabe der Kitas hat [...] zu erheblichen Einsparungen geführt, da die Berechnung und die Erhebung der Elternbeiträge sowie die Personalverwaltung nunmehr durch die freien Träger wahrgenommen wird“<sup>77</sup>.

Für die Stadt Jüterbog ergaben sich hingegen keine Einsparungen, da die Stadt weiterhin verantwortlich ist für die Prüfung des Rechtsanspruches der zu betreuenden Kinder, der Jahresrechnung sowie des Einsatzes von Erziehern.<sup>78</sup>

Mit dieser Aussage entspricht die Stadt Jüterbog dem überwiegend vertretenen Standpunkt zu dieser Thematik.<sup>79</sup> Erfahrungsgemäß ändert sich durch einen Trägerwechsel lediglich die Aufgabenstruktur, nicht aber die Menge der zu bewältigenden Aufgaben in diesem Bereich.

So obliegen der Kita-Verwaltung noch mindestens *fünf zeitintensive Aufgabenbereiche*:

1. Die **Prüfung der Rechtsansprüche** der betreuten Kinder, um die Zahlung von Zuschüssen für nicht mehr berechnete Kinder zu unterbinden. Handlungsbedarf kann sich hier ergeben durch den Wegzug des Kindes aus dem kommunalen Einzugsbereich oder die Änderung der Arbeitsverhältnisse der Eltern.
2. Die **Verwaltung des Tagespflegeangebotes**.
3. Die **Beratung der Bürger**, die Dienste des Kita-Bereiches in Anspruch nehmen möchten.
4. Die **Kontrolle der freien Träger** hinsichtlich der Mittelverwendung.
5. Die **Planung der Bezuschussung** inklusive Bescheiderteilung und Einstellung der Mittel in den Haushalt.

In der Erwartung einer eventuellen Übertragung der Rangsdorfer Kitas an einen oder mehrere freie Träger, wurde von den einzelnen Abteilungen des Amtes Rangsdorf an-

---

<sup>77</sup> Der Bürgermeister der Stadt Trebbin in einem Schreiben über die Erfahrungen bei der Übertragung der Kitas in freie Trägerschaften vom 11. März 2003

<sup>78</sup> Der Bürgermeister der Stadt Jüterbog in einem Schreiben vom 27. Februar 2003

<sup>79</sup> aus dem Experteninterview mit Herrn Siegfried Oeter am 28. Juli 2003

---

#### 4. Analyse von Einsparpotentialen

---

hand der vorliegenden Stellenbeschreibungen untersucht, welcher prozentuale Anteil der durchschnittlichen Arbeitskraft in der Regel für den Kita-Bereich aufgebracht wird.

Dieser Anteil beträgt in der Abteilung Ordnung und Soziales 60 Prozent, in der Zentralabteilung 44 Prozent und in der Kämmerei drei Prozent.<sup>80</sup>

Der hohe Anteil von 60 Prozent in der Abteilung Ordnung und Soziales erklärt sich durch die dortige Ansiedelung der **Kita-Verwaltung**. Der Anteil der 44 Prozent in der Zentralabteilung bezieht sich größtenteils auf die Mitarbeiter des **Personalamtes**. Die im Falle einer Übertragung der vier Rangsdorfer Kitas auf einen freien Träger nicht mehr benötigten Gehaltsabrechnungen für das Kita-Personal, würden den Wegfall eines beträchtlichen Aufgabebereiches bedeuten. Auch der, in Anbetracht des Anteils von drei Prozent sicherlich eher unerhebliche, Verwaltungsaufwand in der **Kämmerei** hinsichtlich der Zahlung der Elternbeiträge würde entfallen.

Um einer „Verpuffung“ der freiwerdenden Kapazitäten vorzubeugen, sollten sowohl die Einsparungspotentiale der jeweiligen Stellen als auch die ersatzweise zu erledigenden Aufgaben vor einem Trägerwechsel detailliert festgelegt werden. Einer Übertragung zusätzlicher Aufgaben sollte jedoch stets eine ernsthafte Überprüfung des bereits bestehenden Aufgabenvolumens der Mitarbeiter vorausgehen, um eine optimale Anpassung an die freiwerdende Kapazität zu gewährleisten.

Im Anschluss an die Darstellung der Finanzierungsstruktur freier Träger sowie der sich aus einem Trägerwechsel grundlegend ergebenden Einsparpotentiale, erfolgt nun eine Betrachtung der *konkreten Zuschussermittlung* bezüglich der einzelnen Betriebskostenarten.

Als Ergebnis der Betriebskostenanalyse der Kitas in der Gemeinde Rangsdorf gingen die Kosten des notwendigen pädagogischen Personals mit rund 73 Prozent als stärkste Kostenart hervor. Auch erfahrene Finanzwissenschaftler bestätigen eine Verursachung von Kosten durch das notwendige pädagogische Personal in Höhe von 70 bis 75 Prozent in Bezug auf die Gesamtkosten einer Kindertagesstätte.<sup>81</sup>

Um diesem, den Kosten gegenüberstehenden, starken Finanzierungsanteil Rechnung zu tragen, beinhaltet der folgende Gliederungspunkt die kommunalen Personalzuschüsse separat von der anschließend erläuterten restlichen Finanzierung freier Träger.

---

<sup>80</sup> vgl. Siems, Gesine: Eventuelle Übertragung der Kitas der Gemeinde Rangsdorf in eine freie Trägerschaft, Seite 9

<sup>81</sup> vgl. ebenda, Seite 2 sowie Aussage des Herrn Oeter in einem Experteninterview am 28. Juli 2003

## 4.1.2 Zuschüsse des Leistungsverpflichteten an den freien Träger

### 4.1.2.1 Personalkosten

Gemäß § 16 Absatz 2 KitaG erhält der freie Träger vom Leistungsverpflichteten 84 Prozent der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals, das erforderlich ist zur Sicherstellung der nach § 1 KitaG bestehenden Rechtsansprüche auf Erziehung, Bildung, Betreuung und Versorgung in Kindertagesstätten. Jede Bezuschussung, die hierüber hinausgeht, unterliegt der Verhandlung zwischen den Vertragsparteien.<sup>82</sup>

Für den nach dieser gesetzlichen Bestimmung beim freien Träger nicht gedeckten Aufwand in Höhe von 16 Prozent der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals kann er einen Antrag auf die Erhöhung des Zuschusses stellen, falls er trotz Ausschöpfung aller zumutbaren Finanzierungsmöglichkeiten seinen verbleibenden Kostenanteil nicht aufbringen kann.<sup>83</sup> Ist die Kita des freien Trägers als notwendige Einrichtung im Bedarfsplan des örtlichen Trägers der öffentlichen Jugendhilfe<sup>84</sup> vorgesehen, soll der Leistungsverpflichtete den Zuschuss angemessen erhöhen. Es handelt sich insofern im Regelfall um eine Pflichtleistung.<sup>85</sup> Allerdings befindet sich der den erhöhten Zuschuss beantragende freie Träger in der Nachweispflicht unter Darstellung seiner Finanzsituation.<sup>86</sup> Im Falle einer Unterschreitung des notwendigen pädagogischen Personals werden die Zuschüsse nur für das im Jahresmittel tatsächlich beschäftigte Personal gewährt.<sup>87, 88</sup>

Die Ausstattung einer Kita mit notwendigem pädagogischen Personal ist die einzige Größe in der Kostenrechnung, für die in Form diverser Rechtsvorschriften, unter anderem in § 10 KitaG und § 5 PersV, eine präzise Bemessungsgrundlage definiert ist, die eine Vergleichbarkeit dieser Betriebskostenart in den Kostenrechnungen sämtlicher Kitas gewährleistet.

Um die Höhe Personalkostenzuschüsse steuerbar zu gestalten und eine vollständige Kostenkontrolle sicherzustellen, ist die Anwendung *zweckgebundener* Zuschüsse, *euro-*

---

<sup>82</sup> vgl. Städte- und Gemeindebund (STGB) Brandenburg: „Rundschreiben Betriebskosten Kita“, Seite 1

<sup>83</sup> vgl. KitaG § 16 Absatz 2 Satz 4

<sup>84</sup> vgl. KitaG § 12 Absatz 4

<sup>85</sup> vgl. Land Brandenburg, Wandel-Chance-Herausforderung, Tagungsdokumentation, Seite 11

<sup>86</sup> vgl. ebenda, Seite 12

<sup>87</sup> vgl. KitaBKNV § 3 Absatz 2

<sup>88</sup> vgl. KitaPersV § 2 Absatz 2

#### 4. Analyse von Einsparpotentialen

---

*genauer Abrechnungen der tatsächlichen Personalkosten* im Bereich des notwendigen pädagogischen Personals sowie eine *Begrenzung* der Bezuschussung z.B. nach BAT-O und einer *abgestuften Reduzierung* der Zuschüsse für Praktikanten bzw. Teilnehmer am freiwilligen sozialen Jahr nach der Größe der Einrichtung denkbar.<sup>89</sup>

Wechselt eine Kita von kommunaler in freie Trägerschaft, bedeutet das in jedem Fall eine Ersparnis für die Kommune, da sie lediglich zur Bezuschussung der Kosten des *notwendigen pädagogischen Personals* herangezogen werden kann. Entscheidet sich der freie Träger, eine höhere Anzahl als gesetzlich vorgeschrieben zu beschäftigen, so ist er auch zur Übernahme der zusätzlichen Kosten verpflichtet.

Durchschnittlich beschäftigen aber eher Kitas in kommunaler Trägerschaft mehr Personal als erforderlich.<sup>90</sup> Diese potentielle Überbeschäftigung ist durch den engen gesetzlichen Rahmen sowie die Stärke der Personalräte bedingt. Die Durchsetzungskraft der Personalräte übersteigt wesentlich die der Betriebsräte, so dass sich personelle Umstrukturierungen bei kommunalen Trägern weitaus problematischer gestalten.

Möchte der Träger beispielsweise aufgrund der sinkenden Anzahl zu betreuender Kinder auf die geänderten Rahmenbedingungen reagieren und mittels betriebsbedingter (Änderungs-) Kündigungen seinen Personalbestand reduzieren oder flexibler gestalten, erfordert dies im kommunalen Bereich einen so erheblichen Zeitraum, der das gesamte Vorhaben ad absurdum führt: Zu einem Stichtag, beispielsweise dem 1. März, werden die aktuellen Kinderzahlen ermittelt, die, mit dem Betreuungspersonal ins Verhältnis gesetzt, eine Überbeschäftigung ergeben, woraufhin die (Änderungs-) Kündigungen ausgesprochen werden. Zumeist liegt die Beschäftigungsdauer der Erzieherinnen allerdings in einem Bereich, der eine Kündigungsfrist von sieben Monaten vorgibt, die dann am 1. Oktober verstrichen wäre. Zwischenzeitlich fallen aber zwei weitere Stichtage zur Feststellung der Kinderzahlen an: der 1. Juni, an dem ebenfalls niedrige Werte zu verzeichnen sind und der 1. September, der eine leichte Steigerung der Kinderzahlen erkennen lässt. Dieser (saisonbedingte) Anstieg der Kinderzahlen begründet die Hinfälligkeit der (Änderungs-) Kündigungen, da die Kommune solche nur bei dauerhaftem Absinken der zu betreuenden Kinder aussprechen darf. Folglich sieht ein Großteil der Gemeinden von betriebsbedingten Kündigungen ab, vermeidet so einen erheblichen

---

<sup>89</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Steuerungsinstrumente der Kommunen für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten, Seite 1

<sup>90</sup> aus dem Experteninterview mit Herrn Oeter am 28. Juli 2003

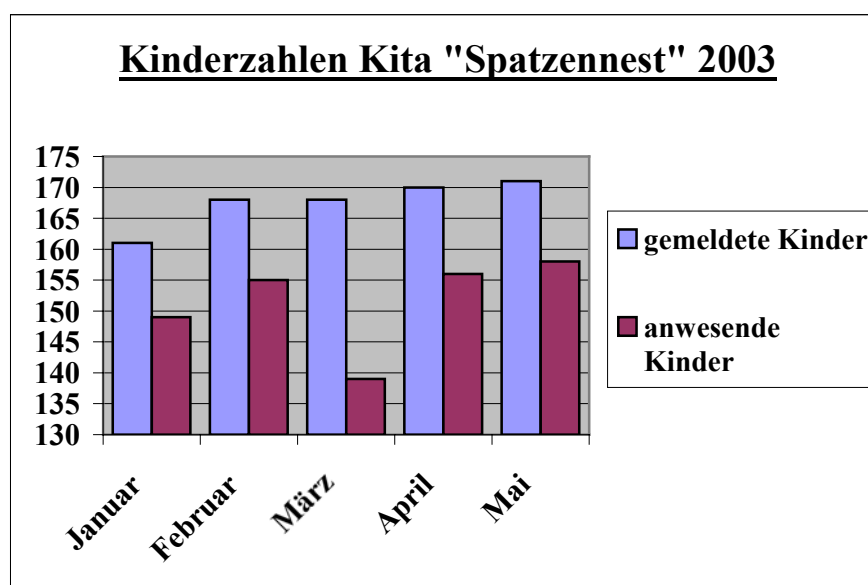
Verwaltungsaufwand, neigt aber im Ergebnis tendenziell zu einer höheren Überbeschäftigung als freie Träger.<sup>91</sup>

Diese im Grunde sehr arbeitnehmerfreundlichen gesetzlichen Bestimmungen, bewirken allerdings, dass der an den Stoßzeiten des Kindertagesstättenbetriebes orientierte Einsatz des Betreuungspersonals nicht gewährleistet ist und so nur auslastungsunabhängig erfolgen kann. Im Ergebnis und in Betrachtung der potentiellen Überbeschäftigung ist ein effizientes Wirtschaften kaum möglich und der gesamte Betrieb gefährdet.

Angesichts knapper finanzieller Ausstattung fand das Amt Rangsdorf hier eine Lösung: In die Arbeitsverträge des Kita-Personals wurden **Gleitklauseln** aufgenommen, die es ermöglichen, die Arbeitszeit an die Zahl der gemeldeten Kinder anzupassen. In Spitzenzeiten werden zusätzlich **befristete Arbeitskräfte** eingestellt. Um eine schnelle Reaktion auf veränderte Rahmenbedingungen zu erreichen, treten die Mitarbeiterinnen des Personalamts regelmäßig, mindestens einmal pro Monat, zum Datenaustausch und –abgleich mit den Fachkräften der Kita-Abteilung in Kontakt.

Trotz sorgfältiger Planung und des Einsatzes flexibler Arbeitszeitmodelle, ist ein Überschuss des notwendigen pädagogischen Personals indes nicht immer abzuwenden. Zur Veranschaulichung dieser Problematik sollen hier aktuelle Zahlen dienen, die im Rahmen der **Kinderzahlenstatistik** im Zeitraum von Januar bis Mai 2003 durch das Amt Rangsdorf erhoben wurden:

Abbildung 4-2:



Quelle: Eigene Erstellung auf der Grundlage der Daten der Kinderzahlenstatistik des Amtes Rangsdorf, Abt. Ordnung- und Soziales, Kitabereich, Juli 2003

<sup>91</sup> aus dem Experteninterview mit Herrn Oeter am 28. Juli 2003

#### 4. Analyse von Einsparpotentialen

---

Das Resultat der Statistik ergab, dass durchschnittlich nur 92 Prozent der angemeldeten Kinder auch tatsächlich in der Kita betreut wurden. Der Monat März wurde in die Durchschnittsbetrachtung nicht mit einbezogen, da sich die geringe Anzahl der anwesenden Kinder von 83 Prozent hier mit dem Ausbruch der Windpocken erklären lässt.

Der ermittelte Durchschnittswert von 92 Prozent spiegelt, auch im Vergleich mit der Betrachtung über einen längeren Zeitraum hinweg, realistisch die prozentuale Anwesenheit der Kinder in sämtlichen Kitas Rangsdorfs wider.

Dem Bemühen des Amtes Rangsdorf, den Einsatz des notwendigen pädagogischen Personals auf der Grundlage der Ergebnisse der Kinderzahlenstatistik zu steuern, wurde durch die Reglementierungen des Landesjugendamts Brandenburg Einhalt geboten, wonach lediglich die *gemeldeten* Kinder eine adäquate Grundlage für den Personaleinsatz bilden. Begründet wurde dies mit dem fortgesetzten Entrichten der Kita-Gebühren der Eltern an das Amt, trotz der zeitweiligen Abwesenheit ihrer Kinder. Somit muss zumindest die Bereitschaft zur Aufnahme sämtlicher angemeldeter Kinder gewährleistet sein, die auch ein Vorhalten des entsprechenden Personals beinhaltet.<sup>92</sup>

In diesem Punkt tritt der ***Dienstleistungscharakter*** der Kindertagesbetreuung deutlich zu Tage. Dienstleistungen werden definiert als „die Verrichtung einer geistigen oder körperlichen Tätigkeit, bei der das wirtschaftliche Ziel der Bedürfnisbefriedigung ohne den Umweg über ein Sachgut im Augenblick der Inanspruchnahme der Leistung durch den Bedürfnisträger erreicht wird“.<sup>93</sup> Charakteristisch für Dienstleistungen ist, dass es sich um immaterielle, nicht lagerfähige Güter (Verrichtungen) handelt, deren Erstellung zumeist an die Beteiligung der Leistungsempfänger gebunden ist.<sup>94</sup> Das Ergebnis des Leistungserstellungsprozesses wird somit aktiv durch den Kunden beeinflusst.<sup>95</sup>

Auch für die Kindertagesbetreuung ist die Integration der Kinder als externer Faktor von wesentlicher Bedeutung; hier ist zunächst die Anwesenheit der Kinder eine grundlegende Bedingung für den Erfolg der Dienstleistungserbringung.

Der Träger einer Kita hat, in Abhängigkeit der erwarteten Auslastung, die Aufgabe, seine Fähigkeit und Bereitschaft zur Erbringung der Kindertagesbetreuung vorzuhalten, indem er die Bereitstellung von räumlichem, personellem und technischem Potential

---

<sup>92</sup> aus einem Telefongespräch mit Frau Franke, Mitarbeiterin in der Kita-Abteilung im Amt Rangsdorf, vom 29. Juli 2003

<sup>93</sup> Zentes, Joachim: Grundbegriffe des Marketing, Seiten 78 und 79

<sup>94</sup> vgl. Langeard, E.: Grundfragen des Dienstleistungsmarketing, Seite 232

<sup>95</sup> vgl. Bruhn: Marketing, Seite 35

gewährleistet.<sup>96</sup> Um die Auslastung zu steuern, verlangt der Träger die Elterngebühren aufgrund der *Anmeldung* der Kinder und nicht in Abhängigkeit von der *tatsächlichen Anwesenheit*. Wie die Analyseergebnisse der Kinderzahlenstatistik sowie langjährige Erfahrungswerte aufzeigen, ist trotz dieser Steuerungsmaßnahme mit einer Unterauslastung von durchschnittlich 8 Prozent zu rechnen. Die damit einhergehende fortwährende effektive Überbeschäftigung ist aber wohl in Anbetracht der gesetzlichen Bestimmungen nicht abänderbar.

Die Reaktion einiger Kommunen angesichts der befürchteten Übernahme durch einen freien Träger bestand in der Umwandlung der befristeten in feste Arbeitsverträge ihres Kita-Personals. Gemäß § 613 a BGB hat ein Betriebsübergang folgende Auswirkungen auf das Arbeitsverhältnis der Beschäftigten:

*„ (1) <sup>1</sup>Geht ein Betrieb oder Betriebsteil durch Rechtsgeschäft auf einen anderen Inhaber über, so tritt dieser in die Rechte und Pflichten aus den im Zeitpunkt des Übergangs bestehenden Arbeitsverhältnisses ein. <sup>2</sup>Sind diese Rechte und Pflichten durch Rechtsnormen eines Tarifvertrags oder durch eine Betriebsvereinbarung geregelt, so werden sie Inhalt des Arbeitsverhältnisses zwischen dem neuen Inhaber und dem Arbeitnehmer und dürfen nicht vor Ablauf eines Jahres nach dem Zeitpunkt des Übergangs zum Nachteil des Arbeitnehmers geändert werden.“ [...]*

Diese Rechtsnorm sichert dem Personal einen grundlegenden Kündigungsschutz von einem Jahr ab Betriebsübergang zu. Nach Ablauf dieses Zeitraums ist es dem freien Träger möglich, Stellen abzubauen und Umsetzungen vorzunehmen. Ihm kann allerdings nicht zugemutet werden, die Effizienz seiner Betriebsführung durch die zwanghafte Übernahme überbeschäftigten Personals negativ zu beeinflussen.

So heißt es in Absatz 2 Satz 1 des § 613 a weiter:

*„<sup>1</sup>Der bisherige Arbeitgeber haftet neben dem neuen Inhaber für Verpflichtungen nach Absatz 1, soweit sie vor dem Zeitpunkt des Übergangs entstanden sind und vor Ablauf von einem Jahr nach diesem Zeitpunkt fällig werden, als Gesamtschuldner.“*

In Anlehnung an diese Regelung, erhält ein freier Träger in der Praxis bis zu 18 Monate nach Übernahme der Kita einen Zuschuss zu den Kosten des überbeschäftigten pädago-

---

<sup>96</sup> vgl. Mitschriften der Vorlesung Marketing bei Herrn Prof. Dr. M. Brüggemeier im WS 1999/2000



gischen Personals.<sup>97</sup> Im Anschluss daran stehen dem freien Träger, vorausgesetzt er betreibt überörtlich mehrere Kitas, weitaus vielfältigere Einsatz- und Umsetzungsmöglichkeiten des Kita-Personals zur Verfügung, als es eine kommunale Kita-Trägerschaft ermöglicht.

##### 4.1.2.2 Restfinanzierung

Neben der Bezuschussung für das notwendige pädagogische Personal steht dem freien Träger gemäß § 16 Absatz 2 Satz 4 KitaG nach Antragstellung eine *angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten* der Betriebskostenbereiche II bis VI zu, falls er trotz wirtschaftlicher Betriebsführung und bei Ausschöpfung aller Einnahmefähigkeiten aus dem Betrieb der Kindertagesstätte die Einrichtung nicht weiterführen kann. Entsprechend der Haushaltslage der Kommune und im Ergebnis der Prüfung des Antrags wird dem freien Träger ein angemessener *pauschalierter Personal- und Sachkostenzuschuss* für die pädagogische Arbeit gewährt.

Um eine zweckfremde Ausgabe dieser Mittel zu verhindern, sollte ein Teil dieses Zuschusses nur *zweckgebunden* gezahlt werden. Möglich ist, so zeigt es die Stadt Potsdam, ein jährlich pauschaler Zuschuss in Höhe von 70 Euro je voraussichtlich belegtem Platz, wovon für 45,50 Euro (70 Prozent) ein zweckgebundener Einsatz für die pädagogische Arbeit in der Kindertagesstätte verlangt wird.<sup>98</sup>

Die *Zuschüsse für das Grundstück und Gebäude* berücksichtigen die jeweiligen Eigentumsverhältnisse und die örtlichen Besonderheiten. Hier ist die Einführung von *Kapfungsgrenzen* in der Bezuschussung zum Mietzins sowohl hinsichtlich der Höhe des Mietzinses je m<sup>2</sup> als auch in Bezug auf die der Zuschussberechnung zugrunde liegenden Flächen vorteilhaft.

Der freie Träger erhält gemäß der Finanzierungsrichtlinie eine Bezuschussung der Flächen in der Höhe einer *kalkulatorischen Miete*. Diese setzt sich wie folgt zusammen:

- aus der Grundmiete (in Potsdam maximal 5,11 Euro je m<sup>2</sup> Bruttogeschossfläche, welche auf 9 m<sup>2</sup> je voraussichtlich belegtem Platz begrenzt ist<sup>99</sup>) sowie
- den AfA für fristgemäß zu beantragende Investitionen.

---

<sup>97</sup> aus dem Experteninterview mit Herrn Oeter am 28. Juli 2003

<sup>98</sup> vgl. Kita-Finanzierungsrichtlinie § 2 Absatz 4

<sup>99</sup> Diese Fläche setzt sich aus folgenden ermittelten durchschnittlich benötigten Flächenwerten zusammen: 3,5 m<sup>2</sup> Spielfläche, 3,5 m<sup>2</sup> Nebenfläche, die nicht als Spielfläche genutzt werden kann und 2 m<sup>2</sup> Wirtschaftsfläche innerhalb des Gebäudes.

Zur Finanzierung der Instandhaltung des Gebäudes ist der freie Träger verpflichtet, die an ihn gezahlten Gelder der Grundmiete einzusetzen. Die kalkulatorische Miete ist zweckgebunden für die Kitas der bezuschussenden Kommune zu nutzen.

Hat der freie Träger das für den Betrieb einer Kita genutzte Gebäude über einen **Erbbaurechtsvertrag** erworben, gewähren ihm einige Leistungsverpflichtete, z.B. die Stadt Potsdam, zusätzlich zu den Bestandteilen der kalkulatorischen Miete den Erbbaupachtzins in der tatsächlichen Höhe unter Berücksichtigung der bezüglich der Grundmiete genannten Kappungsgrenzen.

Nicht alle Kommunen sind in dieser Hinsicht so „großzügig“. Eine überwiegende Mehrheit übergibt ihre Kitas im Rahmen von Erbbaurechtsverträgen für einen symbolischen Wert in die Hände freier Träger mit dem vornehmlichen Zweck der vollständigen Befreiung von sämtlichen Instandhaltungs- und Investitionskosten.<sup>100</sup> Mit dem freien Träger wird zumeist vertraglich vereinbart, dass, im Falle des Erlöschens des Erbbaurechts (durch Zeitablauf, Heimfall oder ähnlichem), dem Erbbauberechtigten nur für Maßnahmen eine Entschädigung zu gewähren ist, die aus eigenen Mitteln erbracht wurden und nicht durch Zuschüsse oder Fördergelder aus öffentlicher Hand unterstützt wurden. Ist die ursprüngliche Übertragung unentgeltlich bzw. für einen Symbolwert erfolgt und stammen Ersatz- und Neubeschaffungen nicht aus eigenen Mitteln des Betreibers, so ist eine *entschädigungslose* Rückübertragung gerechtfertigt.

Zudem schließen diese Erbbaupachtverträge jegliche Entschädigungs- und Wertausgleichsansprüche des Betreibers bei Beendigung des Erbbaurechts für das zurückzuübertragende bewegliche Vermögen (Inventar) aus, setzen jedoch voraus, „dass die Einrichtung zum Zeitpunkt der Rückübertragung mit geeignetem Inventar ausgestattet ist, welches zum weiteren Betreiben der Einrichtung üblicherweise erforderlich ist“<sup>101</sup>.

Solche Vereinbarungen können im Grunde kein ausgeprägtes Bestreben des Erbbauberechtigten nach sich ziehen, Grundstück und Gebäude mit übermäßiger Pflege zu bedenken. Alles wird gerade eben so in Schuss gehalten werden, als dass keine Gefahr für die Betreuung der Kinder und den Entzug der Betriebserlaubnis durch das Landesjugendamt besteht. Veranschaulicht man sich diesen Aspekt unter Berücksichtigung der üblichen Dauer solcher Erbbaupachtverträge von mindestens 50 bis 70 Jahren, so offen-

---

<sup>100</sup> Dieser Trend ergab sich aus der Analyse persönlicher Gespräche mit Vertretern von 15 brandenburgischen Kommunen im Zeitraum Juni bis August 2003, die von mir zu ihren Intentionen der Übertragung ihrer Kitas an freie Träger unter Nutzung von Erbbaurechtsverträgen befragt wurden.

<sup>101</sup> aus einer kommunalaufsichtsbehördlichen Genehmigung von Erbbaurechtsverträgen, Seite 2

bart sich das Ausmaß einer möglichen „Herunterwirtschaftung“. Im Anschluss an die Rückübertragung von Grundstück und Gebäude, sieht sich die Kommune mit höchster Wahrscheinlichkeit vor die Aufgabe der tiefgreifenden Sanierung gestellt, für deren Realisierung erst entsprechende Mittel im Haushalt mobilisiert werden müssen. Angesichts der schon heute kritischen Finanzlage können im Rahmen strategischer Planung zweckgebundene Zuschüsse in Form der kalkulatorischen Miete und des Erbbaupachtzinses diese Problematik abwenden.

Die **pauschalierte Bezuschussung** eröffnet zudem weitere **Vorteile für die Kommune**: Die Investitionssummen unterliegen nun nicht mehr der, in Anbetracht ihrer Höhe oft schwierigen, Einstellung in den Vermögenshaushalt, sondern werden von dem freien Träger über einen eigenen Kredit finanziert. Die quartalsweise aus dem Verwaltungshaushalt zu zahlenden Pauschalen gestalten die Belastung für die Kommune im Hinblick auf die Gesamtkosten somit weitaus komfortabler als eine alternative Eigenfinanzierung. Zusätzlich kann sie sich das Know How des freien Trägers im Fachgebiet des Gebäudemanagements nutzen machen.

Zur Steuerung der künftigen Zuschusshöhe können dem freien Träger *Anreize* geschaffen werden, bei den Betriebskostenarten für Grundstück und Gebäude Einsparungen zu erzielen, die eine reduzierte Bezuschussung in den Folgejahren nach sich ziehen.<sup>102</sup>

Neben den dargestellten Zuschüssen der Kommune zu den Betriebskosten einer Kita in freier Trägerschaft steht dem Träger einer Einrichtung gemäß § 17 Absatz 1 KitaG die **Festsetzung und Erhebung der Elternbeiträge** zu. Sie dienen in erster Linie zur Finanzierung der nicht im Rahmen der pauschalierten Standardfinanzierung abgedeckten 16 Prozent der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals und sind nach dem Einkommen, der Zahl der unterhaltsberechtigten Kinder sowie dem Betreuungsumfang sozialverträglich zu staffeln.

Im Zuge der selbständigen Festsetzung der Elternbeiträge durch den freien Träger entsteht für die Kommune eine wichtige Kontrollfunktion, denn letztlich kann sie „ihrer Pflicht zur Finanzierung von Kindertagesstätten nur nachkommen, wenn die Beteiligung der Eltern an den Betriebskosten der Kindertagesstätten in der ihrer wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit entsprechenden Höhe sichergestellt ist“<sup>103</sup>.

---

<sup>102</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Steuerungsinstrumente der Kommunen für die wirtschaftliche und sparsame Bezuschussung von Kindertagesstätten, Blatt 2

<sup>103</sup> Oeter, Siegfried: Ermittlung von Elterneinkommen in Kindertagesstätten, Seminarunterlagen, Seite 1

---

Dass freie Träger mitunter gern über die in ihrer Hand liegende Einkommensermittlung den Versuch unternehmen, die Elternbeiträge hinsichtlich konkurrierender Kitas relativ gering ausfallen zu lassen, zeigen Beispiele aus der Praxis. Sie ziehen so einen Wettbewerbsvorteil an sich, für den die Kommune finanziell aufkommen muss; denn, verzeichnet der freie Träger 20 Prozent weniger Elterneinnahmen bei voller Auslastung, gleicht die Kommune dieses Defizit in Form eines höheren Zuschusses aus. Um dem entgegenzuwirken, sollte der freie Träger aufgefordert werden, die ihm vom Gesetzgeber im § 17 Absatz 3 KitaG übertragene Pflicht der Ermittlung der Elterneinkommen und ihrer Erhebung *prüfungssicher zu dokumentieren*. Dazu sind vom Träger für jedes zu betreuende Kind separat aufzubewahren:

- die Einkommenserklärungen der Eltern,
- Zusatzerklärungen der Eltern zu den persönlichen Lebensverhältnissen, sofern sie Einfluss auf die Höhe der Elternbeiträge haben,
- eine Prüfdokumentation des Trägers, die die geprüften Bescheinigungen und Belege zur Höhe des Elterneinkommens beinhaltet,
- die Einstufungsmitteilungen bzw. Einstufungsbescheide des Trägers zu den Elternbeiträgen,
- der Schriftverkehr des Trägers mit den Eltern zu den Elternbeiträgen,
- Vereinbarungen mit den Eltern zur Zahlung von rückständigen Elternbeiträgen,
- Mitteilungen zur drohenden Kündigung eines Betreuungsverhältnisses wegen rückständiger Elternbeitragszahlungen,
- Übernahmeerklärungen für die Elternbeiträge sowie
- sonstige Belege, die abweichende Besonderheiten bei der Zahlung der Elternbeiträge dokumentieren.<sup>104</sup>

Alle vorgenannten Dokumente sind Buchungsbelege im Sinne des § 257 Absatz 1 Nr. 4 HGB. Hiernach definieren sich Buchungsbelege als alle Unterlagen, die einzelne Geschäftsvorfälle dokumentieren und damit die Grundlage der Eintragung in die Geschäftsbücher und für die sonstigen Aufzeichnungen bilden. Buchungsbelege sind nach § 147 Absatz 3 Abgabenordnung (AO) 10 Jahre aufzubewahren. Die Aufbewahrung kann in einer Form vorgenommen werden, die eine bildliche Wiedergabe in einer angemessenen Frist ermöglicht. Insbesondere ist die Speicherung in digitaler Form auch auf CD-ROM oder DVD zulässig, wenn Daten gegen Zerstörung und Verfälschung gesichert sind.

---

<sup>104</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Ermittlung von Elterneinkommen in Kindertagesstätten, Seminarunterlagen, S. 3

Um einem *Missbrauch bei der Berechnung der Elternbeiträge* zu beiden Seiten (Verringerung oder Erhöhung) vorzubeugen, ist der freie Träger bei Anwendung der Kita-Finanzierungsrichtlinie zum einen durch § 1 Absatz 11 verpflichtet,

„[...] die in der gültigen Gebührensatzung der Kommune enthaltenen Sätze der Elternbeiträge *nicht zu unterschreiten*, wenn er über das Maß der gesetzlichen Mindestfinanzierung hinaus bezuschusst werden möchte. Wendet der freie Träger mindestens die Sätze der gültigen Gebührensatzung der Kommune an, so hat er den Nachweis erbracht, dass er bezüglich der Elternbeiträge alle Einnahmemöglichkeiten aus dem Betrieb der Kindertagesstätte ausgeschöpft hat.“

Zum anderen kann der *Erhöhung* der Elternbeiträge durch den freien Träger ein Riegel vorgeschoben werden, indem sich seine Zuschüsse in gleichem Maße verringern wie seine Einnahmen aus dem Betrieb der Kindertagesstätte aufgrund der erhöhten Elternbeiträge ansteigen. So setzt sich der freie Träger bei jeglicher Abweichung in der Höhe der Elternbeiträge den Vorwürfen aus entweder auf Einnahmen verzichtet oder Mehreinnahmen erwirkt zu haben, die beide eine Kürzung seiner Zuschüsse nach sich ziehen.

Auf dieser Grundlage ist sichergestellt, dass bei einer Übertragung der gemeindlichen Kitas in freie Trägerschaft eine Übernahme der in der gültigen Gebührensatzung enthaltenen Sätze der Elternbeiträge durch den freien Träger gewährleistet ist.

Ebenfalls durch den Träger festgesetzt und erhoben werden gemäß § 17 Absatz 1 KitaG die *Einnahmen aus der Beteiligung der Eltern am Mittagessen* in der Kita. Über die Erhebung von Verpflegungsbeiträgen für *weitere Versorgungsbestandteile* (Frühstück, Obstpause, Vesper, Getränke) wird im Gesetz keine Aussage getroffen. Daher sind die Kommunen nicht verpflichtet, diese zusätzlichen Leistungen zu finanzieren. Entscheidet sich ein Träger für die Berechnung weiterer Versorgungsbestandteile, so sind die Einnahmen daraus als Kita-Einnahmen zu buchen. Bei den Ausgaben hierzu handelt es sich bis zur Höhe der Einnahmen für die zusätzlichen Versorgungsbestandteile um Kita-Betriebskosten.<sup>105</sup>

Zur Steuerung der Zuschüsse für die Verpflegung empfiehlt sich die Einführung *differenzierter Pauschalen je Versorgungstag*, die hier am Beispiel der Stadt Potsdam erläutert werden sollen. Auch sie bekennt sich zum Erfordernis der Versorgung der Kin-

---

<sup>105</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Ermittlung von Elterneinkommen in Kindertagesstätten, Seminarunterlagen, S. 4

der mit einer Mittagsmahlzeit und gewährt aus diesem Grund den freien Trägern Pauschalen, die ihn gemeinsam mit dem Essengeldanteil der Eltern in die Lage versetzen sollen, entsprechend des von ihm gewählten Versorgungssystems diese Aufgabe zu erfüllen.

Der Zuschuss ist davon abhängig, *wer* das Mittagessen produziert und ob es *innerhalb* oder *außerhalb* der Kindertagesstätte angeboten wird.

Gezahlt werden je Öffnungstag und voraussichtlich belegtem Platz:

- bei Eigenversorgung 1,55 Euro
- bei Mischversorgung 1,00 Euro
- bei Fremdversorgung innerhalb der Kindertagesstätte 0,60 Euro
- bei Fremdversorgung außerhalb der Kindertagesstätte 0,15 Euro<sup>106</sup>

Während *Eigenversorgung* besagt, dass das Mittagessen in der Kita selbst hergestellt wird, die *Fremdversorgung innerhalb der Kita* die Lieferung des Essens in das Kita-Gebäude bedeutet und die *Mischversorgung* eine Nutzung beider Komponenten beinhaltet, ist als Beispiel für die *Fremdversorgung außerhalb der Kita* das Schulessen für die Hortkinder zu nennen. In diesem Falle muss in der Kita lediglich eine Notversorgung mit Essen vorgehalten werden z.B. für Kinder die das Schulessen versäumt haben.

Auf der Grundlage dieser *auslastungsbezogenen Bemessungskriterien* hängt die Höhe des an den freien Träger zu zahlenden kommunalen Verpflegungszuschusses nicht mehr davon ab, ob dieser eigenes Kochpersonal beschäftigt oder sich das Mittagessen von einem Catering-Service liefern lässt.

Ein Teil der Finanzierung der Betriebskosten des freien Trägers, sollte über seine Eigenleistungen erfolgen. Welche Höhe der Eigenleistungen angemessen ist beziehungsweise von den Leistungsverpflichteten erwartet wird sowie Möglichkeiten ihrer Erbringung, unterliegt nun der näheren Betrachtung.

#### 4.1.3 Eigenleistungen freier Träger

Ein freier Träger hat gemäß § 16 Absatz 1 KitaG im Rahmen seiner Möglichkeiten ***Eigenleistungen zur Deckung der Kosten der Kindertagesbetreuung*** zu erbringen. Diese Eigenleistungen werden nicht als Gegenleistung für die gewährten Zuschüsse erbracht,

---

<sup>106</sup> Kita-Finanzierungsrichtlinie § 2 Absatz 5 Buchstabe a

sondern beziehen sich ausdrücklich auf die im KitaG benannte Pflicht des freien Trägers, sich an der Finanzierung der Betriebskosten zu beteiligen.

Im Beispiel Potsdam erbringen die freien Träger zur Deckung der Kosten der Kindertagesbetreuung jährlich Eigenleistungen im Wert von mindestens 50 Euro je voraussichtlich belegtem Platz in der Kindertagesstätte. Eine Arbeitsstunde wird dabei mit 12,50 Euro bewertet.<sup>107</sup> Eigenleistungen können bar oder unbar erbracht werden. Sie werden nicht mit der angemessenen Erhöhung der Zuschüsse gemäß § 16 KitaG für den Betrieb verrechnet. Allerdings stellt das Erbringen von Eigenleistungen durch den freien Träger eine Voraussetzung für die angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten dar. Realisiert werden können die Eigenleistungen des freien Trägers beispielsweise durch folgende Maßnahmen:

- Erwirtschaften von finanziellen Mitteln aus Festen und Auktionen,
- finanzielle Zuschüsse des Trägers für die Kindertagesstätte,
- Geldspenden, Schenkungen sowie Vermächtnisse von Dritten (auch von Fördervereinen),
- Sachspenden an die Kita, sofern es sich um Waren und Dienstleistungen handelt, die nach dem KitaG als Betriebskosten anerkannt sind,
- Aktivitäten des Trägers für das Einwerben von Zuschüssen durch Dritte für Projekte, Maßnahmen der Arbeitsförderung oder bauliche Maßnahmen,
- ehrenamtliche Arbeitsleistungen beim Betrieb der Kita, sofern es sich um Tätigkeiten handelt, deren Vergütung bzw. Entlohnung nach dem KitaG als Betriebskosten anerkannt sind (z.B. Renovierungsleistungen, gärtnerische Arbeiten, Verwaltungsdienstleistungen).<sup>108</sup>

Bei der Betrachtung der *Finanzierungsanteile* von 57 Kindertagesstätten im Jahr 1999 (Gliederungspunkt 3.3) nahm der Eigenanteil der Träger 3 Prozent ein. Nicht darin enthalten sind ehrenamtliche Arbeitsleistungen und Sachspenden. Beides kann aus Gründen einer ordnungsgemäßen Buchhaltung nicht als Einnahme gebucht werden.

Nichtsdestoweniger spielen beide Posten eine Rolle in der Kita-Finanzierung und gäbe es sie nicht, so wären die Kita-Plätze circa 1 Prozent teurer.<sup>109</sup>

---

<sup>107</sup> vgl. Kita-Finanzierungsrichtlinie, § 1 Absatz 5

<sup>108</sup> vgl. ebenda

<sup>109</sup> vgl. Oeter, Siegfried: Betriebskosten in Kindertagesstätten, Gutachten, Seite 6

## 4.2 Instrumente zur Steuerung von Kitas im Rahmen des NSM

Unabhängig von dem Entschluss der Kommunen, ihre Kitas an freie Träger zu übertragen oder nicht, kann die Anwendung von im Rahmen des Neuen Steuerungsmodells entwickelter betriebswirtschaftlicher Instrumente eine effiziente Betriebsführung unterstützen.

In den gegenwärtigen Haushaltsplänen der Kommunen sind die Haushaltsstellen, die Kindertagesstätten betreffen, in unterschiedlichen Einzelplänen zu finden, da viele Einnahmen und Ausgaben von Sekundärdienstleistern gewöhnlich noch anderen Abschnitten zugeordnet sind, z.B. der allgemeinen Verwaltung, Finanzwirtschaft und sozialen Sicherstellung. Die Personal-, Sach- und sonstigen Einnahmen und Ausgaben der Einrichtungen zu suchen heißt, sich Zeit nehmen zu müssen. Selbst wenn man sich durch die Sammelnachweise, Einzelpläne, Abschnitte und Unterabschnitte gearbeitet hat, wird man kaum wissen, was die tageweise Betreuung der Jüngsten wirklich kostet. Die bloße Summierung von Ausgaben auf der einen und Einnahmen auf der anderen Seite sagt im Grunde nichts darüber aus, welche Leistungsmengen und –qualitäten zu welchen Kosten erbracht werden oder wie es um den baulichen Zustand der Einrichtungen bestellt ist. In den Akten der Verwaltung findet man zwar Angaben darüber, wo welche Kita liegt und wie viel Quadratmeter sie bietet, über den Wert der Objekte und den jährlichen Ressourcenverzehr wird aber nichts ausgesagt.

Diese Situation ist aufgrund des Fehlens wesentlicher Informationen durch ein **Steuerungsdefizit** gekennzeichnet. Es fehlt die *Transparenz über Kosten und Leistungen*. Auf dieser Grundlage können Entscheidungen nur durch politische Prioritätensetzung, bei der „den Mandatsträgern allerdings die *ökonomischen Folgen* ihres Handelns nicht bewusst werden (können)“<sup>110</sup>, Erfahrungswerte langjähriger Mitarbeiter, das Fortschreibungsprinzip oder gar „nach Gefühl“ gefällt werden.

Insgesamt entspricht das praktizierte öffentliche Rechnungswesen „weder dem Erfordernis einer transparenten Rechnungslegung über die finanzielle Lage gegenüber dem Bürger noch den Anforderungen, die sich aus einem zunehmenden Zwang zur wirtschaftlichen Führung der Verwaltung herleiten“<sup>111</sup>.

---

<sup>110</sup> Goebel, Eberhard/Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Seite 29

<sup>111</sup> Lüder, Klaus: Entwicklung des öffentlichen Rechnungswesens im internationalen Vergleich, aus: Umsetzung neuer Rechnungs- und Informationssysteme in innovativen Verwaltungen (Hrsg.: Budäus, Gronbach), Seite 40

---



#### 4. Analyse von Einsparpotentialen

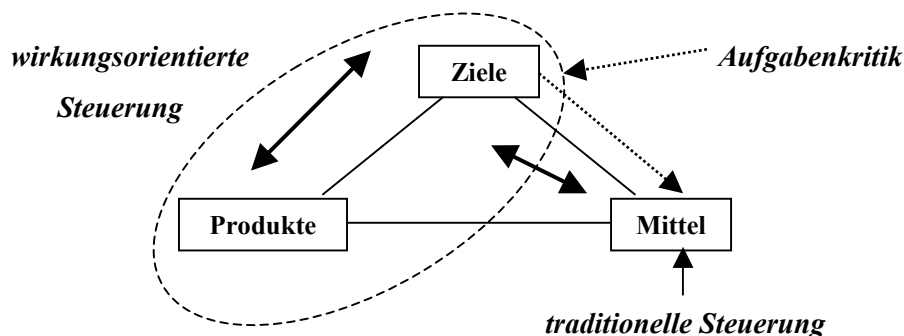
Das **Neue Steuerungsmodell** (NSM) befasst sich mit der Modernisierung öffentlicher Einrichtungen und neuen Formen öffentlicher Verwaltungsführung.

Kernelemente des NSM sind:

- Klare Verantwortungsteilung zwischen Politik und Verwaltung,
- Führung durch Leistungsabsprache statt durch Einzeleingriff,
- Dezentrale Gesamtverantwortung im Fachbereich,
- Zentrale Steuerung neuer Art mit Controlling und Berichtswesen,
- Instrumente zur Steuerung von der Leistungsseite her (Outputsteuerung),
- Wettbewerb.<sup>112</sup>

Als Grundsatz der neuen Steuerung kann die **Ablösung der reinen Inputbetrachtung durch eine Wirkungsorientierung** genannt werden. Steuerungsgegenstand sind somit nicht die Mittel, sondern die Produkte der Verwaltung. Wurde in der traditionellen Verwaltung davon ausgegangen, dass zwischen Mitteln und der Erreichung von Zielen ein (direkter oder indirekter) Zusammenhang besteht, so wird im NSM dieser Zusammenhang durch die Definition von Produkten geschaffen. Die Produktdefinition ermöglicht es, für geforderte Leistungen bestimmte finanzielle Mittel zur Verfügung zu stellen. Die Mittelzuweisung erfolgt in Verknüpfung mit den Leistungen und nicht als eigenständige Steuerungsgröße. „Die Führung wird so direkter, die Einflussmöglichkeiten der politischen Instanzen auf die Ergebnisse (z.B. Zielerreichung) stärker.“<sup>113</sup>

**Abbildung 4-3: NSM-Steuerung und traditionelle Steuerung im Vergleich**



Quelle: Schedler, Kuno / Isabella Proeller: *New Public Management*, 2000, Seite 114

<sup>112</sup> <http://www.olev.de/n/>, besucht am 17. Juli 2003

<sup>113</sup> Schedler, Kuno / Isabella Proeller: *New Public Management*, Seite 114

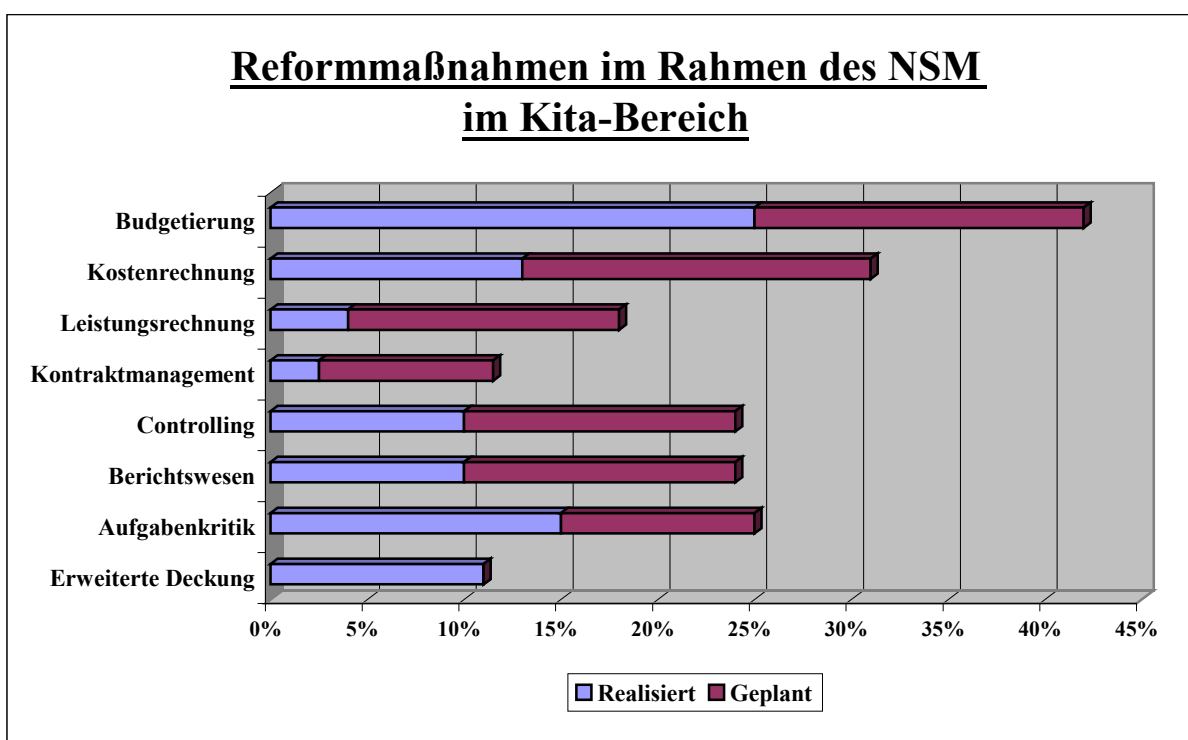
Kindertagesstätten eignen sich insbesondere für die Einführung des Neuen Steuerungsmodells, da sie sich „von der übrigen Verwaltung gut abgrenzen lassen und keine einheitliche Verwaltung sondern eindeutig Dienstleistungsbetriebe darstellen“<sup>114</sup>.

Inwieweit die Schwachstellen des öffentlichen Rechnungswesens **Reformtendenzen im Bereich der Kindertageseinrichtungen** initiierten, untersuchten in einer empirischen Studie Diplom-Ökonom Eberhard Goebel und Diplom-Volkswirt Alexander Herbert.

In einem Zeitrahmen von Februar bis Juni 1996 dokumentierten sie den Stand des Reformprozesses und die konkreten Planungsvorhaben der nächsten Zukunft im Kita-Bereich von insgesamt 96 Kommunalverwaltungen.

Sämtliche der befragten Kommunalverwaltungen unterhalten ihre Kitas in eigener Trägerschaft. Von ihnen gaben 52 Prozent an, einzelne oder mehrere Reformmaßnahmen in der Steuerung der Kitas bereits realisiert zu haben oder deren Einführung konkret zu planen. Weitere 11 Prozent nutzen bereits unter kameralem Rahmenbedingungen das Instrument der „weitreichenden Deckungskreise“ als Steuerungshilfe für ihre Kitas, ohne den Gebrauch von Instrumenten des Neuen Steuerungsmodells.

**Abbildung 4-4: Anwendung einzelner Instrumente in Kindertagesstätten**



Quelle: Den Auswertungsergebnissen der Studie nachempfunden, aus: Goebel, Eberhard / Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Seite 14

<sup>114</sup> Goebel, Eberhard/Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Seite 27

#### 4. Analyse von Einsparpotentialen

In der Tabelle erfolgt die prozentuale Auswertung der Anwendungshäufigkeit der Instrumente, aufgliedert in bereits realisierte und noch in Planung stehende Vorhaben.

**Abbildung 4-5:**

Quelle: Den Auswertungsergebnissen der Studie nachempfunden, aus: Goebel, E. / Herbert, A.: *Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten*, Seite 15

AUSWERTUNG EINZELNER INSTRUMENTE Doppelnennungen der Kommunen sind möglich			
Instrument	Insgesamt	Realisiert	Planung
Budgetierung	42%	25%	17%
Kostenrechnung	31%	13%	18%
Leistungsrechnung	18%	4%	14%
Kontraktmanagement	11,5%	2,5%	9%
Controlling	24%	10%	14%
Berichtswesen	24%	10%	14%
Aufgabenkritik	25%	15%	10%
Erweiterte Deckung	11%	11%	0%

Die mit Abstand beliebteste Reformmaßnahme in kommunalen Kitas ist die **Budgetierung**. „Auffällig ist (erwartungsgemäß), dass solche Reformmaßnahmen, die häufiger in den Medien genannt werden und deren Inhalte leichter transparent sind, in höherem Maße bereits realisiert sind. Demgegenüber sind [...] Maßnahmen, deren Inhalte und Umsetzung eher kompliziert und neu erscheinen zwar auch in größerem Umfang in Planung, jedoch nur in sehr viel geringerem Maße bereits realisiert (Leistungsrechnung, Kontraktmanagement).“<sup>115</sup>

Das *Ziel* der Budgetierung besteht in der „Flexibilisierung des Haushalts durch Vergrößerung der Titelstruktur (Extremfall: Globalhaushalt) und/oder durch extensive Nutzung der Möglichkeit, Deckungsvermerke auszubringen“<sup>116</sup>.

Von den Kita-Verwaltungen, in denen laut der Studie die Budgetierung realisiert oder konkret geplant ist, zeigt die Analyse der Verteilung der Budget-Kompetenzen eine Dominanz hinsichtlich der *Sach- und Betriebskosten* (96 Prozent). Ursächlich können hierfür Erfahrungen aus der Bewirtschaftung in weitreichenden Deckungskreisen sein. Demgegenüber werden die Kompetenzen zur Bewirtschaftung von Personalausgaben und Mittel für Unterhaltungsmaßnahmen sehr viel zurückhaltender in Budgets gestellt.

<sup>115</sup> Goebel, Eberhard/Herbert, Alexander: *Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten*, Seite 15

<sup>116</sup> Lüder, Klaus: *Entwicklung des öffentlichen Rechnungswesens im internationalen Vergleich*, aus: *Umsetzung neuer Rechnungs- und Informationssysteme in innovativen Verwaltungen* (Hrsg.: Budäus, Gronbach), Seite 41

Die Einführung der Budgetierung macht schnell deutlich, dass es zur Erstellung und zum Vollzug von Budgets der Einrichtung einer **Kostenrechnung** bedarf, da der mit der Budgetierung einhergehende Verlust an Inputsteuerungspotential für die Legislative durch verbesserte Möglichkeiten der Outputsteuerung kompensiert werden muss. Deshalb „muss ernsthaft gemeinte Budgetierung immer einhergehen mit einer *Outputorientierung des Haushalts*“<sup>117</sup>, das heißt, der Haushaltsplan sollte auch Informationen darüber enthalten, welche **Leistungen** die Verwaltung mit den zur Verfügung gestellten finanziellen Ressourcen erbringen will und zu erbringen hat.

Schon der § 6a des Haushaltsgrundsätzegesetzes sieht vor, dass die Einführung neuer Bewirtschaftungsverfahren für staatliche Haushalte nur bei einem gleichzeitigen Einsatz geeigneter Informations- und Steuerungsinstrumente erfolgen darf, die zur Absicherung der Wirtschaftlichkeit des Verwaltungshandelns dienen. Insbesondere soll durch sie sichergestellt werden, dass das jeweils verfügbare Ausgabevolumen nicht überschritten wird.<sup>118</sup> In § 6 des Haushaltsgrundsätzegesetzes wird ausdrücklich auf die Kosten- und Leistungsrechnung hingewiesen, die „in geeigneten Bereichen eingeführt werden soll“.

Die **Kosten- und Leistungsrechnung** bildet somit als Teil des Rechnungswesens eine unabdingbare Datengrundlage für den Einsatz der Budgetierung aber auch des Kontraktmanagements und Controlling, insbesondere mit den Aufgaben der:

- Wirtschaftlichkeitssteuerung,
- Information für die Verwaltungsführung und Öffentlichkeit sowie der
- Kalkulation von Gebühren, Preisen und Entgelten.

In ihrer Studie analysierten Goebel und Herbert die *Abhängigkeit der Einführung der Budgetierung mit oder ohne Kostenrechnung* zur Realsteueraufbringungskraft, zur Verschuldung sowie zu einem Finanzkraftkoeffizienten und kamen zu der Feststellung, dass „finanziell besser gestellte Verwaltungen eher geneigt sind, die Budgetierung mit Kostenrechnung umzusetzen, während finanziell schlechter situierte Gemeinden die Kosten-

---

<sup>117</sup> Lüder, Klaus: Entwicklung des öffentlichen Rechnungswesens im internationalen Vergleich, aus: Umsetzung neuer Rechnungs- und Informationssysteme in innovativen Verwaltungen (Herausgeber: Budäus, Gronbach), Seite 41

<sup>118</sup> Harms, Jens Carl: Die Reform des öffentlichen Rechnungswesens als wesentliches Element zukünftiger leistungsfähiger Verwaltungen, aus: Umsetzung neuer Rechnungs- und Informationssysteme in innovativen Verwaltungen (Herausgeber: Budäus, Gronbach), Seite 34

---

#### 4. Analyse von Einsparpotentialen

---

rechnung zur Budgetierung eher vernachlässigen.“<sup>119</sup> Von daher kann die Aussage getroffen werden, dass das Instrument der Budgetierung, sofern es als Maßnahme zur Konsolidierung der örtlichen Haushalte eingesetzt wird, genau dort am qualitativ schlechtesten ist, wo es am nötigsten wäre.<sup>120</sup>

Das Konzept des **Kontraktmanagements** sieht das Treffen von Zielvereinbarungen zwischen verwaltungsinternen Organisationseinheiten unterschiedlicher Hierarchiestufen, aber auch zu verwaltungsexternen Organisationen, für einen bestimmten Zeitraum vor. Bestandteile dieses Steuerungsmechanismus sind die Globalbudgets und die Leistungsvereinbarungen.<sup>121</sup>

Das Kontraktmanagement wurde 1996 von lediglich 11,5 Prozent der reformtendierenden Kita-Verwaltungen angestrebt, wobei alle auch eine Kosten- und Leistungsrechnung sowie ein Controlling zugrunde legten.

Hinsichtlich des Verwaltungscontrolling kann von folgender Definition ausgegangen werden: „**Controlling** ist das Subsystem der Führung, das Planung, Steuerung und Kontrolle mit der Informationsversorgung zielorientiert koordiniert.“<sup>122</sup> Das Einbinden eines Controlling als Steuerungshilfe bei der Einführung von Reformmaßnahmen ist stets vorteilhaft. Controlling basiert zu großen Teilen auf den Daten der Kosten- und Leistungsrechnung. Dennoch wollen mehr als 42 Prozent der im Rahmen der Studie befragten Verwaltungen ein Controlling ohne Kosten- und Leistungsrechnung einführen. „Dieses unqualifizierte Controlling kann seine unterstützende Funktion für die dezentrale Steuerung sicher nicht erfüllen, kommentierten die Verfasser Eberhard Goebel und Alexander Herbert.“<sup>123</sup>

Im Rahmen der Leistungstiefenanalyse erfolgt eine „regelmäßige Überprüfung der im Aufgabenkatalog des Staates befindlichen Tätigkeiten“<sup>124</sup>. Mit der Methode der **Aufgabenkritik** sollen Aufgaben des Staates identifiziert werden, für die keine Notwendigkeit

---

<sup>119</sup> Goebel, Eberhard/ Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Seite 17

<sup>120</sup> vgl. Goebel, E./ Herbert, A.: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Seite 17

<sup>121</sup> vgl. Neisser, H. / Hammerschmidt, G. (Hrsg.): Die innovative Verwaltung. Perspektiven des New Public Management in Österreich, Seite 568

<sup>122</sup> Horváth, P.: Controlling, in: Chmielewitz, K. / Schweitzer, M. (Hrsg.): Handwörterbuch des Rechnungswesens, Spalte 322-334

<sup>123</sup> Goebel, Eberhard/ Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Seite 18

<sup>124</sup> Schedler, Kuno/ Isabella Proeller: New Public Management, Seite 172

---

einer staatlichen Wahrnehmung mehr besteht. Solche Aufgaben sollten mittels Privatisierung aus dem staatlichen Bereich herausgenommen werden. Welche Aufgabenbereiche hiervon betroffen sind, ist eine politische Entscheidung, die nicht allein nach betriebswirtschaftlichen Kriterien zu treffen ist.

Dennoch ist die Aufgabenkritik „eine der ergiebigsten Maßnahmen zur Haushaltskonsolidierung“<sup>125</sup>. Sie kann jedoch nur genutzt werden, wenn als Datengrundlage eine Kosten-, besser noch eine Kosten- und Leistungsrechnung herangezogen wird.<sup>126</sup>

Insofern stehen die Aufgabenkritik und die Instrumente des Neuen Steuerungsmodells in einem harmonischen Verhältnis zueinander:

- Die durch die Instrumente des Neuen Steuerungsmodells geschaffene Transparenz von Leistungen und Wirkungen, aber auch bezüglich Effizienz und Effektivität der Verwaltung, ermöglicht eine fundierte Aufgabenkritik.
- Das kritische Überprüfen der Notwendigkeit staatlicher Aktivitäten sollte grundsätzlich am Anfang eines jeden Reformprozesses stehen.<sup>127</sup>

## 5. Thesenartige Zusammenfassung der Ergebnisse

Die wesentlichsten **Problemfelder eines Trägerwechsels** sollen hier abschließend thesenartig zusammengefasst werden:

### *(1) Welche Aspekte sprechen für die Übertragung von Kitas an freie Träger?*

Neben der *Professionalität* des Führungspersonals, auch in Bezug auf pädagogische Inhalte, besteht ein grundsätzlicher Vorteil freier Träger in der *schnelleren Reaktionszeit* hinsichtlich auftretender Probleme. Gibt es beispielsweise Anlass zur Unzufriedenheit mit der an ein Fremdunternehmen vergebenen Reinigungsdienstleistung, so steht einem freien Träger ein rascher und unkomplizierter Wechsel des Unternehmens nichts im Wege. Die demokratischen Strukturen einer Gemeinde erzwingen hingegen festgelegte Vorlage- und Ladungsfristen sowie Sitzungshäufigkeiten. Die zwischenzeitlich zusätzliche Belastung des Personals in

---

<sup>125</sup> Goebel, Eberhard/ Herbert, Alexander: Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten, Seite 17

<sup>126</sup> vgl. ebenda

<sup>127</sup> vgl. Schedler, Kuno/ Isabella Proeller: New Public Management, Seite 173

---

Kindertagesstätte und Verwaltung in Form der regelmäßigen Kontrolle der Qualität der Reinigungsleistungen, des Kürzens von Rechnungen, und der Auseinandersetzung mit dem Dienstleister sowie eine eventuelle Präsenz des Gesundheitsamtes in der Kindertagesstätte<sup>128</sup>, sind weder der Effizienz noch der Effektivität einer Kindertagesbetreuung zuträglich. Nicht zuletzt gestaltet sich ein Trägerwechsel auch unter *finanziellen Gesichtspunkten für die Kommune* vorteilhaft.

### **(2) Mit welchen Maßnahmen kann die Realisierung von Einsparpotentialen sichergestellt werden?**

Die Übergabe von Kindertagesstätten sollte grundsätzlich nur unter Anwendung der Rechtsinstrumente *Betreibervertrag*, *Miet- oder Pachtvertrag* und *Kita-Finanzierungsrichtlinie* erfolgen. Zusätzlich bietet die Anwendung der *Steuerungsinstrumente* für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten auf der Basis einer *Ist-Kosten-Analyse* die Gewährleistung für die Realisierung erheblicher Einsparungspotentiale.<sup>129</sup>

### **(3) Sollen die Kitas an einen oder verschiedene Träger übertragen werden?**

Wirkt sich in einer größeren Stadt eine *Trägervielfalt* in vielerlei Hinsicht vorteilhaft aus, können in kleineren Kommunen die negativen Aspekte überwiegen. Neben ungünstigen Auswirkungen auf die Beschäftigten der Kindertagesstätten (Personalumsetzungen innerhalb des Ortes sind nun nicht mehr möglich) führt sie zudem zu unnötig komplexen Strukturen, die eine erhebliche Steigerung des Verwaltungsaufwandes für den Leistungsverpflichteten beinhalten.

Des Weiteren ist zu beobachten, dass sich die pädagogischen Konzepte der Kindertagesstätten im Zuge eines Trägerwechsels nicht wesentlich verändern und so die Wahl mehrerer freier Träger hier keine pädagogische Vielfalt schafft.

### **(4) Wie gestaltet sich der Ablauf des Verfahrens bei einem Trägerwechsel?**

Hinweise für den konkreten Ablauf und die einzelnen Schritte eines Trägerwechsels werden in Form einer „Checkliste für die Übergabe von einer oder mehreren Kindertagesstätten an freie Träger“ in der Anlage 4 zur Diplomarbeit gegeben.

---

<sup>128</sup> vgl. Siems, Gesine: Übertragung der Kita`s der Gemeinde Rangsdorf in eine freie Trägerschaft, Seite 2

<sup>129</sup> Einen zusammenfassenden Überblick über die Steuerungsinstrumente gibt Anlage 3 der Diplomarbeit.

**(5) Wie finden wir den Träger, der am besten zu unserer Kommune passt?**

Im Rahmen von Sondierungsgesprächen sollte die Kommune den potentiellen Trägern mit konkreten Fragen „auf den Zahn fühlen“.

So ist zum einen von grundlegender Bedeutung, ob der Träger eine weltanschaulich offene Betreuung der Kinder gewährleistet, von den Mitarbeitern der Kita die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Konfession fordert, auf welche Erfahrungswerte er verweisen kann und wie er beabsichtigt, die Qualität der Kindertagesbetreuung dauerhaft sicherzustellen. Zum anderen sind die finanziellen Aspekte zu hinterfragen, wie etwa die Höhe des Anteils an den Verwaltungskosten, die der Träger von der Kommune erstattet haben möchte und wie sich die Vergütung der Mitarbeiter nach Ablauf der durch den § 613 a BGB gesetzten Frist gestaltet.

Eine Auswahl wesentlicher Punkte, die vor einer Übertragung der Klärung bedürfen, liefert hier ebenfalls die in der Anlage einsehbare „Checkliste“.

Letztlich orientiert sich in der Debatte über Nutzen und Notwendigkeit der Übergabe von Kitas an freie Träger jede Gemeinde an ihren individuellen Rahmenbedingungen und Erfordernissen. Eine allgemeingültige Empfehlung für die Wahl der „richtigen“ Trägerschaft kann deshalb nicht gegeben werden.

Diese Arbeit hatte zum Ziel, *strukturelle* Einsparpotentiale aufzuzeigen, die im Zuge eines Trägerwechsels erschlossen werden können sowie *Handlungsempfehlungen* für die Zusammenarbeit mit freien Trägern zu geben, in deren Rahmen es der Kommune möglich ist, sich, unter Ausschluss eventueller negativer Aspekte, die erstrebten Vorteile zu nutze zu machen.



---

## Literaturverzeichnis

### 1. Rechtsvorschriften

- **Bundes-Angestelltentarifvertrag (BAT)** vom 23. Februar 1961, zuletzt geändert durch den 77. Änderungstarifvertrag vom 29. Oktober 2001 und den Tarifvertrag zur weiteren Anpassung des Tarifrechts an den Euro vom 30. Oktober 2001;
- **Verordnung über die Aufstellung und Ausführung des Haushaltsplans der Gemeinden (Gemeindehaushaltsverordnung –GemHVO Bbg-)** vom 23. Juni 1992 (GVBl. II S.306), zuletzt geändert durch Gesetz vom 4. Juli 1995 (GVBl. II S. 499);
- **Gemeindeordnung für das Land Brandenburg (Gemeindeordnung –GO-)** vom 15. Oktober 1993, (GVBl. I, Seite 398), zuletzt geändert durch Gesetz vom 7. April 1999 (GVBl. I S. 90);
- **Gesetz über die Grundsätze des Haushaltsrechts des Bundes und der Länder (Haushaltsgrundsätzegesetz -HGrG-)** vom 19. August 1969 (BGBl. I S. 1273), zuletzt geändert durch Gesetz vom 22. Dezember 1997 (BGBl. I S. 3251);
- **Handelsgesetzbuch (HGB)** vom 10. Mai 1897 (RGrBl. S. 219), Deutscher Taschenbuch Verlag, 34. überarbeitete Auflage, Stand: 20. März 1999;
- **Kommunalabgabengesetz (KAG):** Gesetz Nr. 1074, in der Fassung der Bekanntmachung vom 29. Mai 1998 (Amtsblatt Seite 691), zuletzt geändert durch Gesetz Nr. 1484 vom 7. November 2001 (Amtsblatt Seite 2158);
- **Münder, Johannes u.a.:** Frankfurter Lehr- und Praxiskommentar zum KJHG/SGB VIII, Votum Verlag GmbH, 3. Auflage, Münster 1998;
- **Oberverwaltungsgericht (OVG) Frankfurt (Oder):** Urteil vom 6. September 2001 –4 D 3/00.NE zum Thema Landeszuschüsse zu den Personalkosten von Kindertagesstätten, aus: LKV 2002, Heft 4, Seite 188 ff.;
- **Oberverwaltungsgericht (OVG) Greifswald:** Urteil vom 30. Oktober 2001 – 4 K 29/98 zum Thema Betriebskosten in der Kindertagesbetreuung, aus: LKV 2003, Heft 1, Seite 32 ff.;
- **Richtlinie über die Finanzierung und Leistungssicherstellung der Kindertagesstätten der freien Jugendhilfe (Kita-Finanzrichtlinie),** Entwurf der Stadtverwal-

tung vom 15. Mai 2002, gefunden beim Landeselternbeirat des Landes Brandenburg unter <http://www.leb-brandenburg.de> am 29. Juli 2003;

- **Sozialgesetzbuch:** Achstes Buch (SGB VIII): Kinder- und Jugendhilfe (Kinder- und Jugendhilfegesetz –KJHG) in der Fassung der Bekanntmachung vom 8. Dezember 1998 (BGBl. I S.3546);
- **Verordnung über die Anerkennungsfähigkeit der Bestandteile von Betriebskosten und das Verfahren der Bezuschussung** gemäß § 16 Absatz 2 und 5 des Kindertagesstättengesetzes sowie die Meldung von Art, Umfang und Kosten der Tagesbetreuungsangebote als Nachweis der Verwendung der Zuschüsse gemäß § 16 Absatz 5 und § 16 a des Kindertagesstättengesetzes (Kindertagesstätten-Betriebskosten- und Nachweisverordnung - KitaBKNV), vom 22. Januar 2001 (GVBl. II S.19);
- **Verordnung über die Anzahl und Qualifikation des notwendigen pädagogischen Personals in Kindertagesstätten** (Kita-Personalverordnung - KitaPersV) vom 27. April 1992 (GVBl. II S.212), zuletzt geändert durch Verordnung vom 22. Januar 2001 (GVBl. II S. 24);
- **Verwaltungsvorschrift des Ministeriums des Innern zum Kommunalabgabengesetz für das Land Brandenburg** vom 02. März 2000, Abl. 12/00, Seite 151;
- **Zweites Gesetz zur Ausführung des Achten Buches des Sozialgesetzbuches – Kinder- und Jugendhilfe - Kindertagesstättengesetz (KitaG)**, vom 10. Juni 1992 (GVBl. 1 S. 17), zuletzt geändert durch den Artikel 1 des Gesetzes zur Entlastung der Kommunen von pflichtigen Aufgaben vom 21.05.2003;

## 2. Literatur

- **Bettels, Christian:** „Missfelder heißt jetzt Missfaller. Innenminister Jörg Schönbohm zeigte sich in Jüterbog angriffslustig.“ aus: Märkische Allgemeine Zeitung (MAZ) vom 19. August 2003;
- **Breiding, Stephan:** „Kita-Rechenspiele, Bildungsministerium: Trägerwechsel spart mindestens 24 Millionen Euro.“ aus: MAZ vom 05. Mai 2003;
- **Breiding, Stephan:** „Regierung unterliegt vor Gericht, Verfassungsrichter: Land hat seine Gesetzgebungskompetenz überschritten“ aus: MAZ vom 21. März 2003;
- **Bruhn, Manfred:** Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, 4. überarbeitete und erweiterte Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden 1999;

- **Budäus, Dietrich:** Betriebswirtschaftliche Instrumente zur Entlastung kommunaler Haushalte, Analyse der Leistungsfähigkeit ausgewählter Steuerungs- und Finanzierungsinstrumente für eine effizientere Erfüllung öffentlicher Aufgaben, Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft, Band 65, 1982;
- **Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ):** Kinder- und Jugendhilfe (Achstes Buch Sozialgesetzbuch), 10. Auflage Dezember 2000;
- **Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW):** Kindertageseinrichtungen in Deutschland: Ein neues Steuerungsmodell bei der Bereitstellung sozialer Dienstleistungen aus: Wochenbericht des DIW 18/2000, 67. Jahrgang, Berlin, 4. Mai 2000;
- **Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW):** Abschlussbericht des Projektes „Finanzierungsmodelle und Verteilungsrechnungen für eine bedarfsgerechte Kinderbetreuung von Vorschul- und Schulkindern in Deutschland“, Projekt-Nr. 96-812-4, Berlin, 2000;
- **Deutsches Jugendinstitut:** Tageseinrichtungen für Kinder, Pluralisierung von Angeboten, Zahlenspiegel, München 1998;
- **Gabler Wirtschaftslexikon:** 14. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden 1997;
- **Gemeinde Eppelborn:** Kostenrechnung bei der Gemeinde Eppelborn, aus der praxisorientierten Schriftenreihe der Gemeinde Eppelborn zur Verwaltungsmodernisierung, Text Nummer 8, Eppelborn im Juni 1996;
- **Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) Landesverband Berlin:** Informationsmaterial (Faltblatt): Übertragung von Kitas auf freie Träger, Berlin im Oktober 2002;
- **Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft (GEW) Landesverband Berlin:** Informationsmaterial (Faltblatt): Trägerwechsel: Jetzt wird es ernst – Senat und Bezirke forcieren die Übertragung und Ausgründung der städtischen Kitas, März 2003;
- **Goebel, Eberhard / Herbert, Alexander (Hrsg.):** Kosten- und Leistungsrechnung in Kindertagesstätten. Die Einführung betriebswirtschaftlicher Instrumente zur Steigerung der Wirtschaftlichkeit, mit einem Vorwort von Albert Haaser, 2. erweiterte Auflage, Verlag Eberhard Goebel, Fachverlag für öffentliche Verwaltung und Finanzen, Helsa, im Jahr 1998;
- **Göldner, Igor:** „Zerreißprobe blieb aus. Landtag billigt kommunales Entlastungsgesetz/ Opposition dagegen“, aus der Märkischen Allgemeinen Zeitung (MAZ), Rubrik: Brandenburg/ Berlin, Donnerstag 22. Mai 2003;

- **Gutachterausschuss für Grundstückswerte im Landkreis Teltow-Fläming:** Grundstücksmarktbericht 2001, Luckenwalde, 2002;
- **Harms, Jens Carl:** Die Reform des öffentlichen Rechnungswesens als wesentliches Element zukünftiger leistungsfähiger Verwaltungen, aus: Budäus, Dietrich / Gronbach, Peter (Herausgeber): Umsetzung neuer Rechnungs- und Informationssysteme in innovativen Verwaltungen im Rahmen der 1. Norddeutschen Fachtagung zum New Public Management, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i. Br., 1. Auflage, 1999;
- **Henkys, Barbara / Tennstedt, Barbara:** Familienzentrum – das „Pen Green Centre“ in Corby/England, aus: Wandel-Chance-Herausforderung nach der Novellierung des KitaG, Tagungsdokumentation, Land Brandenburg, Blankensee, Juni 2001;
- **Hoffmann, Hubert / Wagenführer, Andreas:** Von der kameralistischen Haushaltsführung zum betrieblichen Rechnungswesen für Kommunen, in: Bunde, Jürgen / Postlep, Rolf-Dieter (Herausgeber): Controlling in Kommunalverwaltungen, 1994;
- **Horváth, P.:** Controlling, in: Chmielewitz, K. / Schweitzer, M. (Hrsg.): Handwörterbuch des Rechnungswesens, 3. Auflage, Stuttgart 1993;
- **Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt):** Kommunales Qualitätsmanagement von Bildung, Erziehung und Betreuung in Tageseinrichtungen für Kinder, Bericht Nr. 2/2001, KGSt Köln, 2001;
- **Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt):** Vom Geldverbrauchs- zum Ressourcenverbrauchskonzept, Bericht Nr. 1/1995, KGSt Köln, 2001;
- **Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (KGSt):** Teil I.7 des Gutachtens: „Kostenrechnung in der Kommunalverwaltung“ mit dem Titel „Anlagenrechnung, Erfassung, Bewertung und Fortschreibung des Anlagevermögens, insbesondere Berechnung kalkulatorischer Abschreibungen und kalkulatorischer Zinsen bei Einrichtungen mit Kostenrechnung“, Bericht Nr. 9/1980, Köln, im September 1980;
- **Krems, B.:** Online-Verwaltungslexikon olev.de, besucht am 23. Mai 2003;
- **Landkreistag Brandenburg / Städte- und Gemeindebund Brandenburg (STGB):** Schreiben an das Ministerium für Bildung, Jugend und Sport (MBSJ) des Landes Brandenburg: „Änderung des KitaG nach dem Urteil des Landesverfassungsgerichtes“, Potsdam, am 20. Mai 2003;
- **Langeard, E.:** Grundfragen des Dienstleistungsmarketing, in: Marketing - ZFP, Dritter Jahrgang, 1981;

- **Lüder, Klaus:** Entwicklung des öffentlichen Rechnungswesens im internationalen Vergleich, aus: Budäus, Dietrich / Gronbach, Peter (Herausgeber): Umsetzung neuer Rechnungs- und Informationssysteme in innovativen Verwaltungen im Rahmen der 1. Norddeutschen Fachtagung zum New Public Management, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i. Br., 1. Auflage, 1999;
- **Meffert, Heribert / Bruhn, Manfred:** Dienstleistungsmarketing. Grundlagen, Konzepte, Methoden. Mit Fallbeispielen, 2. Auflage, Wiesbaden 1997;
- **Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBSJ):** „Wandel-Chance-Herausforderung, nach der Novellierung des KitaG“, Kitadebatte, 1. Auflage, November 2000;
- **Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBSJ):** Aktualisiertes und erweitertes Informationsschreiben. Strukturveränderungen im Kindertagesstättenbereich, Potsdam, 11. August 2000;
- **Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBSJ):** „Wandel-Chance-Herausforderung, nach der Novellierung des Kita-Gesetzes“, Ta-gungsdokumentation, Sozialpädagogisches Fortbildungswerk Brandenburg (SPFW), Blankensee, Juni 2001;
- **Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBSJ):** Unternehmen Kindertagesstätte- Ein praktisches Handbuch zur Übernahme und Führung von Kindertagesstätten im Land Brandenburg, Camino gGmbH, 3. Auflage, Berlin 2001;
- **Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBSJ):** Online-Forum: [www.mbsj.brandenburg.de](http://www.mbsj.brandenburg.de), besucht im Juli 2003;
- **Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBSJ):** Dritter Kinder- und Jugendbericht der Landesregierung, Potsdam 12. Juni 2003;
- **Mühlhaupt, Ludwig:** Theorie und Praxis des öffentlichen Rechnungswesens in der Bundesrepublik Deutschland, Schriften zur öffentlichen Verwaltung und öffentlichen Wirtschaft, Band 93, 1987;
- **Neisser, H. / Hammerschmidt, G. (Hrsg.):** Die innovative Verwaltung. Perspektiven des New Public Management in Österreich, Signum, Wien 1998;
- **Oeter, Siegfried:** Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg, ein durch das Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg (MBSJ) gefördertes Projekt, Potsdam im Juni 2002;

- **Oeter Siegfried:** Ermittlung von Elterneinkommen in Kindertagesstätten, Unterlagen eines Seminars an der Brandenburgischen Kommunalakademie am 05. Mai 2003 in Potsdam;
- **Paritätischer Landesverband Brandenburg e.V.:** Novellierung des Kindertagesstättengesetzes, [http://www.paritaet.org/brandenburg/fb/jb/jb\\_kinder.htm](http://www.paritaet.org/brandenburg/fb/jb/jb_kinder.htm), besucht am 20.12.2002;
- **Schedler, Kuno / Proeller, Isabella:** New Public Management, Verlag Paul Haupt, Bern 2000;
- **Schlebusch, Gernot:** Einführung in das Tagungsthema, in: Hardt, Ulrike (Herausgeberin): Controlling im kommunalen Bereich, Ein Problemausschnitt, NIW- Vortragsreihe, Band 9, 1994;
- **Schmidberger, Jürgen:** Controlling für öffentliche Verwaltungen: Funktionen-Aufgabenfelder-Instrumente, krp-Edition, 1993;
- **Schweitzer, Marcell / Küpper, Hans-Ulrich:** Systeme der Kostenrechnung, Verlag Moderne Industrie, 5. Auflage, Landsberg 1991;
- **Senatsverwaltung für Finanzen (SenFin):** Was kostet wie viel? Berliner Bezirke im Kostenvergleich, erstellt durch das Referat II VR, Berlin, Haushaltsjahr 2002;
- **Städte- und Gemeindebund Brandenburg (STGB):** Rundschreiben „Betriebskosten Kita“ vom 21. August 2002, gefunden auf der Internetseite: [http://www.stgb-brandenburg.de/titel\\_rundshr\\_kita\\_betriebskost.html](http://www.stgb-brandenburg.de/titel_rundshr_kita_betriebskost.html), besucht am 04. Januar 2003;
- **Städte- und Gemeindebund Brandenburg (STGB):** Rundschreiben „Kindertagesstättengesetz“ vom 09. Juli 2003, gefunden auf der Internetseite: [http://www.stgb-brandenburg.de/titel\\_rundshr\\_090703.html](http://www.stgb-brandenburg.de/titel_rundshr_090703.html), besucht am 17. Juli 2003;
- **Städte- und Gemeindebund Brandenburg (STGB):** Pressemitteilung: „Der Städte- und Gemeindebund begrüßt das Urteil des Verfassungsgerichts des Landes Brandenburg über die kommunalen Verfassungsbeschwerden gegen das Kindertagesstättengesetz“ vom 21. März 2003, gefunden auf der Internetseite: [http://www.stgb-brandenburg.de/titel\\_presse\\_030321.html](http://www.stgb-brandenburg.de/titel_presse_030321.html), besucht am 17. Juli 2003;
- **Städte- und Gemeindebund Brandenburg (STGB):** aus der Pressemitteilung des Landesverfassungsgerichts des Landes Brandenburg vom 20. März 2003: „Regelungen zur Rolle der kreisangehörigen Gemeinden im Kindertagesstättengesetz mit der Landesverfassung nicht vereinbar“, gefunden auf der Internetseite: [http://www.stgb-brandenburg.de/titel\\_aktterm\\_2002.html](http://www.stgb-brandenburg.de/titel_aktterm_2002.html), besucht am 17. Juli 2003;

- **Tietze, Wolfgang Prof. Dr.:** Flexibilisierung von Angeboten- wie kann Qualität sichergestellt werden? Aus: Wandel-Chance-Herausforderung nach der Novellierung des Kita-Gesetzes, Tagungsdokumentation, Land Brandenburg, Blankensee, Juni 2001;
- **Verfassungsgericht des Landes Brandenburg:** Presseerklärung: Regelungen zur Kontrolle der kreisangehörigen Gemeinde im Kita-Gesetz mit der Landesverfassung nicht vereinbar, Potsdam 20. März 2003;
- **Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft (ver.di):** Sparmaßnahmen im öffentlichen Dienst: ver.di sagt Nein zur Kita-Privatisierung, Protokoll der Pressekonferenz vom 19. Dezember 2001, Berlin;
- **Wochenbericht:** Kindertagesstätten in Deutschland. Ein Neues Steuerungsmodell bei der Bereitstellung sozialer Dienstleistungen. Berlin; Dunker & Humblot; 67 (2000); Nr. 18; Seiten 269-275; Tab.; Lit.; ISSN 0012-1304;
- **Zentes, Joachim:** Grundbegriffe des Marketing, Sammlung Poschel, 4. überarbeitete und erweiterte Auflage, Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart, 1996;

### 3. Sonstige Quellen

- **Amt Rangsdorf:** monatliche Statistik der in Anspruch genommenen Kindertagesstättenplätze in den Kindertagesstätten „Gartenhäuschen“, „Spatzennest“, „Waldhaus“ sowie im Hort „Räuberhöhle“, Rangsdorf im Jahre 2002;
- **Amt Rangsdorf:** Haushaltsrechnung für das Haushaltsjahr 2002 vom 19.02.2003;
- **Bachmann, Peter:** Hinweise zur Anlagenrechnung für Brandenburger Kommunalbehörden (ausgenommen kommunale Unternehmen), Herausgeber: Landesakademie für öffentliche Verwaltung Brandenburg, Abteilung Fortbildung Verwaltungsreform Land / Kommunen, 2. überarbeitete Auflage, Basdorf, im September 1999 (nicht mehr öffentlich erhältlich);
- **Berliner Zeitung:** Brandenburgs Kita-Gesetz ist verfassungswidrig. Gericht setzt Regelung zum Ende des Jahres außer Kraft, 21. März 2003;
- **Gemeinde Rangsdorf:** Haushaltsplan für das Haushaltsjahr 2002, aufgestellt am 7. Januar 2002, festgestellt am 9. Januar 2002;
- **Gemeinde Rangsdorf:** Haushaltsrechnung (Verwaltungs- und Vermögenshaushalt) für das Haushaltsjahr 2002, Rangsdorf im Jahre 2003;
- **Gemeinde Rangsdorf, Personalrat:** Protokoll zur Personalratssitzung am 02. Juli 2003, Rangsdorf den 3. Juli 2003;

- **Kommunalaufsicht Brandenburg:** kommunalaufsichtsbehördliche Genehmigung von Erbbaurechtsverträgen nach § 90 Absatz 3 Buchstabe b Gemeindeordnung für das Land Brandenburg (GO) bezüglich einer Anfrage zum Abschluss eines Erbbaurechtsvertrages zwischen einer Stadt im Landkreis Dahme-Spreewald (erbat sich Anonymität) und einem freien Träger;
- **Landesjugendamt Brandenburg:** Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen gem. § 45 SGB VIII -KJHG-, Bescheid über die Betriebserlaubnis für die Kindertagesstätte „Waldhaus“, Bernau, den 12.04.2002;
- **Landesjugendamt Brandenburg:** Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen gem. § 45 SGB VIII -KJHG-, Bescheid über die Betriebserlaubnis für den Hort „Räuberhöhle“, Oranienburg, den 30.08.1999;
- **Landesjugendamt Brandenburg:** Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen gem. § 45 SGB VIII -KJHG-, Bescheid über die Betriebserlaubnis für die Kindertagesstätte „Gartenhäuschen“, Oranienburg, den 09.07.1993;
- **Landesjugendamt Brandenburg:** Schutz von Kindern und Jugendlichen in Einrichtungen gem. § 45 SGB VIII -KJHG-, Bescheid über die Betriebserlaubnis für die Kindertagesstätte „Spatzennest“, Bernau, den 12.04.2002;
- **Landeswohlfahrtsverband Württemberg-Hohenzollern:** Musterberechnungen zu den Betriebskosten von Kindertagesstätten, Landesjugendamt, Oktober 2001;
- **Märkischen Allgemeinen Zeitung (MAZ):** „Unklarheit bei Kita-Finzen, Kreis muss auf neue Rechtslage reagieren“, Artikel vom 09. April 2003;
- **MAZ:** „Thema freie Kita-Träger neu aufgerollt“ in: Zossener Rundschau vom 21. Januar 2003, Seite 14;
- **Mitschriften aus der Vorlesung „Marketing“ im WS 1999/2000,** Dozent: Herr Prof. Dr. Martin Brüggemeier, eigene Anfertigung;
- **Oeter, Siegfried:** Steuerungsinstrumente der Kommunen für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten, Thesenpapier, Potsdam 2003;
- **Siems, Gesine:** Eventuelle Übertragung der Kita`s der Gemeinde Rangsdorf in eine freie Trägerschaft, Rangsdorf im Dezember 2002;
- **Stadt Jüterbog:** „Erfahrungen bei der Übertragung von Kitas in freie Trägerschaft“, Schreiben an das Ordnungs- und Sozialamt des Amtes Rangsdorf vom 27.02.2003;
- **Stadt Trebbin:** „Erfahrungen bei der Übertragung unserer Kitas in freie Trägerschaften“, Brief an das Ordnungs- und Sozialamt des Amtes Rangsdorf vom 11. März 2003;



---

## **Ehrenwörtliche Erklärung gemäß § 13 Absatz 6 DPO/PuMa**

Ich versichere, dass ich die vorliegende Diplomarbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel und Quellen benutzt habe. Sämtliche Zitate habe ich kenntlich gemacht.

Mellensee, den 21. August 2003

Franziska Lenz

## Anlagenverzeichnis

<b>Anlage 1</b>	Die <i>Jugendhilfestruktur im Überblick</i> , erstellt durch das MBS des Landes Brandenburg im Jahre 2001.....	<b>Seite 70</b>
<b>Anlage 2</b>	<i>Steuerungsinstrumente der Kommunen</i> für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten, erstellt vom Unternehmen Sozial Consulting Management.....	<b>Seite 71</b>
<b>Anlage 3</b>	<i>Checkliste für die Übergabe von einer oder mehreren Kindertagesstätten an freie Träger</i> , erstellt durch das Unternehmen Sozial Consulting Management.....	<b>Seite 74</b>
<b>Anlage 4</b>	<i>Richtlinie über die Finanzierung und Leistungssicherstellung der Kindertagesstätten der freien Jugendhilfe der Landeshauptstadt Potsdam</i> vom 1. Januar 2003 (Abschrift).....	<b>Seite 76</b>
<b>Anlage 5</b>	<i>Systematik der Kostenarten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg</i> , aus dem Abschlussbericht der Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“ vom Juni 2002.....	<b>Seite 92</b>

# Jugendhilfestruktur im Kita-Bereich

der öffentliche Bereich

Zusammenschlüsse

der freie Bereich

## Bundesebene

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend

Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft

§§ 84 und 85 KJHG „anregen, fördern, vorschlagen“ bei überregionaler Bedeutung

Bund-Länder-Kommission

Kultusministerkonferenz

Jugendministerkonferenz

Arbeitsgemeinschaft der obersten Landesjugendbehörden

Bundesarbeitsgemeinschaft der Landesjugendämter

Bundesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege (BAG)

- Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege
- Diakonisches Werk
- Deutscher Caritasverband
- Arbeiterwohlfahrt
- Deutscher Paritätischer Wohlfahrtsverband
- Deutsches Rotes Kreuz
- Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland

## Landesebene

MBJS – Ministerium für Bildung, Jugend und Sport  
Oberste Landesjugendbehörde

§§ 26, 82 und 85 KJHG (Gesetze, Finanzierung, Modellversuche, Anregung, Förderung, Sorge für gleichm. Ausbau ...)  
§ 16 (5) KitaG (Beitrag zur Finanzierung)

Brandenburger Städte- und Gemeindebund

Brandenburger Landkreistag

Liga der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege im Land Brandenburg

- Landesverbände der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege
- Diakonisches Werk
- Caritas
- Arbeiterwohlfahrt
- Paritätischer Wohlfahrtsverband
- Deutsches Rotes Kreuz
- Zentralwohlfahrtsstelle der Juden in Deutschland

## Kommunale Ebene – Gemeinde – Kreis

Örtlicher Träger der öffentlichen Jugendhilfe  
Kreis/kreisfreie Stadt > Jugendamt

Verwaltung Jugendhilfeausschuss  
grundsätzliche Zuständigkeit, Planung, Beratung, Förderung (§§ 85 ff. KJHG), § 12 KitaG „Planung im Benehmen mit den Leistungsverpflichteten ...“, § 16 a Finanzierungsbeteiligung

Kreisfreie Städte, kreisangehörige Städte, Gemeinden, Ämter

§ 12 KitaG Leistungsverpflichtung, § 14 Träger von Einrichtungen, § 16 Finanzierung

Orts-, Bezirksverbände der Wohlfahrtsverbände, selbständige, angeschlossene Träger, private, betriebliche ... Träger

§ 14 Träger von Einrichtungen

## Steuerungsinstrumente der Kommunen für die wirtschaftliche und sparsame Betriebsführung von Kindertagesstätten

1. Übergabe der Kindertagesstätten in freie Trägerschaft mit den Rechtsinstrumenten **Betreibervertrag, Mietvertrag** und **Kita-Finanzierungsrichtlinie** (KitaFR)
2. Zuarbeit der Kommune zum Kita-Bedarfsplan des örtlichen Trägers der öffentlichen Jugendhilfe auf der Basis einer **soliden Sozialraumplanung**
3. Anwendung der **Systematik der Betriebskosten** in Kindertagesstätten des Landes Brandenburg (Empfehlung des Städte- und Gemeindebundes vom Juni 2001 und des Landesjugendhilfe-Ausschusses vom November 2001)
4. Einführung eines **dreistufigen Finanzierungsverfahrens** für freie Träger
  - a) **gesetzliche Mindestfinanzierung**
  - b) **pauschalierte Standardfinanzierung**
  - c) **angemessene Individualfinanzierung**die jeweils mit detaillierten Festlegungen hinsichtlich des Antrags-, Prüf- und Abrechnungsverfahrens verknüpft sind und mit einer Reduzierung des Verwaltungsaufwandes bis zur Stufe der pauschalierten Standardfinanzierung verbunden sind
5. die Finanzierungsstufen Standardfinanzierung und Individualfinanzierung erfolgen nur unter bestimmten Voraussetzungen bei Berücksichtigung der Eigenleistungen des freien Trägers und der tatsächlichen Einnahmen aus dem Betrieb der Kindertagesstätte
6. Definition der durch den freien Träger zu erbringenden **Eigenleistungen** als eine Voraussetzung für die Gewährung von Zuschüssen über das Maß der gesetzlichen Mindestfinanzierung hinaus und Festlegung eines Mindest-Eigenanteils in Höhe von z.B. 50 € je voraussichtlich belegten Platz p.a.
7. Benennung von **Kriterien zur Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit**, die ein freier Träger einhalten muss, um Zuschüsse über das Maß der gesetzlichen Mindestfinanzierung hinaus zu bekommen
8. Konzentration der Prüfungen der Kommune auf die freien Träger, die Zuschüsse über das Maß der pauschalierten Standardfinanzierung hinaus beantragen
9. **Steuerung der Zuschüsse** zu den einzelnen Betriebskostenarten der Betriebskostensystematik
  - 9.1. Betriebskostenbereich I
    - **Zweckbindung** und **eurogenaue Abrechnung** der Zuschüsse zu den Personalkosten im Bereich des notwendigen pädagogischen Personals Begrenzung der Personalkostenzuschüsse nach BAT-0 bzw. nach BMT-G-0
    - **abgestufte Reduzierung** der Zuschüsse für Praktikanten/FSJ nach der Größe der Einrichtung
  - 9.2. Betriebskostenbereich II - **Zweckbindung** eines Teils des **pauschalierten Sachkostenzuschusses** für die pädagogische Arbeit (z.B. 70%), um eine zweckfremde Ausgabe dieser Mittel zu verhindern

- 
- 9.3. Betriebskostenbereich III
    - Einführung von **Kappungsgrenzen** in der Bezuschussung zum Mietzins für das Grundstück und für das Gebäude sowohl hinsichtlich der Höhe des Mietzinses je m<sup>2</sup>, als auch hinsichtlich der der Zuschussberechnung zugrundeliegenden Flächen
    - **Abkopplung** der Zuschüsse für Hausmeister- und Reinigungsdienstleistungen **von den tatsächlichen Beschäftigungsverhältnissen** für dieses Personal und Einführung einer Pauschale, die sich an den konkreten Objektverhältnissen sowie an der Auslastung der Kindertagesstätte orientiert
    - **Schaffung von Anreizen** für den freien Träger, bei den Betriebskostenarten für das Grundstück und Gebäude (in Analogie zur Anlage 3 zu § 27 Abs. 1 der II. BV) Einsparungen zu erzielen, die eine reduzierte Bezuschussung in den Folgejahren nach sich zieht
  - 9.4. Betriebskostenbereich IV - Bezuschussung der Kosten für die Verpflegung durch Einführung von **differenzierten Pauschalen** je Versorgungstag
  - 9.5. Betriebskostenbereich V - Veränderung der Mitfinanzierung an Einrichtungsinvestitionen: es wird nicht mehr der Einkaufspreis der Einrichtungsgegenstände bezuschusst, sondern die **Abschreibung auf das Anlagevermögen**
  - 9.6. Betriebskostenbereich VI
    - Einführung einer Pauschale für die **Qualitätssicherung** in der Kindertagesstätte, die zweckgebunden gewährt wird
    - Einführung einer Pauschale zu den sonstigen Personal- und Sachkosten, die den freien Träger zu einer Neuorganisation der Verwaltungsabläufe führt
  10. Festlegungen, die die **Anwendung der Gebührentabelle der Kommune** (Elternbeiträge) durch den freien Träger garantieren
  11. Anbindung der Zuschüsse für Kinder aus Fremdgemeinden an Meldepflichten des freien Trägers; werden diese versäumt, geht das wirtschaftliche Risiko auf den freien Träger über
  12. Steuerungsinstrumente für den Betrieb von Kindertagesstätten in kommunaler Trägerschaft im Rahmen des **Neuen Steuerungsmodells**:
    - 12.1. **Budgetierung** vor allem mit dem Budget Sach- und Betriebskosten sowie dem Budget Unterhaltungskosten und dem Budget Personalausgaben und Stellenplanung (selten mit dem Budget Investitionen)
    - 12.2. **Kosten- und Leistungsrechnung** als unabdingbare Grundlage weiterer Instrumente, wie Budgetierung, Kontrakt-Management und Controlling; die Kosten- und Leistungsrechnung kann auch separat als Steuerungsinstrument genutzt werden
    - 12.3. **Aufgabenkritik** als eine der ergiebigsten Maßnahme zur Haushaltskonsolidierung
    - 12.4. **Kontrakt- Management**
    - 12.5. **Controlling** und **Berichtswesen** als zwingende Voraussetzung für eine sinnvolle Kosten- und Leistungsrechnung
-

## **Checkliste für die Übergabe von einer oder mehreren Kindertagesstätten an freie Träger**

### **1. Grundsatzbeschluss der Kommune zur Übergabe von Kitas in freie Trägerschaft**

Debatte über Nutzen und Notwendigkeit der Übergabe von Kitas an freie Träger durchführen und im Ergebnis einen Grundsatzbeschluss fassen, die die Grundlage des Handelns der Verwaltung darstellt. Beachten: Die Verwaltung darf in ihrem Handeln nicht weiter gehen, als es die Beschlüsse der Legislative zulassen.

In Einzelfällen ist die Festlegung des Bürgermeisters/Amtsleiters zur Übergabe von Kitas ausreichend, wenn diese durch entsprechende Willensbekundung von Ausschüssen und/oder Fraktionen gedeckt sind.

### **2. Information an die Mitarbeiter der betreffenden Kitas sowie an den Personalrat**

Die Mitarbeiter der Kitas werden über die Pädagogische Leitung über den Willen der Kommune zur Übergabe der Kitas an freie Träger informiert. Dabei die Ängste, Sorgen und Wünsche der Mitarbeiter zur Kenntnis nehmen und im weiteren Verfahren weitestgehend berücksichtigen. Den Mitarbeitern muss deutlich signalisiert werden, dass es nicht um das OB der Übergabe, sondern um das WIE geht.

Einbeziehung des Personalrates in das Verfahren der Übergabe von Anfang an, um die Mitarbeiterinteressen ausreichend zu wahren und arbeitsrechtlich korrekt zu verfahren.

### **3. Interessenbekundungsverfahren**

Die Kommunen schreiben freie Träger oder die Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege an. Welche Träger angeschrieben werden, bestimmt die Verwaltung allein, sie lässt sich dabei durch die Empfehlung anderer Kommunen oder durch die eigenen Erfahrungen leiten. Inhalt dieses Schreibens ist das Interessenbekundungsverfahren, in dem der Träger aufgefordert wird, der Kommune mitzuteilen, ob er Interesse an der Übernahme einer oder mehrerer Kindertagesstätten der Kommune hat.

Das erste Schreiben an den Träger hat folgende Mindestangaben:

- Namen und Anschriften der Einrichtungen, die übergeben werden sollen
- Datum der geplanten Übergabe (Tag des Beginns der Trägerschaft für den freien Träger)
- Bedingungen unter denen die Kitas übergeben werden sollen, z.B.:
  - Finanzierungsart der Kommune (auf der Basis einer Kita-Finanzierungsrichtlinie, durch Fehlbedarfsfinanzierung oder durch Platzkostenbezuschung)
  - Anwendung der kommunalen EB-Gebührensatzung
  - Übernahme nach § 613a BGB
  - Vorlage der Vorstellungen des freien Trägers zur Konzeptentwicklung
  - Übernahme des Gebäudes durch Miete, Kauf oder nach Erbbaurecht
  - Sonstige Anforderungen, die an den freien Träger gestellt werden

- Datum für einen „Tag der offenen Tür“, an dem die freien Träger sowohl die betreffenden Kindertagesstätten besichtigen, als auch Fragen an die Verwaltung richten können
- Termin für die Abgabe der Bekundung des Interesses für die Übernahme einer oder mehrerer Kitas (genaue Benennung der Kitas erforderlich)
- Benennung des Ansprechpartners in der Verwaltung der Kommune, an den Fragen im Zusammenhang mit der Interessenbekundung gerichtet werden können.

#### 4. Sondierungsgespräche mit den Trägern, die ihr Interesse bekundet haben

Diese 1-2-stündigen Gespräche dienen zwei Zielrichtungen: Zum einen sollen die Träger Gelegenheit erhalten, ihre Fragen von der Verwaltung kompetent beantwortet zu bekommen und zum anderen soll der Verwaltung die Möglichkeit haben, die Träger besser kennen zu lernen. Die Gespräche werden mit jedem Träger einzeln geführt.

Folgende Fragen können z.B. an die freien Träger gestellt werden:

- Warum will der freie Träger eine oder mehrere Kitas von der Kommune übernehmen?
- Welche Erfahrungen hat der freie Träger bei der Betreuung von Kindern in der/die betreffenden Altersgruppe?
- Welche Aufgaben in anderen sozialen Feldern werden durch den freien Träger bearbeitet?
- Wie stellt sich der freie Träger die Konzeptentwicklung in der/die zu übernehmenden Einrichtungen vor? Bringt er bereits eigene, erprobte Konzepte mit oder verfährt er nach trägerspezifischen Leitlinien? (Wenn ja, übergeben lassen.) Wird der freie Träger die Kommune bei der Weiterentwicklung des pädagogischen Konzepts als Gesprächspartner einbeziehen? In welchen Kommunen hat er dies bereits praktiziert? Gewährleistet der freie Träger eine weltanschaulich offene Betreuung der Kinder? Hat der freie Träger eine bestimmte Zielgruppe bei den Elternhäusern oder Kindern (z.B. katholischer Glauben, Waldorfpädagogik oder Kinder mit zusätzlichem Förderbedarf)?
- Ist der freie Träger bereit, die EB-Satzung bzw. die Empfehlung der Kommune zur EB-Ordnung anzuwenden? Welche weiteren Kostenanteile müssen die Eltern beim freien Träger für die Inanspruchnahme weiterer Leistungen bezahlen? Wird von den Mitarbeiter die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Konfession gefordert oder gewünscht? Was soll mit den zu übernehmenden Mitarbeitern geschehen, die diese Voraussetzungen nicht aufweisen?
- Wie ist die Vergütung der Mitarbeiter nach Ablauf der Frist gem. § 613a BGB vorgesehen. Welchem Tarif gehört der freie Träger an? Kann er für die Kommune Einsparungen erzielen, indem die Mitarbeiter niedriger als BAT-0 oder untertariflich vergütet werden? Hat der freie Träger einen Betriebsrat und wie ist dieser in die Übernahme der Kindertagesstätte einbezogen?
- Wie will der freie Träger Qualität in der Kita dauerhaft sicherstellen? Ist er selbst nach einem Qualitätssiegel zertifiziert? Wie wird die Fortbildung der Mitarbeiter trägerintern und durch externe Fortbildung gewährleistet?
- Welche Rolle kommt der Pädagogischen Leiterin beim freien Träger zu? Ist sie für die Erfüllung von organisatorischen Aufgaben des freien Trägers zuständig? Hat sie über das Maß der Stellenbemessung nach KitaPersV zusätzliche gruppenfreie Zeiten für die Erfüllung dieser Aufgaben?
- Welche Erfahrungen besitzt der freie Träger im Gebäudemanagement? Will und kann er die betreffenden Einrichtungen gegebenenfalls auch kaufen oder nach Erb-

baurecht übernehmen? Welche Erfahrungen hat er bei der Instandhaltung und Sanierung von Kindertagesstätten, wie will er dafür die Finanzierung gewährleisten?

- Welche Verpflichtungen hat der freie Träger gegenüber Wohlfahrtsorganisationen oder Spitzenverbänden? Welchen Anteil der Zahlungen, die der freie Träger dort leistet, soll die Kommune tragen? Gibt es beim freien Träger eine rechtliche Beratung für evtl. Streitfälle mit den Kommunen?
- Wie groß ist die Verwaltung des Trägers? Welchen Anteil an Verwaltungskosten möchte er durch die Kommune erstattet haben und welche Leistungen im Verwaltungsbereich kann er ohne Refinanzierung durch die Kommune erbringen? Wie will der Träger seinen gesetzlich verankerten Eigenanteil an der Finanzierung der Kitas erbringen? Hat er Sponsoren, verfügt er über Geldspenden? Ist der Träger mit der vorgeschlagenen Finanzierungsform in der Kommune einverstanden? In welchen Kommunen wird er ebenso finanziert und wo sieht der freie Träger Probleme in der vorgeschlagenen Finanzierungsform?
- Wie stellt sich der freie Träger die Zusammenarbeit mit der Kommune vor? Welche Ansprechpartner stehen beim freien Träger nach der Übernahme zur Verfügung? Wie verhält sich der freie Träger bei sinkenden Kinderanzahlen? Welche Forderungen richtet er hierbei an die Kommune? Ist der freie Träger bereit, eine gewünschte Veränderung der Kapazität in der Betriebserlaubnis, vor Antragstellung beim Landesjugendamt mit der Kommune abzustimmen?

## **5. Erarbeitung Beschlussentwurf der Verwaltung für die Übergabe an den/die freien Träger**

Vorlage von Berechnungen über die finanziellen Auswirkungen der Übergabe von Kitas. Dabei sollen auch die Auswirkungen auf die Verwaltung selbst dargestellt werden, insbesondere Reduzierung von Arbeitsaufwand in bestimmten Ämtern mit der Konsequenz von Stellenreduzierungen oder Aufgabenveränderungen. Diskussion der Beschlussvorlage in den zuständigen Ausschüssen. Beteiligung des Personalrates. Beschlussfassung in der Legislative zur Übergabe mindestens 2 Monate vor dem Übergabetermin, um die Übergabe der Kitas in geordneten Bahnen vollziehen zu können (die Träger müssen danach die Betriebserlaubnis erneut beantragen; diese wird nicht pro forma verlängert).

## **6. Übergabe der Kitas in freie Trägerschaft**

Schriftliche Befragung der Mitarbeiter nach Bereitschaft des Übergangs zum freien Träger mit Fristsetzung. Vorbereitung der Unterlagen aus den Personalakten, die an den freien Träger übergeben werden. Übergabe der Vordrucke und Formblätter, die bei der Beantragung der Finanzierung zu verwenden sind. Abschluss eines Betreibervertrages und ggf. eines Mietvertrages mit dem freien Träger.

Rechtzeitige Information an die Eltern im Rahmen von Gesamtelternversammlungen. Daran nehmen auch Vertreter der Verwaltung und des freien Trägers teil. Gemeinsam mit dem Träger die offizielle Übergabe vorbereiten, an der Vertreter der Politik und der Verwaltung anwesend sein sollten. Übergabe der Kindertagesstätte mit Presseveröffentlichungen (soll der freie Träger organisieren). Beobachten der Aktivitäten des freien Trägers und Angebot von Hilfe und Unterstützung.



**Richtlinie über die Finanzierung und Leistungssicherstellung  
der Kindertagesstätten der freien Jugendhilfe  
(Kita-Finanzrichtlinie – KitaFR)**

**INHALTSVERZEICHNIS**

<b>RECHTSGRUNDLAGEN .....</b>	<b>78</b>
<b>§ 1 GRUNDSÄTZE .....</b>	<b>78</b>
<b>§ 2 GEGENSTAND DER FÖRDERUNG .....</b>	<b>80</b>
(1) ALLGEMEINE FESTLEGUNGEN .....	80
(2) ZUSCHÜSSE ZU, DEN PERSONALKOSTEN DES AUFGRUND VON RECHTSVORSCHRIFTEN EINGESETZTEN PÄDAGOGISCHEN PERSONALS (BETRIEBSKOSTENBEREICH I).....	80
(3) ZUSCHÜSSE ZU DEN SONSTIGEN PERSONAL- UND SACHKOSTEN FÜR DIE PÄDAGOGISCHE ARBEIT (BETRIEBSKOSTENBEREICH II).....	81
(4) ZUSCHÜSSE ZU DEN KOSTEN FÜR DAS GRUNDSTÜCK UND GEBÄUDE DER KITA BZW. FÜR DEN TEIL DES GRUNDSTÜCKS UND GEBÄUDES, WELCHES ALS KITA GENUTZT WIRD (BETRIEBSKOSTENBEREICH III) .....	81
(5) ZUSCHÜSSE ZU DEN PERSONAL- UND SACHKOSTEN FÜR DIE VERPFLEGUNG.....	84
(BETRIEBSKOSTENBEREICH IV).....	84
(6) ZUSCHÜSSE ZU DEN SACHKOSTEN FÜR DEN ERSATZ UND DIE ERGÄNZUNG VON.....	85
EINRICHTUNGSGEGENSTÄNDEN (BETRIEBSKOSTENBEREICH V).....	85
(7) ZUSCHÜSSE ZU DEN SONSTIGEN PERSONAL- UND SACHKOSTEN (BETRIEBSKOSTENBEREICH VI).....	85
<b>§ 3 UNTERBRINGUNG VON KINDERN AUS FREMDGEMEINDEN ....</b>	<b>85</b>
<b>§ 4 DAS ANTRAGSVERFAHREN, DAS PRÜFVERFAHREN, DAS ZAHLUNGSVERFAHREN UND DER VERWENDUNGSNACHWEIS FÜR DIE ZUSCHÜSSE AN DIE FREIEN TRÄGER VON KINDERTAGESSTÄTTEN.....</b>	<b>86</b>
(1) ALLGEMEINE FESTLEGUNGEN .....	86
(2) GESETZLICHE MINDESTFINANZIERUNG DER KINDERTAGESSTÄTTE.....	88
(3) PAUSCHALIERTE STANDARDFINANZIERUNG DER KINDERTAGESSTÄTTE .....	89
(4) ANGEMESSENE INDIVIDUALFINANZIERUNG DER KINDERTAGESSTÄTTE .....	90
(5) INVESTITIONSKOSTENFINANZIERUNG DER KINDERTAGESSTÄTTE .....	91
<b>§ 5 ÜBERGANGSREGELUNGEN .....</b>	<b>92</b>
<b>§ 6 INKRAFTTRETEN .....</b>	<b>92</b>

## Rechtsgrundlagen

- Sozialgesetzbuch Aachtes Buch (SGB VIII) Kinder- und Jugendhilfe (Kinder- und Jugendhilfegesetz - KJHG) i.d.F. der Bekanntmachung vom 8. Dezember 1998 (BGBl. 1 S. 3546) §§ 22, 24, 26, 74 und 77
- Zweites Gesetz zur Ausführung des Achten Buches des Sozialgesetzbuches - Kinder und Jugendhilfe Kindertagesstättengesetz (KitaG) vom 10. Juni 1992 (GVBl. 1 S. 17), zuletzt geändert durch Gesetz vom 07.07.2000 (GVBl. 1 S. 106) - in der ab 01.01.2001 gültigen Fassung §§ 3 und 12 bis 17
- Verordnung über die Anerkennungsfähigkeit der Bestandteile von Betriebskosten in Kindertagesstätten und das Verfahren der Bezuschussung (Kindertagesstätten-Betriebskosten- und Nachweisverordnung - KitaBKNV) vom 22. Januar 2001 (GVBl. II S.19)
- Verordnung über die Anzahl und Qualifikation des notwendigen pädagogischen Personals in Kindertagesstätten (Kita-Personalverordnung - KitaPersV) vom 27. April 1993 (GVBl. II S. 212), zuletzt geändert durch Verordnung vom 22. Januar 2001 (GVBl. II S. 24)

## § 1 Grundsätze

- (1) Diese Richtlinie findet unmittelbar Anwendung auf die Finanzierung und die Leistungssicherstellung der Kindertagesstätten der freien Jugendhilfe in der Landeshauptstadt Potsdam.
- (2) Die Landeshauptstadt Potsdam als Leistungsverpflichtete stellt sicher, dass die freien Träger von Kindertagesstätten u. a. durch Zuschüsse zu den Betriebskosten in die Lage versetzt werden, die im § 3 KitaG benannten Aufgaben zur Betreuung von Kindern in Kindertagesstätten zu erfüllen.
- (3) Die Gewährung von Zuschüssen erfolgt auf der Grundlage des Kindertagesstätten-Bedarfsplanes und nach Maßgabe des Haushaltsplanes der Landeshauptstadt Potsdam. Die Richtlinie soll für beide Seiten Planungssicherheit bringen.
- (4) Zuschüsse werden nur an einen freien Träger gewährt, der bereit und in der Lage ist, Kindertagesstätten nach den Vorschriften des KitaG des Landes Brandenburg zu betreiben. Der freie Träger beantragt Zuschüsse für den Betrieb der Kindertagesstätte nur bei Vorliegen einer gültigen Betriebserlaubnis nach § 45 SGB VIII – KJHG – .
- (5) Der freie Träger erbringt gem. § 16 Abs. 1 KitaG im Rahmen seiner Möglichkeiten Eigenleistungen zur Deckung der Kosten der Kindertagesbetreuung. Die Eigenleistungen des freien Trägers werden nicht als Gegenleistung für die gewährten Zuschüsse erbracht, sondern beziehen sich ausdrücklich auf die im KitaG benannte Pflicht des freien Trägers, seinen Anteil an der Finanzierung der Betriebskosten zu erbringen. Die freien Träger erbringen zur Deckung der Kosten der Kindertagesbetreuung jährlich Eigenleistungen im Wert von mindestens 50 € je voraussichtlich belegten Platz in der Kindertagesstätte. (Eine Arbeitsstunde wird dabei mit 12,50 € bewertet.) Eigenleistungen können bar und unbar erbracht werden. Sie werden nicht bei der angemessenen Erhöhung der Zuschüsse gem. § 16 KitaG für den Betrieb der Kindertagesstätte verrechnet. Das Erbringen von Eigenleistungen durch den freien Träger ist eine Voraussetzung für die angemessene Erhöhung des

- 
- Zuschusses zu den Betriebskosten. Die Eigenleistungen des freien Trägers können z.B. durch folgende Maßnahmen realisiert werden:
- a. Erwirtschaften von finanziellen Mitteln aus Festen und Aktionen
  - b. finanzielle Zuschüsse durch den Träger für die Kindertagesstätte
  - c. Geldspenden, Schenkungen sowie Vermächtnisse von Dritten (auch von Fördervereinen)
  - d. Sachspenden an die Kita, sofern es sich um Waren und Dienstleistungen handelt, die nach dem KitaG als Betriebskosten anerkannt sind
  - e. Aktivitäten des Trägers für das Einwerben von Zuschüssen durch Dritte für Projekte, Maßnahmen der Arbeitsförderung oder von baulichen Maßnahmen
  - f. ehrenamtliche Arbeitsleistungen beim Betrieb der Kita, sofern es sich um Tätigkeiten handelt, deren Vergütung/ Entlohnung nach dem KitaG als Betriebskosten anerkannt sind (z.B. Renovierungsleistungen, gärtnerische Arbeiten, Verwaltungsdienstleistungen).
- (6) Der freie Träger muss einen wirtschaftlichen und sparsamen Betrieb der Kindertagesstätte gewährleisten. Kriterien der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit sind z.B.:
- a. rechtzeitige und vollständige Erhebung aller Einnahmen für die Kindertagesstätte
  - b. alle Einnahmen und Ausgaben sind auf der Grundlage eines zahlungsbegründenden Beleges buchmäßig bei dem hierfür vorgesehenen Sachkonto nachgewiesen (dabei ist zu gewährleisten, dass Anlagevermögen in Kostennachweisen nur in der Höhe der Abschreibungen aufgeführt werden und nicht mit seinem vollen Anschaffungswert)
  - c. Personalausgaben, die nicht auf Gesetz oder Tarifvertrag beruhen, werden nur geleistet, wenn dafür besondere Ausgabemittel zur Verfügung gestellt wurden
  - d. die für die öffentliche Hand geltenden Bestimmungen bei der Vergabe von Lieferungen und Leistungen (Vergabeordnungen) werden durch den freien Träger eingehalten
  - e. die Aufhebung oder Veränderung bestehender Verträge sowie der Abschluss von Vergleichen zur Beilegung von Rechtsstreitigkeiten erfolgt erst nach sorgfältiger Prüfung der wirtschaftlichen Auswirkungen.
- (7) Der freie Träger ist berechtigt, alte nicht zweckgebundenen Zuschüsse, die er gemäß § 2 dieser Richtlinie im Rahmen der pauschalierten Standardfinanzierung erhält, in den von ihm in der Landeshauptstadt Potsdam betriebenen Kindertagesstätten einzusetzen. Die Mittel dürfen nur für die Erfüllung von Aufgaben gem. § 3 KitaG eingesetzt werden.
- (8) Ungeachtet der von der Verwaltung des Jugendamtes vorzunehmenden Prüfungen werden dem Rechnungsprüfungsamt der Landeshauptstadt Potsdam alle Rechte zur Vornahme von Tiefen- und Vollständigkeitsprüfungen beim freien Träger eingeräumt. Die Prüfung umfasst alle Einnahmen, Ausgaben und Unterlagen oder Belege, die für die Bewilligung von Leistungen durch die Landeshauptstadt Potsdam nach dieser Richtlinie maßgebend sind.
- (9) Kann der Träger trotz wirtschaftlicher Betriebsführung und bei Ausschöpfung aller Einnahmemöglichkeiten aus dem Betrieb der Kindertagesstätte die Einrichtung nicht weiterführen, so kann er Anträge zur angemessenen Erhöhung der Zuschüsse zu den Betriebskosten bei der Verwaltung des Jugendamtes stellen. Entsprechend der
-

Haushaltslage und im Ergebnis der Prüfung des Antrags wird nach § 16 Abs. 2 Satz 4 KitaG der Zuschuss angemessen erhöht (s. § 4 dieser Richtlinie).

- (10) Ergeben sich in ausgewählten Betriebskostenarten aufgrund der personellen, sachlichen oder örtlichen Besonderheiten der Kindertagesstätte Erfordernisse zur jährlich immer wiederkehrenden angemessenen Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten, so sind der freie Träger und die Verwaltung des Jugendamtes berechtigt, eine Vereinbarung zu diesem Sachverhalt abzuschließen, um die Bezuschussung in dieser Betriebskostenart zu regeln. Diese Zusatzvereinbarung wird unbefristet bis auf Widerruf geschlossen und dient der Reduzierung der Verwaltungsarbeit sowohl beim freien Träger, als auch bei der Verwaltung des Jugendamtes.
- (11) Der freie Träger ist verpflichtet, die in der gültigen Gebührensatzung der Landeshauptstadt Potsdam enthaltenen Sätze der Elternbeiträge nicht zu unterschreiten, wenn er über das Maß der gesetzlichen Mindestfinanzierung hinaus bezuschusst werden möchte. Wendet der freie Träger mindestens die Sätze der gültigen Gebührensatzung der Landeshauptstadt Potsdam an, so hat er den Nachweis erbracht, dass er bezüglich der Elternbeiträge alle Einnahmemöglichkeiten aus dem Betrieb der Kindertagesstätte ausgeschöpft hat.
- (12) Die in dieser Richtlinie enthaltenen pauschalen Festbeträge werden im Sinne des § 4 SGB VIII zwischen der Landeshauptstadt Potsdam und den der Arbeitsgemeinschaft der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege in der Landeshauptstadt Potsdam angehörenden freien Trägern von Kindertagesstätten in partnerschaftlicher Zusammenarbeit in regelmäßigen Abständen fortgeschrieben. Dabei werden die allgemeinen Rahmenbedingungen auf die Betriebskosten in Kindertagesstätten ebenso berücksichtigt, wie die den Anträgen und Verwendungsnachweisen zugrunde liegenden Daten aller freien Träger in der Landeshauptstadt.

## § 2 Gegenstand der Förderung

### (1) Allgemeine Festlegungen

Die Landeshauptstadt Potsdam gewährt dem freien Träger einen Zuschuss zu den Betriebskosten als kennziffernbezogene institutionelle Förderung. Die Bezuschussung erfolgt je nach Betriebskostenbereich auf der Grundlage ausgewählter relativer Kennziffern oder als Zuschuss zu den tatsächlichen Betriebskosten. Die Zuordnung der Betriebskosten zu den Betriebskostenbereichen ergibt sich aus der als Anlage zu dieser Richtlinie beigefügten „Systematik von Kostenarten in Kindertagesstätten des Landes Brandenburg“.

### (2) Zuschüsse zu, den Personalkosten des aufgrund von Rechtsvorschriften eingesetzten pädagogischen Personals (Betriebskostenbereich I)

- a) Die Landeshauptstadt Potsdam gewährt dem freien Träger einen Zuschuss zu den Kosten des notwendigen pädagogischen Personals gem. § 10 KitaG und der KitaPersV in Höhe von 84%. Dieser Zuschuss wird begrenzt auf das tatsächlich beschäftigte pädagogische Personal, wobei der Träger 5% der Stellen vorhalten und erst im Verlaufe des Jahres je nach Bedarfslage einsetzen darf. Bemessungsgrundlage ist der Durchschnittssatz der tatsächlichen Vergütungen der jeweiligen Vergütungsregelung

des freien Trägers. Für den nach dieser Regelung beim freien Träger nicht gedeckten Aufwand in Höhe von 16% der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals kann er gem. § 16 Abs. 2 Satz 4 KitaG einen Antrag auf die angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten stellen (Einzelheiten werden im § 4 dieser Richtlinie geregelt).

- b) Wendet der freie Träger nicht den BAT-0 (VKA) als Vergütungsregelung an, so gewährleistet er, dass seine Mitarbeiter auf der Basis eines gleichermaßen umfassenden, alle Aspekte der Einstufung und Vergütung betreffenden Vergütungssystem vergütet werden. Stellt der freie Träger seine Beschäftigten in der Vergütung besser, als es für vergleichbare Beschäftigte nach BAT-0 (VKA) der Fall wäre, so erhält er für die übersteigenden Personalkosten keine Zuschüsse durch die Landeshauptstadt Potsdam. Maßstab für die Beurteilung einer Besserstellung ist ein fiktive Kalkulation des Durchschnittssatzes der Personalkosten der Beschäftigten nach BAT-0 (VKA).
- c) Für Kinder in Horten an bestätigten Förderschulen kann die Landeshauptstadt Potsdam eine erhöhte Personalausstattung über die Festlegungen des § 10 KitaG hinaus gewähren. Es handelt sich hier um eine freiwillige Leistung, die jederzeit entsprechend der Haushaltslage verändert oder entfallen kann. Ein Rechtsanspruch auf die erhöhte Personalausstattung besteht nicht. Für Förderhorte kann die Verwaltung des Jugendamtes abweichend vom § 10 KitaG Personalstellen für das notwendige pädagogische Personal im. folgendem Umfang gewähren:
- für Kinder mit Regelbetreuungsbedarf von 4 Stunden täglich: 0,075 Stellen
  - für Kinder mit verlängertem Betreuungsbedarf über 4 Stunden: 0,100 Stellen.
- d) Die Mittel des Betriebskostenbereichs I sind zweckgebunden und werden mit einem einfachen Verwendungsnachweis abgerechnet (s § 4 dieser Richtlinie).

### **(3) Zuschüsse zu den sonstigen Personal- und Sachkosten für die pädagogische Arbeit (Betriebskostenbereich II)**

- a) Die Landeshauptstadt Potsdam gewährt dem freien Träger für die sonstigen Personal- und Sachkosten der pädagogischen Arbeit einen jährlichen pauschalen Zuschuss in Höhe von 70 € je voraussichtlich belegten Platz. Davon werden 70%, das sind 45,50 € je voraussichtlich belegten Platz, zweckgebunden für die pädagogische Arbeit in der Kindertagesstätte eingesetzt.
- b) Je nach Einrichtungsgröße erhält der freie Träger einen anteiligen Zuschuss von jährlich 3.680 € für je eine volle Stelle, die durch Praktikanten oder Teilnehmer am freiwilligen sozialen Jahr besetzt werden können.
- Es werden gewährt:
- bei Kindertagesstätten bis 50 Plätzen = 1,000 Stelle
  - ab 51 bis 1 00 Plätzen = 0,750 Stellen
  - ab 101 Plätzen = 0,500 Stellen

### **(4) Zuschüsse zu den Kosten für das Grundstück und Gebäude der Kita bzw. für den Teil des Grundstücks und Gebäudes, welches als Kita genutzt wird (Betriebskostenbereich III)**

- a) Die Zuschüsse für das Grundstück und Gebäude berücksichtigen die jeweiligen Eigentumsverhältnisse und die örtlichen Besonderheiten. Abweichungen von den nachfolgend festgelegten Zuschüssen können im Ergebnis von „Vor-Ort-Begehungen“ gemeinsam in einer Ergänzung vereinbart werden.
- b) Der Mietzins für die genutzte Grundstücksfläche wird durch die Landeshauptstadt Potsdam, unabhängig davon wer der Eigentümer ist, in der tatsächlichen Höhe des Mietzinses, jedoch max. jährlich bis zu 0,38 € je m<sup>2</sup> bezuschusst. Folgende Flächen werden bezuschusst:
- Freispielfläche begrenzt auf max. 10 m<sup>2</sup> je in der Betriebserlaubnis bestätigten Platz
  - die Gebäudegrundflächen für die Gebäude, die für den Betrieb der Kindertagesstätte erforderlich sind in der tatsächlichen Größe
  - die Wirtschaftsfläche des Grundstücks in der tatsächlichen Größe (z.B. Zuwegungen, Abstell- und Lagerflächen, Müllcontainer-Stellflächen, Flächen zum Abstellen von Kfz, Fahrrädern und Kinderwagen, Laderampen).
- c) Der Mietzins für die Bruttogeschossflächen in den Gebäuden, die für den Betrieb der Kindertagesstätte erforderlich sind, wird durch die Landeshauptstadt Potsdam unabhängig davon, ob sie selbst oder ein Dritter der Eigentümer ist, in der Höhe der tatsächlichen Miete, jedoch maximal mit monatlich 5,11 € je m<sup>2</sup> Bruttogeschossfläche bezuschusst. Es wird eine Fläche von max. 9 m<sup>2</sup> je voraussichtlich belegten Platz bezuschusst. (Hinweis: Diese Fläche errechnet sich aus: 3,5 m<sup>2</sup> Spielfläche, 3,5 m<sup>2</sup> Nebenflächen, die nicht als Spielfläche genutzt werden können und 2 m<sup>2</sup> Wirtschaftsfläche innerhalb des Gebäudes.)  
Bei der Miete handelt es sich um die Nettokaltmiete. Zusätzlich zur Nettokaltmiete gewährt die Landeshauptstadt dem freien Träger, der nicht selbst Eigentümer des Gebäudes ist, einen jährlichen pauschalen Zuschuss von 3 € je voraussichtlich belegten Platz für Kleinreparaturen am Gebäude, welches als Kindertagesstätte genutzt wird.
- d) Ist der freie Träger selbst Eigentümer des Gebäudes, welches für den Betrieb als Kindertagesstätte genutzt wird, bezuschusst die Landeshauptstadt Potsdam die Nutzung der Flächen in der Höhe einer kalkulatorischen Miete.  
Die kalkulatorische Miete besteht aus folgenden Bestandteilen:
- Grundmiete: In der Höhe von 5,11 € je m<sup>2</sup>, unter Berücksichtigung der in Buchstabe c genannten Kappungsgrenze
  - AfA für Investitionen: in Höhe, wie sie aus gemäß § 4 Abs. 5 dieser Richtlinie bewilligten Investitionen gebildet werden kann
- Der freie Träger finanziert die Instandhaltung/Instandsetzung des Gebäudes, welches als Kindertagesstätte genutzt wird, aus der Grundmiete. Die kalkulatorische Miete ist zweckgebunden für Kindertagesstätten in der Landeshauptstadt Potsdam einzusetzen. Die zweckentsprechende Verwendung wird auch nachgewiesen, wenn die kalkulatorische Miete vom freien Träger zur Finanzierung der Kredite aus bisherigen Vereinbarungen mit der Landeshauptstadt Potsdam (sogenannte 60:40-Klausel) eingesetzt wird.
- e) Hat der freie Träger das Gebäude, welches für eine Kindertagesstätte genutzt wird, über einen Erbbaupachtvertrag erworben, so gelten die Festlegungen des Buchstaben d analog. Zusätzlich gewährt die Landeshauptstadt Potsdam dem freien Träger zu den

Bestandteilen der kalkulatorischen Miete den Erbbaupachtzins in der tatsächlichen Höhe unter Berücksichtigung der in Buchstabe c genannten Kappungsgrenze.

- f) Für das Erbringen von Hausmeisterdienstleistungen gewährt die Landeshauptstadt dem freien Träger einen Zuschuss zu den Personalkosten des Hausmeisters unabhängig davon, ob der freie Träger diese Aufgabe selbständig erfüllt oder als Fremddienstleistung erbringen lässt.

Die Bemessungsgrundlage ist die Lohngruppe 5 des BMT-G-0 (VKA), Lohnstufe 6, verheiratet, ohne Kinder.

Der freie Träger erhält die folgende Stellenanzahl für die Bemessung des Zuschusses zu den Personalkosten des Hausmeisters:

- |   |               |
|---|---------------|
| ▪ für die Kindertagesstätte als Sockelbetrag  | 0,250 Stellen |
| ▪ zusätzlich für je 10.000 m <sup>2</sup> Freispielfläche<br>(unter Beachtung der Obergrenze für die max. Bezuschussung von 10 m <sup>2</sup> je voraussichtlich belegten Platz)                          | 1,000 Stellen |
| ▪ für je 10.000 m <sup>2</sup> Wirtschaftsfläche  | 1,000 Stellen |
| ▪ zusätzlich für je 5.400 m <sup>2</sup> Bruttogeschossfläche (unter Beachtung der Obergrenze für die max. Bezuschussung der Bruttogeschossfläche von 9 m <sup>2</sup> je voraussichtlich belegten Platz) | 1,000 Stellen |

Die Stellenbemessung bleibt hinsichtlich der Berechnung des Zuschusses für die Erfüllung der Hausmeistertätigkeiten auch dann bestehen, wenn der freie Träger mehr als 5% von der kalkulierten Zahl der voraussichtlich belegten Plätze abweicht.

Werden die Hausmeistertätigkeiten ohne die Inanspruchnahme fremder Dienstleistungen erbracht, so erhält der freie Träger je beschäftigte Person im Hausmeisterbereich einen jährlichen pauschalen Zuschuss für die Kosten der Dienst- und Hygienebekleidung in Höhe von 50 €.

Besteht bei Horten an Schulen ein Mietvertrag mit dem Schulverwaltungsamt, in dem die Hausmeisterkosten mit umfasst sind, so erfolgt ein Zuschuss in der dort geforderten Höhe.

- g) Für das Erbringen von Reinigungsdienstleistungen erhält der freie Träger einen Zuschuss zu den Personalkosten der Reinigungskräfte unabhängig davon, ob der freie Träger diese Aufgabe selbständig erfüllt oder als Fremddienstleistung erbringen lässt. Die Bemessungsgrundlage ist die Lohngruppe Ia des BMT-G-0 (VKA), Lohnstufe 6 verheiratet, ohne Kinder.

Der freie Träger erhält die folgende Stellenanzahl für die Bemessung des Zuschusses zu den Personalkosten des Reinigungspersonals:

- |  |                |
|--|----------------|
| ▪ für je 800 m <sup>2</sup> Bruttogeschossfläche (unter Beachtung der Obergrenze für die max. Bezuschussung der Bruttogeschossfläche von 9 m <sup>2</sup> je voraussichtlich belegten Platz) | 1,000 Stellen. |
|--|----------------|

Die Stellenbemessung bleibt hinsichtlich der Berechnung des Zuschusses für die Erfüllung der Reinigungsdienstleistung auch dann bestehen, wenn der freie Träger mehr als 5% von der kalkulierten Zahl der voraussichtlich belegten Plätze abweicht.

Die Landeshauptstadt gewährt dem freien Träger unabhängig davon, ob er die Reinigungsdienstleistung selbst erbringt oder als Fremddienstleistung erbringen lässt, einen jährlichen pauschalen Zuschuss zu den Kosten des Reinigungsmaterials in Höhe

von 2,50 € je m<sup>2</sup> Bruttogeschossfläche (unter Beachtung der Obergrenze für die max. Bezuschussung der Bruttogeschossfläche von 9 m<sup>2</sup> je voraussichtlich belegten Platz).

Wird die Reinigung ohne die Inanspruchnahme fremder Dienstleistungen erbracht, so gewährt die Landeshauptstadt Potsdam dem freien Träger je beschäftigte Person im Reinigungsbereich einen jährlichen pauschalen Zuschuss für die Kosten der Dienst- und Hygienebekleidung in Höhe von 50 €.

Besteht bei Horten an Schulen ein Mietvertrag mit dem Schulverwaltungsamt, in dem die Kosten für die Reinigung mit umfasst sind, so erfolgt ein Zuschuss in der dort geforderten Höhe.

h) Für die Betriebskostenarten in Analogie zur Anlage 3 zu § 27 Abs. 1 der Verordnung über wohnungswirtschaftliche Berechnungen ( Zweite Berechnungsverordnung - II. BV), insbes. für folgende Kostenarten:

- Grundsteuer
- Wasserversorgung
- Entwässerung
- Heizung, Brennstoffversorgung, Wärmeversorgung, Etagenheizungen
- Warmwasserversorgung einschließlich der Reinigung und Wartung von Warmwassergeräten
- Betrieb der maschinellen Personen- oder Lastenaufzüge
- Straßenreinigung und Müllabfuhr
- Ungezieferbekämpfung
- Gartenpflege
- Beleuchtung
- Schornsteinreinigung
- Gebäude/ Sachversicherung
- Gemeinschaftsantennenanlage
- sonstige Betriebskosten von Nebengebäuden, Anlagen und Einrichtungen, die für den Betrieb der Kindertagesstätte erforderlich sind

erhält der freie Träger einen Zuschuss auf der Basis der eigenen Kalkulation unter Beachtung der Verbrauchswerte der letzten drei Jahre vor dem Antragszeitraum. Weichen die vom freien Träger kalkulierten Kosten wesentlich von denen der Vergleichzeiträume ab, so legt er der Verwaltung des Jugendamtes dafür eine Begründung vor.

### **(5) Zuschüsse zu den Personal- und Sachkosten für die Verpflegung (Betriebskostenbereich IV)**

a) Die Landeshauptstadt Potsdam gewährt dem freien Träger einen Zuschuss in Abhängigkeit davon, wer das Mittagessen produziert und ob es innerhalb oder außerhalb der Kindertagesstätte angeboten wird.

Der Zuschuss beträgt je Öffnungstag und voraussichtlich belegten Platz:

- bei Eigenversorgung 1,55 €
- bei Mischversorgung 1,00 €
- bei Fremdversorgung innerhalb der Kindertagesstätte 0,60 €
- bei Fremdversorgung außerhalb der Kindertagesstätte 0,15 €



- b) Die Landeshauptstadt Potsdam gewährt dem freien Träger je beschäftigte Person im Küchenbereich einen jährlichen pauschalen Zuschuss für die Kosten der Dienst- und Hygienebekleidung in Höhe von 50 €.

#### **(6) Zuschüsse zu den Sachkosten für den Ersatz und die Ergänzung von Einrichtungsgegenständen (Betriebskostenbereich V)**

Die Landeshauptstadt Potsdam gewährt dem freien Träger einen jährlichen pauschalen Zuschuss von 40 € je voraussichtlich belegten Platz.

#### **(7) Zuschüsse zu den sonstigen Personal- und Sachkosten (Betriebskostenbereich VI)**

- a) Die Landeshauptstadt Potsdam gewährt dem freien Träger einen jährlichen pauschalen Zuschuss je voraussichtlich belegten Platz zu den sonstigen Personal- und Sachkosten. Es werden gewährt:

<u>Anzahl der Stellen für Kinder im Altersbereich:</u>		<u>bis Schuleintritt</u>	<u>Hortbereich</u>
bis einschließlich	10,000 Stellen	200 €	120 €
bis einschließlich	30,000 Stellen	220 €	140 €
über	30,000 Stellen	230 €	150 €

Berechnungsbasis ist die Summe des im Jahresdurchschnitt beim freien Träger in der Landeshauptstadt Potsdam beschäftigten notwendigen pädagogischen Personals (vgl. Betriebskostenbereich I - § 2 Abs. 2 dieser Richtlinie).

- b) Für die Reinigung der Wäsche gewährt die Landeshauptstadt Potsdam dem freien Träger einen jährlichen pauschalen Zuschuss von 10€ je voraussichtlich belegten Platz.
- c) Für die Qualitätssicherung der pädagogischen Arbeit kann die Landeshauptstadt Potsdam dem freien Träger einen jährlichen Zuschuss bis zur Höhe von 125 € je Person, die in der pädagogischen Arbeit eingesetzt ist, gewähren. Für diese Mittel besteht eine Zweckbindung. Der freie Träger erhält sie auf Antragstellung, wenn er im Antrag begründet, wie er mit diesem Zuschuss die Qualitätssicherung der pädagogischen Arbeit gewährleisten will.

### **§ 3 Unterbringung von Kindern aus Fremdgemeinden**

- (1) Der freie Träger ist verpflichtet, die von ihm betriebenen Kindertagesstätten vorrangig für die Betreuung Potsdamer Kinder zur Verfügung zu stellen. Er gewährleistet, dass Betreuungsverträge zur Betreuung von Kindern aus Fremdgemeinden nur dann abgeschlossen werden, wenn diese freien Plätze nicht von Potsdamern nachgefragt werden. Schließt der freie Träger einen Betreuungsvertrag für die Betreuung eines Kindes aus einer Fremdgemeinde ab, so gibt er der Verwaltung des Jugendamtes innerhalb von 14 Tagen nach Abschluss des Betreuungsvertrages eine schriftlich Mitteilung, aus der folgende Informationen hervorgehen:
- Name, Vorname, Geburtsdatum und Anschrift des Kindes- sowie den Namen und die
  - Anschrift der Person(en), die den Betreuungsvertrag abgeschlossen hat
  - Zeitpunkt der Aufnahme des Kindes in der Einrichtung

- Bescheid über den Rechtsanspruch für einen Kindertagesstättenplatz durch die Gemeinde,
- in der das zu betreuende Kind seinen gewöhnlichen Aufenthalt hat
- vereinbarte Betreuungszeit
- Besonderheiten, die für die Rechnungslegung an die Fremdgemeinde relevant sind.

(2) Dem freien Träger wird die Meldung bestätigt. Unterlässt der freie Träger die Meldung oder erfolgt sie unvollständig und entstehen der Landeshauptstadt Potsdam deswegen finanzielle Ausfälle, so werden diese dem freien Träger von den berechneten Zuschüssen in Abzug gebracht. Dem freien Träger darf kein Abzug berechnet werden, wenn er die Meldung fristgerecht der Verwaltung des Jugendamtes eingereicht hat, unabhängig davon, ob die Fremdgemeinde die Zahlung an die Verwaltung des Jugendamtes leistet oder nicht.

### **§ 4 Das Antragsverfahren, das Prüfverfahren, das Zahlungsverfahren und der Verwendungsnachweis für die Zuschüsse an die freien Träger von Kindertagesstätten**

#### **(1) Allgemeine Festlegungen**

##### **a) Stufen der Bezuschussung**

Der freie Träger entscheidet sich bei der Beantragung der Mittel für eine der drei Stufen der Bezuschussung:

- gesetzliche Mindestfinanzierung  
Das sind gem. § 16 Abs. 2 Satz 1 KitaG 84 % der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals im Betriebskostenbereich I.
- pauschalierte Standardfinanzierung (schließt die Bezuschussung der gesetzlichen Mindestfinanzierung ein);  
Das ist die angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten gem. § 16 Abs. 2 Satz 4 KitaG auf der Grundlage der in dieser Richtlinie festgelegten Pauschalen in den Betriebskostenbereichen II bis VI.
- angemessene Individualfinanzierung (schließt die Bezuschussung der pauschalierten Standardfinanzierung ein);  
Das ist eine auf den Einzelfall abgestellte weitergehende angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten gem. § 16 Abs. 2 Satz 4 KitaG für die Betriebskostenbereiche I bis VI, wenn der freie Träger trotz wirtschaftlichem und sparsamen Betrieb und bei Ausschöpfung aller Einnahmemöglichkeiten für die Kindertagesstätte nicht in der Lage ist, den Betrieb der Kindertagesstätte aufrecht zu erhalten.

##### **b) Fristen im Antragsverfahren**

Der freie Träger stellt den Antrag auf Zahlung der Zuschüsse gem. § 4 Abs. 1 Buchstabe a dieser Richtlinie im September des Vorjahres, spätestens bis zum 30.09. des Vorjahres an die Verwaltung des Jugendamtes. Veränderungen der kalkulierten Kosten berechtigen den freien Träger auch nach Ablauf - der Widerspruchsfrist des Zuwendungsbescheides erneut einen Antrag im Rahmen der angemessenen Individualfinanzierung (gem. § 16 KitaG Abs. 2 Satz 4 auf angemessene Erhöhung des Zuschusses zu den Betriebskosten - hierzu zählen die Kosten gem. § 15 KitaG) zu stellen, wenn er bei sparsamer Betriebsführung und bei Ausschöpfung aller zumutbaren Einnahmemöglichkeiten aus dem Betrieb der

---

Kindertagesstätte nicht in der Lage ist, eine nach dem Bedarfsplan erforderliche Einrichtung weiter zu führen.

**c) Form der Anträge**

Der freie Träger ist verpflichtet, für alle unter § 4 beschriebenen Anträge und Meldungen die durch die Verwaltung des Jugendamtes vorgegebenen Vordrucke zu verwenden. Nach Möglichkeit übergibt er digitalisierte Antragsdaten zusätzlich per, Diskette. Alle Anträge, einschließlich das Betriebskostenblatt und die Meldung der Anzahl der Betreuungsverträge zu den Stichtagen, versieht der freie Träger mit den rechtsverbindlichen Unterschriften.

**d) Fristen im Prüfverfahren**

Der Antrag zur Bezuschussung im Rahmen der gesetzlichen Mindestfinanzierung bzw. der pauschalierten Standardfinanzierung wird durch die Verwaltung des Jugendamtes in der Zeit vom 01.10. bis 30.11. des Vorjahres geprüft, der Antrag auf angemessene Individualfinanzierung in einer Frist von 4 bis 12 Wochen ab Antragseingang. Ergeben die Prüfungen des gestellten Antrags Beanstandungen, so werden die dem Antrag zugrunde liegenden betreffenden Zahlen durch die Verwaltung der Landeshauptstadt Potsdam nach Anhörung des freien Trägers korrigiert.

**e) Zahlungsverfahren für den Antragszeitraum**

Der freie Träger erhält bis zum 15.12. des Vorjahres einen Zuwendungsbescheid für die zu leistenden Zahlungen. Die Zahlungen werden in zwölf gleichen Monatsraten bis zum, 1. Arbeitstag des Monats auf ein vom freien Träger zu benennendes Geschäftskonto überwiesen. Die Zahlung des Zuschusses ist vorläufig.

**f) Stichtagsmeldung**

Der freie Träger meldet der Verwaltung des Jugendamtes innerhalb von 10 Kalendertagen ab Stichtag die tatsächlich belegten Plätze nach Altersstufen und Betreuungszeit. Die Stichtage lauten:

- für das I. Quartal der 01.12. des Vorjahres
- für das II. Quartal der 01.03.
- für das III. Quartal der 01.06.
- für das IV. Quartal der 01.09.

Weicht die Zahl der tatsächlich belegten Plätze an einem Stichtag von der Zahl der vom freien Träger der Kalkulation des Antrags zugrunde gelegten voraussichtlich belegten Plätze um mehr als 5% ab, so erhält der freie Träger einen geänderten vorläufigen Zuwendungsbescheid für die zu leistenden Zahlungen. Die Stichtagsmeldung gilt als dementsprechender Zusatzantrag des freien Trägers.

**g) Zahlungsverfahren bei Nachzahlungen und Rückzahlungen innerhalb des Antragsjahres**

Erfolgt eine Erhöhung des Zuschusses an den freien Träger innerhalb des lfd. Jahres wegen eines zusätzlich gestellten Antrags, so erfolgt die Auszahlung des erhöhten Betrages gleichmäßig verteilt auf die verbleibenden Monate bis zum Jahresende. Erfolgt eine Erhöhung des Zuschusses an den freien Träger wegen Überschreitung der

kalkulierten voraussichtlich belegten Plätze im folgenden Quartal, so erfolgt diese Auszahlung gleichmäßig verteilt auf die drei Monate des Quartals, auf die sich die Stichtagsmeldung bezieht.

Erfolgt eine Reduzierung des Zuschusses an den freien Träger wegen Unterschreitung der kalkulierten voraussichtlich belegten Plätze im folgenden Quartal, so erfolgt diese Reduzierung der Zahlung gleichmäßig verteilt auf die drei Monate des Quartals, auf die sich die Stichtagsmeldung bezieht.

### **h) Verwendungsnachweis**

Der freie Träger weist die Verwendung der Mittel für das Antragsjahr bis zum 31.03. des nachfolgenden Jahres gegenüber der Verwaltung des Jugendamtes mit einem einfachen Verwendungsnachweis nach. Die Verwaltung des Jugendamtes prüft den Verwendungsnachweis im April des Folgejahres. Alle durch die Verwaltung des Jugendamtes vorgenommenen Überprüfungen der Mittelverwendung sind grundsätzlich zunächst Stichproben. Erst nach Feststellung von nicht unerheblichen Mängeln wird der freie Träger in ein umfangreicheres Prüfverfahren einbezogen.

### **i) Festsetzungsbescheid**

Die Verwaltung des Jugendamtes erteilt dem freien Träger bis zum 15.05. des Folgejahres einen Festsetzungsbescheid über den Zuschuss für das Antragsjahr. Ergeben sich auf der Grundlage eines bestandskräftigen Festsetzungsbescheides der Verwaltung des Jugendamtes Nachzahlungen an den freien Träger, so überweist die Landeshauptstadt Potsdam den festgesetzten Betrag unabhängig von der Bezuschussungsart innerhalb der im Festsetzungsbescheid benannten Frist auf ein vom Träger benanntes Geschäftskonto. Ergeben sich auf der Grundlage eines bestandskräftigen Festsetzungsbescheides der Verwaltung des Jugendamtes Rückzahlungen des freien Trägers, so überweist der freie Träger den festgesetzten Betrag unabhängig von der Bezuschussungsart innerhalb der im Festsetzungsbescheid benannten Frist auf das Geschäftskonto der Landeshauptstadt Potsdam unter Angabe der Haushaltsstelle im Verwendungszweck.

## **(2) Gesetzliche Mindestfinanzierung der Kindertagesstätte**

### **a) Antragsverfahren für den freien Träger**

Der freie Träger ermittelt den durchschnittlichen Personalkostensatz für jede der von ihm in der Landeshauptstadt Potsdam betriebenen Kindertagesstätte einzeln oder als Mischkalkulation. Die von ihm gewählte Form der Kalkulation ist dann auch für den Einsatz der Mittel und für den Verwendungsnachweis der verbrauchten Mittel verbindlich.

### **b) Prüfverfahren durch die Verwaltung des Jugendamtes**

Der Antrag auf die gesetzliche Mindestfinanzierung wird durch die Verwaltung des Jugendamtes nach folgenden Kriterien geprüft:

- Vorliegen einer gültigen Betriebserlaubnis
- Einhalten der vorgeschriebenen Höchstkapazität insgesamt, bzw. (sofern festgelegt) in den einzelnen Altersbereichen

- Abweichungen bei der Kalkulation der voraussichtlich belegten Plätze gegenüber den tatsächlich belegten Plätzen des Vorjahres (ggf. kann hierzu eine Begründung gefordert werden)
- Vorliegen eines anerkennungsfähigen Vergütungssystems
- stichprobenartige Prüfung der Einstufung und der Anwendung der Vergütungstariftabellen für die pädagogischen Mitarbeiter, die als notwendiges pädagogisches Personal geführt werden.

### c) Bescheiderteilung und Zahlungsverfahren

Über die in Absatz 1 geregelten allgemeinen Festlegungen hinaus gibt es keine Besonderheiten.

### d) Verwendungsnachweis

Die zu diesem Zeitpunkt ggf. noch offene Forderung der Berufsgenossenschaft wird vom freien Träger in der Höhe berücksichtigt, die er im Zahlungszeitraum für das vorangehende Jahr zu leisten hatte.

Die Verwaltung des Jugendamtes kann gem. § 4 BKNV für die gesetzliche Mindestfinanzierung eine stichprobenartige Prüfung von max. 10% der Betreuungsverträge hinsichtlich der Einhaltung des Rechtsanspruchs und der Gewährung einer über die Mindestbetreuungszeit hinausgehende Betreuungszeit vornehmen. Kommt es hierbei zur Feststellung von nicht nur unerheblichen Mängeln, so kann der Träger verpflichtet werden, den Nachweis für alle belegten Plätze zu erbringen.

## (3) Pauschalierte Standardfinanzierung der Kindertagesstätte

### a) Antragsverfahren für den freien Träger

Über die in Absatz 1 geregelten allgemeinen Festlegungen hinaus gibt es keine Besonderheiten.

### b) Prüfverfahren durch die Verwaltung des Jugendamtes

Der Antrag auf die pauschalierte Standardfinanzierung wird durch die Verwaltung des Jugendamtes zusätzlich zu den in § 4 Absatz 2 Buchstabe b dieser Richtlinie benannten Kriterien geprüft:

- Erforderlichkeit der Einrichtung nach dem Bedarfsplan des örtlichen Trägers der öffentlichen Jugendhilfe
- Einhalten der in dieser Richtlinie vorgegebenen Berechnungsgrundsätze für die Zuschüsse zu einzelnen Betriebskostenarten
- Erbringen von Eigenleistungen durch den Träger
- Grundstücks- und Gebäudegrößen und ggf. der Inhalt bestehender Miet-, Pacht- oder Erbbaurechtsverträge
- Durchschnittswerte des Verbrauchs und der Kosten je Einheit bei ausgewählten Betriebskostenarten im Betriebskostenbereich III (Betriebskosten des Gebäudes)
- Versorgungssystem für die Mittagessenversorgung in der Kindertagesstätte
- Summe der Anzahl des notwendigen pädagogischen Personals des freien Trägers in der Landeshauptstadt Potsdam
- Zahlung einer Pauschale für die Qualitätssicherung

**c) Bescheiderteilung und Zahlungsverfahren**

Über die in Absatz 1 geregelten allgemeinen Festlegungen hinaus gibt es keine Besonderheiten.

**d) Verwendungsnachweis**

Der freie Träger weist die zweckgebundene Verwendung der Mittel der pauschalierten Standardfinanzierung für folgende Betriebskostenarten nach:

- Einsatz von 70% der Mittel im Betriebskostenbereich II - Sonstige Personal- und Sachkosten für die pädagogische Arbeit
- Zuschüsse für das Gebäude, wenn der freie Träger selbst Eigentümer des Gebäudes ist (Betriebskostenbereich III)
- Einsatz der Mittel des beantragten Zuschusses für die Qualitätssicherung.

**(4) Angemessene Individualfinanzierung der Kindertagesstätte**

**a) Antragsverfahren für den freien Träger**

Der Antrag auf angemessene Individualfinanzierung kann statt der Antragstellung für die pauschalierte Standardfinanzierung oder zu einem späteren Zeitpunkt gestellt werden, wenn sich die pauschalierte Standardfinanzierung als nicht ausreichend erweisen sollte, um den Betrieb der Kindertagesstätte fortzuführen.

Der freie Träger stellt zur Begründung des Antrags für eine angemessene Individualfinanzierung seine Einnahme- und Ausgabesituation in einem Betriebskostenblatt dar. Auf Nachfrage legt er der Verwaltung des Jugendamtes einzelne Kostenarten bzw. Begründungen für die Höhe der Einnahmen oder Ausgaben vor.

**b) Prüfverfahren durch die Verwaltung des Jugendamtes**

Der Antrag auf die angemessene Individualfinanzierung wird durch die Verwaltung des Jugendamtes zusätzlich zu den in § 4 Abs. 2 Buchstabe b und Abs. 3 Buchstabe b dieser Richtlinie benannten Kriterien geprüft:

- Höhe der Einnahmen und Ausgaben gemäß Betriebskostenblatt und deren Struktur im Verhältnis zur Bezuschussung anderer freier Träger unter Beachtung der örtlichen Besonderheiten der Kindertagesstätte (die Einnahmepositionen Elternbeiträge und Essengeld werden dabei durch den freien Träger auf der Basis des vorletzten Jahres vor dem Antragszeitraum angegeben)
- Beachtung der Empfehlung für die Erhebung von Elternbeiträgen für die Träger von Kindertagesstätten in der Landeshauptstadt Potsdam
- Ausschöpfung aller zumutbaren Einnahmemöglichkeiten aus dem Betrieb der Kindertagesstätte
- Einhalten der Kriterien der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit
- Prüfung der Begründung von ggf. zusätzlich beantragten Mitteln für folgende Kostenarten:
  - Zahlung von Mietzins für das Grundstück für über die in dieser Richtlinie hinaus vorgegebenen Maximalwerte
  - Zahlung von Miete oder kalkulatorischer Miete für die über die in dieser Richtlinie hinaus vorgegebenen Maximalwerte

---

**c) Bescheiderteilung und Zahlungsverfahren**

Stellt der freie Träger einen Antrag auf angemessene Individualfinanzierung, so wird angestrebt, den Zuwendungsbescheid in denselben Fristen und mit den gleichen Zahlungsmodalitäten wie unter § 4 Abs. 1 Buchstabe e dieser Richtlinie beschrieben, zu erlassen. Ergibt sich aufgrund des gestellten Antrags ein aufwendigeres Prüfverfahren, so ist ein Bescheid spätestens 3 Monate nach Antragseingang zuzustellen. Gerät der freie Träger innerhalb dieser Frist in Gefahr, den Betrieb der Kindertagesstätte aus finanziellen Gründen nicht mehr fortfahren zu können, so kann die Verwaltung des Jugendamtes bis zum Abschluss des Prüfverfahrens einen vorläufigen Bescheid erlassen, der eine Abschlagszahlung in der Höhe vorsieht, damit der freie Träger die Kindertagesstätte weiter betreiben kann.

**d) Verwendungsnachweis**

Der freie Träger weist die Verwendung der Mittel der angemessenen Individualfinanzierung im Rahmen eines einfachen Verwendungsnachweises nach. Die Stadt prüft zusätzlich zu den in Buchstabe b genannten Kriterien insbesondere:

- die Höhe der tatsächlichen Einnahmen bei Elternbeiträgen und Essengeld für den Antragszeitraum (die Elternbeiträge dienen in erster Linie zur Finanzierung der nicht im Rahmen der pauschalierten Standardfinanzierung abgedeckten 16 % der Kosten des notwendigen pädagogischen Personals)
- die Einhaltung der Zweckbindung der Mittel, sofern eine solche durch diese Richtlinie bzw. durch den Zuwendungsbescheid festgelegt wurde.

Ergeben sich im Rahmen der Prüfung Abweichungen von den Sachverhalten, die bei der Antragstellung durch den freien Träger zugrunde lagen, ist die Verwaltung des Jugendamtes berechtigt, die Höhe des Zuschusses nach Anhörung des freien Trägers rückwirkend zu verändern. Einsparungen in Ausgabepositionen, die der freie Träger im Rahmen der pauschalierten Standardfinanzierung bewilligt erhalten hat, werden nur dann verrechnet, wenn der freie Träger für diese Positionen Mittel in der angemessenen Individualfinanzierung beantragt und bewilligt bekommen hat.

**(5) Investitionskostenfinanzierung der Kindertagesstätte**

Der freie Träger stellt bei Bedarf einen Antrag für Investitionen für das Gebäude, in dem sich die Kindertagesstätte befindet. Das, können sein: Investitionen an vorhandene Gebäuden, die zu einer Werterhöhung führen, Neu- bzw. Ersatzbauten von Kindertagesstätten. Diese bedürfen in jedem Fall der Genehmigung, wenn sie in den Folgejahren Mehrkosten bei den Mieten oder bei der Berechnung der kalkulatorischen Miete für die Landeshauptstadt Potsdam mit sich bringen.

Der Antrag für diese Investitionen ist durch den Träger bis zum 31.3. des Vorjahres bei der Verwaltung des Jugendamtes einzureichen. Der Antrag auf die Investitionskostenfinanzierung wird durch die Verwaltung des Jugendamtes im Monat April des Vorjahres nach folgenden Kriterien geprüft:

- Vollständigkeit der Unterlagen für den Jugendhilfeausschuss (die Art und Anzahl der Unterlagen ergibt sich aus dem gestellten Antrag)
- Auswirkungen auf die Finanzierung durch die Landeshauptstadt Potsdam im laufenden und in den Folgejahren
- Nachweise über die evtl. Beteiligung Dritter an den Investitionskosten.

Diese leitet den Antrag unverzüglich mit einer Stellungnahme unter Einbeziehung der Protokolle der jährlichen Begehung durch die Liegenschaftsverwaltung des Jugendamtes und des Hochbauamtes zum Jugendhilfeausschuss der Landeshauptstadt Potsdam weiter. Über alle vorliegenden Anträge gibt der Jugendhilfeausschuss in Form einer Prioritätenliste eine Empfehlung an die Stadtverordnetenversammlung der Landeshauptstadt Potsdam.

Die Mittel für Investitionen werden nach Maßgabe des Beschlusses der Stadtverordnetenversammlung der Landeshauptstadt Potsdam eingesetzt und nachgewiesen.

Die Verwendung der Mittel für Investitionen wird durch den freien Träger nach Maßgabe des Beschlusses der Stadtverordnetenversammlung der Landeshauptstadt Potsdam nachgewiesen.

## § 5 Übergangsregelungen

- (1) Für den Zeitraum vom 01.01.2002 bis 31.12.02 werden dem freien Träger abweichend von Richtlinie zur Finanzierung von Kindertagesstätten in freier Trägerschaft vom 12.03.1997 folgende Zuschüsse gewährt:

Es erfolgt keine neue Kostensatzvereinbarung. Der freie Träger erhält einen Zuschuss auf der Grundlage der für das Jahr 2001 durch Vereinbarung bestätigten Platzkosten. Ist der freie Träger auch bei sparsamer Betriebsführung und bei Ausschöpfung aller zumutbaren Einnahmemöglichkeiten aus dem Betrieb der Kindertagesstätte nicht in der Lage, ein nach dem Bedarfsplan erforderliche Einrichtung weiter zu führen, so kann er an die Verwaltung des Jugendamtes einen Antrag auf angemessene Erhöhung zu den Betriebskosten gem. § 16 Abs. 2 Satz 4 KitaG stellen. Diese prüft, den Antrag und erteilt dem freien Träger bei Nachweis der zuvor genannten Kriterien einen vorläufigen Zuwendungsbescheid. In Analogie zum § 4 Abs. 4 Buchstabe d dieser Richtlinie erfolgt durch den freien Träger die Vorlage eines einfachen Verwendungsnachweises. Im Ergebnis der Prüfung durch die Verwaltung des Jugendamtes wird ein Festsetzungsbescheid gem. § 4 Abs. 1 Buchstabe dieser Richtlinie erteilt.

- (2) Es erfolgt durch die Landeshauptstadt Potsdam keine Verlängerung der bestehenden Mietverträge mit den freien Trägern. Den freien Trägern ist vor Ablauf des Mietvertrages ein neuer Mietvertrag anzubieten, der die tatsächlichen Wert- und Nutzungsverhältnisse am Mietobjekt widerspiegelt. Die Landeshauptstadt Potsdam strebt an, die bestehenden Mietverträge noch während der gegenwärtigen Laufzeit dahingehend zu ändern, dass die Mietzahlungen an die Stadt auf der Grundlage der tatsächlichen Wert- und Nutzungsverhältnisse des Mietobjektes erfolgen. Kann mit dem freien Träger darüber keine Einigung erzielt werden, so besitzt der freie Träger für die Bezuschussung zu den Betriebskosten Bestandsschutz. § 2 Abs. 4 Buchstabe b bis e dieser Richtlinie gilt dann während der gegenwärtigen Laufzeit des Mietvertrages nicht.

## § 6 Inkrafttreten

- (1) Die im § 5 dieser Richtlinie genannten Übergangsregelungen gelten rückwirkend ab dem 01.01.2002. Im übrigen tritt diese Richtlinie zum 01.01.2003 in Kraft.



# Systematik der Kostenarten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg

## Übersicht

Die Kostenarten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg orientieren sich grundlegend an den Zuordnungsvorschriften für die kommunalen Haushalte. Der Übersichtlichkeit halber wurden deshalb die jeweiligen Gruppennummern der kommunalen Haushalte angegeben. Jeder Träger, der einen anderen Kontenplan anwendet, bleibt es unbenommen, diesen weiter zu nutzen. Wegen der Vergleichbarkeit mit den Betriebskostenanalysen der Kindertagesstätten in kommunaler Trägerschaft, sind diese Träger jedoch aufgefordert, die Zuordnung zu den Sachkonten so zu gestalten, damit eine gleiche Gruppierung bis hin zu den Kostenarten möglich wird.

Die Systematik wurde 2001 erstellt durch die Projektgruppe „Erarbeitung von Empfehlungen für die Ermittlung von Betriebskosten in Kindertagesstätten im Land Brandenburg“ (ein durch das MBS des Landes Brandenburg gefördertes Projekt).

Betriebskostenbereich	Bezeichnung
BKB I	Personalkosten des aufgrund von Rechtsvorschriften eingesetzten pädagogischen Personals
BKB II	Sonstige Personal- und Sachkosten für die pädagogische Arbeit
BKB III	Personal- und Sachkosten für das Grundstück und Gebäude der Kindertagesstätte sowie für dessen Bewirtschaftung (bzw. für den Teil des Grundstücks und Gebäudes, welches als Kindertagesstätte genutzt wird)
BKB IV	Personal- und Sachkosten für die Verpflegung
BKB V	Sachkosten für den Ersatz und die Ergänzung von Einrichtungsgegenständen
BKB VI	Sonstige Personal- und Sachkosten

## Bestandteile der Personalkosten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg

Personalkosten sind mit Ausnahme des Betriebskostenbereichs V in allen Betriebskostenbereichen vertreten. Damit in den Erläuterungen zu den einzelnen Betriebskostenbereichen nicht jedes Mal erneut alle Bestandteile der Personalkosten aufgeführt werden müssen, werden sie hier voran gestellt. Weiter unten wird dann nur noch Bezug auf die allgemeinen Erläuterungen zu den Personalkosten genommen.

**Personalkosten:** Personalausgaben für das tatsächlich beschäftigte Personal in Kindertagesstätten (Kita). Sie umfassen alle Aufwendungen des Trägers einer Kita für das Personal, die auf der Grundlage eines gültigen Tarifvertrages gezahlt werden. Die Personalausgaben gliedern sich in:

- Personalausgaben des pädagogischen Personals
- Personalausgaben des nichtpädagogischen Personals.

### **Personalausgaben des pädagogischen Personals:**

Sämtliche Aufwendungen des Trägers einer Kita, die auf der Grundlage eines gültigen Tarifvertrages für das tatsächlich beschäftigte Personal gezahlt werden. Das pädagogische Personal muss als fachlich geeignete pädagogische Fachkraft im Sinne des § 9 Abs. 1 KitaPersV oder als Kraft mit anderen als den im § 9 genannten Berufsabschlüssen im Sinne des § 10 Abs. 1 KitaPersV anerkannt sein.

Die Personalausgaben des pädagogischen Personals (das sind geeignete pädagogische Fachkräfte im Sinne des § 9 Abs. 1 KitaPersV oder gem. § 10 Abs. 1 KitaPersV anerkannte Kräfte mit anderen als den im § 9 genannten Berufsabschlüssen) gliedern sich in:

- Personalausgaben des notwendigen pädagogischen Personals auf der Berechnungsbasis des § 10 KitaG und evtl. Auflagen zur höheren Bemessung des notwendigen pädagogischen Personals gemäß Erlaubnis zum Betrieb der Kindertagesstätte nach § 45 SGB VIII – KJHG
- Personalausgaben der Pädagogischen Leiterin gem. § 5 KitaPersV
- Personalausgaben für zusätzlich erforderliches pädagogisches Personal bei speziellem Förderbedarf gem. § 4 KitaPersV.

Die Personalausgaben des vom Träger zusätzlich zu den vorstehend genannten Berechnungsgrundlagen eingesetzten pädagogischen Personals werden aus Gründen der Vergleichbarkeit dem Betriebskostenbereich II - Personal- und Sachkosten für pädagogische Arbeit zugerechnet.

### Personalausgaben des nichtpädagogischen Personals:

Sämtliche Aufwendungen des Trägers einer Kita, die auf der Grundlage eines gültigen Tarifvertrages für das tatsächlich beschäftigte Personal gezahlt werden, welches nicht als geeignete pädagogische Fachkraft im Sinne des § 9 Abs. 1 KitaPersV oder als Kraft mit anderen als den im § 9 genannten Berufsabschlüssen im Sinne des § 10 Abs. 1 KitaPersV anerkannt ist. Die Personalausgaben des nichtpädagogischen Personals gliedern sich in:

- Personalausgaben der im pädagogischen Bereich eingesetzten Kräfte, die nicht als fachlich geeignete pädagogische Fachkraft im Sinne des § 9 Abs. 1 KitaPersV oder als Kraft mit anderen als den im § 9 genannten Berufsabschlüssen im Sinne des § 10 Abs. 1 KitaPersV anerkannt sind
- Personalausgaben des Verwaltungspersonals des Trägers
- Personalausgaben des technischen Personals (Hausmeister, Koch, Reinigungskraft, Kraftfahrer u.a. Personal welches für den Betrieb der Kita erforderlich ist)
- Personalausgaben für Zivildienstleistende
- Personalausgaben für Personen im freiwilligen sozialen Jahr
- Personalausgaben für Praktikanten
- Personalausgaben für ehrenamtlich tätige Personen.

Die Personalkosten werden dem Betriebskostenbereich zugeordnet, für dessen Zweck das Personal beschäftigt wird. Ergeben sich bei einzelnen Beschäftigten die Erfüllung von Arbeitsaufgaben aus mehreren Bereichen, so sind die Personalkosten anteilig zu splitten und den jeweiligen Betriebskostenbereichen zuzuordnen. Ein typischer Fall wäre ein Hausmeister:

- 75% seiner Arbeitszeit für die Bewirtschaftung des Grundstücks und Gebäudes -> BKB III
- 10 % seiner Arbeitszeit für die Reparatur von Spielzeug -> BKB II
- 10% seiner Arbeitszeit für den Transport des Essens in die Kitas -> BKB IV
- 5% seiner Arbeitszeit für Postabholung, Einkauf für die Kita -> BKB VI

### Zuordnungsvorschriften für die kommunalen Haushalte

Die Personalkosten wurden, wie alle Betriebskosten von Kindertagesstätten, anhand der Zuordnungsvorschriften für die kommunalen Haushalte gebildet. Jedem Träger bleibt es auch hier unbenommen, andere Kontenrahmen zu verwenden, nur muss er im Interesse der Vergleichbarkeit der Personalkosten mit anderen Kindertagesstätten eine anschließende Zusammenfassung der Kostenarten ermöglichen.

---

**Inanspruchnahme von Fremdleistungen:**

Werden für die erforderlichen Arbeiten im nichtpädagogischen Bereich fremde Dienstleistungen in Anspruch genommen, so handelt es sich generell nicht um Personalausgaben, sondern um Sachausgaben.

Aus Gründen der Vergleichbarkeit werden die Personalausgaben für das nichtpädagogische Personal deshalb dem Sachkosten-Bereich zugeordnet. Die Ermittlung dieser Personalkosten erfolgt nach den gleichen, nachstehend genannten Ausgabenkategorien.

**Besonderheit für Träger von Kindertagesstätten mit mehr als einer Kita:**

Für die Ermittlung der Personalkosten einer einzelnen Kita im nichtpädagogischen Bereich ist es zulässig, die tatsächlich ermittelten Personalkosten der Beschäftigtengruppen im Umlageverfahren den einzelnen Kitas zuzuordnen.

Bezugsgrößen der Umlage können sein:

- Platzkapazität der Kita gem. vorläufiger oder endgültiger Betriebserlaubnis (z. B. für sämtliches nichtpädagogisches Personal)
- Anzahl der Betreuungsverträge der Kita (z. B. für sämtliches nichtpädagogisches Personal)
- Anzahl der produzierten Mittagsportionen (z. B. für Küchenpersonal)
- Größe der Bruttogeschossfläche (z. B. für Hausmeister- und Reinigungspersonal)
- weitere Bezugsgrößen, sofern der sächliche Zusammenhang mit der Beschäftigtengruppe sichtbar wird.

## Kostenarten der Personalkosten in Kindertagesstätten des Landes Brandenburg

Personalkostengruppe	Erläuterungen bzw. beispielhafte Personalkostenarten	Hh-Gruppe
<b>PK – a</b> <b>Aufwendungen für ehrenamtliche Tätigkeit</b>	z. B.: Entschädigungen für einzelne ehrenamtliche Tätigkeiten	Gruppe 40
<b>PK – b</b> <b>Dienstbezüge und dgl.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- monatliche Dienstbezüge und Entgelte für die arbeitsvertraglich vereinbarte Arbeitszeit (z.B. tarifliche Vergütungen, tarifliche Löhne, Beschäftigungsentgelte, frei vereinbarte Vergütungen, wenn dies der geltende Tarifvertrag vorsieht, Grundvergütungen, Ortszuschläge, Sozialzuschläge, Kinderzuschläge, Stellenzulagen, Ausgleichzahlungen, Zeitzuschläge, Praktikantenvergütungen, Lehrlingsvergütungen, Leistungen zur Vermögensbildung der Arbeitnehmer</li> <li>- Dienstbezüge und Entgelte für Mehr- und Überstunden (z.B.: Vergütung für Mehrstunden, Abgeltung für Überstunden, Abgeltung für nicht in Anspruch genommenen Urlaub)</li> <li>- Ersatzleistungen (z. B.: Krankenbezüge, Zuschüsse zum Krankengeld)</li> <li>- Einmalzahlungen (z. B.: Urlaubsgeld, jährliche Zuwendungen, Jubiläumszuwendungen)</li> <li>- Sonstige Zahlungen (z. B.: Abfindungen, jedoch nicht nach § 9 f Kündigungsschutzgesetz und infolge von Aufhebungsverträgen)</li> </ul>	Gruppe 41
<b>PK – c</b> <b>Beiträge zu Versorgungskassen</b>	z. B.: Umlagen und Beiträge zu Pensions- Versorgungskassen, Arbeitgeberanteile zu Zusatzversorgungskassen	Gruppe 43
<b>PK – d</b> <b>Beiträge zur gesetzlichen Sozialversicherung / Berufsgenossenschaft</b>	z. B.: Arbeitgeberanteile zur gesetzlichen Krankenversicherung und zur Pflegeversicherung, einschl. Ersatzkassen, zur Rentenversicherung und zur Arbeitslosenversicherung, Höherversicherung in der gesetzlichen Unfallversicherung, Zuschüsse zur befreienden Lebensversicherung, Umlagen zur gesetzlichen Unfallversicherung / Berufsgenossenschaft	Gruppe 44
<b>PK – e</b> <b>Beihilfen, Unterstützungen und dgl.</b>	z. B.: Beihilfen nach den Beihilfavorschriften für Angestellte und Arbeiter, Versorgungsempfänger und Hinterbliebene, Unfallfürsorge, Tuberkulosehilfe, Kosten für Untersuchungen, Reihenuntersuchungen, arbeitsmedizinische Überwachung und dgl., Kosten der Schutzimpfungen und dgl., Zuschüsse zum Mutterschaftsgeld	Gruppe 45
<b>PK – f</b> <b>Personal-Nebenausgaben</b>	z. B.: Zuschüsse zur Gemeinschaftsverpflegung, zu Gemeinschaftsveranstaltungen, für soziale Einrichtungen, Erholungsurlaub, Erholungswerk und dgl., Beschäftigungs- und Trennungsgeld sowie sonstige Leistungen nach der Beschäftigungsgeld- und Trennungsverordnung, Umzugskosten, Fahrtkostenzuschüsse für Fahrten zwischen Wohnung und Arbeitsplatz, funktionsbedingte Aufwandsentschädigungen, wie Prämien im Vorschlagswesen, Kosten für die arbeitsmedizinische und arbeitssicherheitstechnische Überwachung der Kita	Gruppe 46
<b>PK – g</b> <b>Arbeitsmedizinische und arbeitssicherheitstechnische Überwachung</b>	gem. den gesetzlichen Regelungen für die Überwachung der Betriebsstätten	Gruppe 46
<b>PK – h</b> <b>Deckungsreserve für Personal-ausgaben</b>	z. B.: vorsorgliche Veranschlagung von Mehrausgaben, die zwar erwartet werden, aber noch nicht auf die einzelnen Gruppen aufgeteilt werden können (entsprechend der üblichen Praxis in den kommunalen Haushalten sollte eine Zuordnung der Deckungsreserve zu den einzelnen Gruppen angestrebt werden)	Gruppe 47

## **BKB I: Personalkosten des aufgrund von Rechtsvorschriften eingesetzten pädagogischen Personals**

Im Betriebskostenbereich I wird nur das pädagogische Personal berücksichtigt, für das aufgrund von Rechtsvorschriften eine Bemessungsgrundlage gilt. Die Kostenarten der Personalkosten sind der Anlage „Bestandteile der Personalkosten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg“ zu entnehmen. Darüber hinaus beschäftigtes Personal im pädagogischen Bereich wird dem Betriebskostenbereich II zugeordnet.

<b>Betriebskostengruppe</b>		<b>Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten</b>	<b>Hh-Gruppe</b>
I – a	<b>notwendiges pädagogisches Personal</b>	(gem. § 10 KitaG und evtl. Auflagen zur höheren Bemessung des notwendigen pädagogischen Personals gem. Erlaubnis zum Betrieb der Kindertagesstätte nach § 45 SGB VIII – KJHG)	Gruppe 40-47
I – b	<b>Leitungspersonal</b>	(gem. § 5 KitaPersV)	Gruppe 40-47
I – c	<b>zusätzlich erforderliches Personal bei speziellem Förderbedarf</b>	(gem. § 4 KitaPersV)	Gruppe 40-47

## **BKB II: Sonstige Personal- und Sachkosten für die pädagogische Arbeit**

Im Betriebskostenbereich II wird das gesamte Personal berücksichtigt, welches im pädagogischen Bereich tätig ist mit Ausnahme der Personalkosten, die dem Betriebskostenbereich I zugeordnet sind. Die Kostenarten der Personalkosten sind der Anlage „Bestandteile der Personalkosten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg“ zu entnehmen.

<b>Betriebskostengruppe</b>		<b>Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten</b>	<b>Hh-Gruppe</b>
II – a	<b>Personalkosten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalausgaben der vom Träger über das Maß des notwendigen pädagogischen Personals eingesetzten pädagogischen Fachkräfte</li> <li>- Personal im pädagogischen Bereich, welches nicht als Fachkraft im Sinne der §§ 9 f KitaPersV anerkannt ist</li> <li>- Praktikanten, Freiwilliges Soziales Jahr u. a.</li> </ul>	Gruppe 40-47
II – b	<b>Tiere</b>	in Verbindung mit pädagogischen Angeboten	Gruppe 52
II – c	<b>Dienst- und Schutzbekleidung</b>	des Personals im pädagogischen Bereich (z. B. Beschaffung und Unterhaltung persönlicher Ausrüstungsgegenstände, Bekleidungs-zuschüsse und Abnutzungsentschädigungen)	(Gruppe 560)
II – d	<b>Elternarbeit, Öffentlichkeitsarbeit des Trägers</b>	z. B.: Gestaltung von Elternversammlungen, Elternbriefe	Gruppe 57-63
II – e	<b>Sonstige Aufwendungen für Pädagogische Arbeit</b>	z. B.: Auftritte von Künstlern, Kremserfahrten, Ausflüge, Kino, Theater, Fahrtkosten für den Besuch von Veranstaltungen	Gruppe 57-63
II – f	<b>Spiel- und Beschäftigungsmaterial</b>	mit einem Einzelwert unter 410 Euro	Gruppe 57-63
II – g	<b>Bücher und Zeitschriften,</b>	die von Erziehern in Vorbereitung oder während der pädagogischen Arbeit genutzt werden	Gruppe 57-63
II – h	<b>Sonstiges Verbrauchsmaterial</b>	für die pädagogische Arbeit	Gruppe 57-63
II – i	<b>Honorare für Kursangebote</b>	sofern diese Kursangebote von der Kita durchgeführt werden	Gruppe 57-63
II – j	<b>Abschreibungen</b>	auf Spiel- und Beschäftigungsmaterial mit einem Einzelwert über 410 Euro	(Gruppe 680)
II – k	<b>Verzinsung</b>	des Anlagekapitals im Bereich Spiel- und Beschäftigungsmaterial	(Gruppe 685)

### Betriebskostenbereich III- Blatt 1:

## **Personal- und Sachkosten für das Grundstück und Gebäude der Kindertagesstätte sowie für dessen Bewirtschaftung (bzw. für den Teil des Grundstücks und Gebäudes, welches als Kita genutzt wird)**

Personal- und Sachkosten des Trägers der Kita bzw. des Leistungsverpflichteten für das Grundstück und Gebäude und dessen Bewirtschaftung. Sie sind kalkulatorisch zu ermitteln, wenn bei Eigennutzung oder durch unentgeltliche Nutzungsüberlassung des Eigentümers diese Kosten nicht ausgewiesen sind (Opportunitätsprinzip). Der Grundstückswert zählt nicht hierzu, da der Eigentümer sein Kapital erhält und Grundstücke durch Nutzung im Wert nicht gemindert werden.

Die Kosten für das Grundstück und Gebäude beinhalten im Haushalt der Gemeinden sowohl Ausgabepositionen des Vermögenshaushaltes, als auch Ausgabepositionen des Verwaltungshaushaltes.

Betriebskostengruppe	Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten	Hh-Gruppe
III – a	<b>Kosten für das Grundstück</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kosten für die Pflege und Erhaltung des Grundstücks, der Einzäunung, der Garten- und Grünanlagen, der Wallanlagen, der Außenanlagen und der Spielanlagen</li> <li>- Pacht für das Grundstück lt. Vertrag oder gem. ortsüblichen Pachtzins, Erbbauzinsen, Erbpachtzinsen</li> <li>- Grundsteuer für das Grundstück</li> </ul>	Gruppe 50 bzw. Gruppe 51 Gruppe 53 Gruppe 54
III – b	<b>Kosten für das Gebäude</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mietzahlungen in der Form der Kaltmiete an den Eigentümer des Gebäudes oder den als Kita genutzten Teil des Gebäudes</li> <li>- Leasingzahlungen für Gebäude, sofern das Objekt nicht in das Eigentum des Leistungsverpflichteten bzw. Trägers übergeht</li> <li>- Abschreibungen auf Investitionen für eigene Gebäude oder den als Kindertagesstätte genutzten Teil des eigenen Gebäudes, jährliche Kosten des Fremdkapitals für den Erwerb des Gebäudes und für die Aufbringung der Baukosten, der Kosten der Außenanlagen, der Baunebenkosten, der Kosten der besonderen Betriebseinrichtungen sowie der Kosten des Gerätes und sonstiger Wirtschaftsausstattungen</li> <li>- Verzinsung des Anlagekapitals des Gebäudes oder den als Kita genutzten Teil des Gebäudes</li> </ul>	Gruppe 53 Gruppe 53 (Gruppe 680) (Gruppe 685)
III – c	<b>Erhaltungsaufwand</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- regelmäßige Aufwendungen des Eigentümers für das Gebäude, die in ungefähr gleicher Höhe wiederkehren und den Wert des Gebäudes nicht erhöhen sowie die Wesensart des Gebäudes nicht verändern, insbes. die laufende Instandhaltung</li> <li>- laufende Unterhaltung von Verkehrssicherungs- und Signalanlagen</li> </ul> Hinweis: der Erhaltungsaufwand ist nicht gesondert auszuweisen, wenn dieser Kostenbestandteil in der Mietzahlung enthalten ist.	Gruppe 50 Gruppe 51

**Betriebskostenbereich III – Blatt 2**
**Personal- und Sachkosten für das Grundstück und Gebäude der Kindertagesstätte sowie für dessen Bewirtschaftung (bzw. für den Teil des Grundstücks und Gebäudes, welches als Kita genutzt wird)**

Betriebskostengruppe		Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten	Hh-Gruppe
III – d	<b>Schönheitsreparaturen und Wartung der technischen Anlagen</b>	Schönheitsreparaturen, Renovierung der Räumlichkeiten, Beseitigung von Unwetterschäden, Wartung folgender technischer Systeme: Heizung, Klimaanlage, Antennenanlage, Aufzüge, Rolltreppen, Fahrstühle, Transportanlagen, Revision der ortsfesten elektrischen Anlage, Fett- und Ölabscheider, Wartung der Leitungen für Wasser, Gas, Abwasser, Fernmeldeanlagen, eingebaute Beleuchtungsanlagen und Verdunklungssysteme; Uhren- und Klingelanlagen, Sicherungs- und Alarmanrichtungen, Blitzableiter- und Brandschutzanlagen, TÜV-Abnahmen des Spielplatzes und der Evakuierungseinrichtungen Hinweis: bei den Wartungskosten der technischen Anlagen muß das Kriterium der baulichen bzw. niet- und nagelfesten Verbindung zum Gebäude gegeben sein, andernfalls handelt es sich um sonstige Kosten; sind einzelne Bestandteile dieser Kosten durch den Mietvertrag abgedeckt, ist darauf zu achten, daß die Kosten nicht doppelt erfaßt werden)	Gruppe 50
III – e	<b>Kosten für Gebäude- und Sachversicherungen</b>	Einbruch-, Diebstahl-, Vandalismus-, Glasbruch-, Wasser-, Sturm-, Hagel-, Blitzschlag-Versicherung, Haftpflichtversicherung für das Gebäude, den Öltank, den Aufzug	Gruppe 54
III – f	<b>Kosten der Bewirtschaftung der Grundstücke und der Gebäude</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personalkosten des eingesetzten technischen Personals im Rahmen der Bewirtschaftung von Grundstück und Gebäude (z. B.: Hausmeister, Reinigungskraft, Zivildienstleistende, Praktikanten, Freiwilliges Soziales Jahr u. a.)</li> <li>- Heizung: Fernwärme, Heizöl, Erdgas, Kohlen</li> <li>- Wasser: Warmwasser, Kaltwasser, Abwasser, Fäkalienabfuhr, Niederschlagswasser einschl. der dafür berechneten Grundgebühren</li> <li>- Energie: Strom einschl. der dafür berechneten Grundgebühren</li> <li>- Verkehrsanliegerpflichten: Schneeräumen und Streuen</li> <li>- Bewachung: Kosten für Sicherheitsdienste</li> </ul>	Gruppe 40-47  Gruppe 54 Gruppe 54  Gruppe 54 Gruppe 54 Gruppe 54
III – g	<b>Beleuchtung</b>	Beleuchtungskörper auf dem Grundstück und in den Räumen, einschl. Glühlampen, Leuchtstäbe	Gruppe 54
III – h	<b>Öffentliche Abgaben</b>	Straßenreinigungsgebühr, Winterdienstgebühr, Müllentsorgung, Sperrmüllentsorgung, Entsorgung von Speiseresten, Kaminreinigung, sonst. öffentliche Abgaben	Gruppe 54
III – i	<b>Reinigung</b>	Reinigungsmittel, kleine Reinigungsgegenstände, Vergütung an Reinigungsunternehmen, Wäschereinigung, Ungezieferbekämpfung, Sanitärbedarf	Gruppe 54
III – j	<b>Dienst- und Schutzbekleidung</b>	des eingesetzten technischen Personals im Rahmen der Bewirtschaftung von Grundstück und Gebäude, z. B.: Hausmeister, Reinigungskraft, Zivildienstleistende, Praktikanten, Freiwilliges Soziales Jahr u. a. (z. B. Beschaffung und Unterhaltung persönlicher Ausrüstungsgegenstände, Bekleidungszuschüsse und Abnutzungsentschädigungen)	(Gruppe 560)



## Betriebskostenbereich IV: Personal- und Sachkosten für die Verpflegung

Die Kostenarten der Personalkosten sind der Anlage „Bestandteile der Personalkosten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg“ zu entnehmen.

Betriebskostengruppe		Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten	Hh-Gruppe
IV – a	<b>Personalkosten</b>	des eingesetzten technischen Personals im Rahmen der Bereitstellung von Verpflegung (z. B.: Koch, Zivildienstleistende, Praktikanten, Freiwilliges Soziales Jahr u. a.)	Gruppe 40-47
IV – b	<b>Dienst- und Schutzbekleidung</b>	des eingesetzten technischen Personals im Rahmen der Bereitstellung von Verpflegung (z. B.: Koch, Zivildienstleistende, Praktikanten, Freiwilliges Soziales Jahr u. a. (z. B. Beschaffung und Unterhaltung persönlicher Ausrüstungsgegenstände, Bekleidungszuschüsse und Abnutzungsentschädigungen)	(Gruppe 560)
IV – c	<b>Lebensmittelkosten</b>		Gruppe 57-63
IV – d	<b>Sonstiges Verbrauchsmaterial</b>	für Verpflegungszwecke	Gruppe 57-63
IV – e	<b>Kosten des Fremdversorgers</b>	für die Belieferung der Kita mit fertigen Speisen	Gruppe 57-63
IV – f	<b>Abschreibungen</b>	auf Ausstattungs- und Ausrüstungsgegenstände im Verpflegungsbereich mit einem Einzelwert über 410 Euro	(Gruppe 680)
IV – g	<b>Verzinsung</b>	des Anlagekapitals im Verpflegungsbereich	(Gruppe 685)

## Betriebskostenbereich V: Sachkosten für den Ersatz und die Ergänzung von Einrichtungsgegenständen

Betriebskostengruppe		Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten	Hh-Gruppe
V – a	<b>Laufende Unterhaltung, Anschaffung, Herstellung und Ersatzbeschaffung</b>	von Geräten, Ausstattungs- und Ausrüstungsgegenständen mit Einzelwert unter 410 Euro	Gruppe 52
V – b	<b>Mietzahlungen</b>	für Ausstattungs- und Ausrüstungsgegenstände	Gruppe 53
V – c	<b>Abschreibungen</b>	auf Geräte, Ausstattungs- und Ausrüstungsgegenstände, die nicht in anderen Sachkostenbereichen erfaßt sind, mit einem Einzelwert über 410 Euro	(Gruppe 680)
V – d	<b>Verzinsung</b>	des Anlagevermögens	(Gruppe 685)

## **Betriebskostenbereich VI: Sonstige Personal- und Sachkosten der Kindertagesstätte**

Die Kostenarten der Personalkosten sind der Anlage „Bestandteile der Personalkosten in den Kindertagesstätten des Landes Brandenburg“ zu entnehmen.

<b>Betriebskostengruppe</b>		<b>Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten</b>	<b>Hh-Gruppe</b>
<b>VI – a</b>	<b>Personalkosten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- des eingesetzten Personals für Verwaltungs- und sonstige Aufgaben, sofern sie nicht bereits in anderen Sachkostenbereichen erfaßt wurden (z. B.: Verwaltungsangestellte, Personalkostenanteil der Verwaltungstätigkeiten der Pädagogischen Leitung, Kraftfahrer, Zivildienstleistende, Praktikanten, Freiwilliges Soziales Jahr u. a.)</li> <li>- Abfindungen infolge von § 9 f Kündigungsschutzgesetz und nach Aufhebungsvereinbarungen</li> </ul>	<p>Gruppe 40-47</p> <p>Gruppe 41</p>
<b>VI – b</b>	<b>Arbeitsmittel für die Verwaltung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitsgeräte, Arbeitsmaschinen aller Art, Büromaschinen, Fernsprechgeräte mit einem Einzelwert unter 410 Euro</li> <li>- Haltung von Fahrzeugen (z. B.: Kfz-Steuer, Kfz-Versicherung einschl. Nebenversicherungen, wie Insassenunfall, Gepäck-, Rechtsschutzversicherung, Betriebsstoffe, Schmierstoffe, Reifenerneuerung, Pflege- und Inspektionskosten, Unterhaltung und Instandsetzung, TÜV-Gebühren)</li> <li>- Dienst- und Schutzbekleidung des eingesetzten Personals für Verwaltungs- und sonstige Aufgaben, sofern sie nicht bereits in anderen Sachkostenbereichen erfaßt wurden, z. B.: Verwaltungsangestellte, Kraftfahrer, Zivildienstleistende, Praktikanten, Freiwilliges Soziales Jahr u. a. (z. B. Beschaffung und Unterhaltung persönlicher Ausrüstungsgegenstände, Bekleidungszuschüsse und Abnutzungsentschädigungen)</li> <li>- EDV-Material</li> <li>- Werkstatt- und Reparaturmaterial für den Hausmeister</li> <li>- Sonstiges Verbrauchsmaterial für Verwaltungszwecke</li> <li>- Bürobedarf (z. B.: Schreibbedarf, kleinere Arbeitsmittel, Schreib- und Packpapier, Vordrucke, Herstellung von Formularen, Kopien, Vervielfältigungen und Drucksachen für den Verwaltungsbedarf, Verbrauchsmaterial für die Arbeitsmittel der Verwaltung, Schreib- und Zeichenmaterial, Farbbänder, Tinte, Klebstoffe, Schnüre, Schnellhefter, Ordner, Lineale, Locher, Stempel, Scheren, Heftgeräte, Brief- und Papierkörbe, Post- und Verteilermappen)</li> <li>- Bücher und Zeitschriften für Verwaltungszwecke (z. B.: Bücher, Zeitschriften, Zeitungen, Gesetz-, Verordnungs- und Amtsblätter, Fortsetzungsreihen, Landkarten, Dienstvorschriften, u. ä., Einbinden von Büchern und Zeitschriften)</li> <li>- Abschreibungen auf Arbeitsgeräte, Arbeitsmaschinen aller Art, Büromaschinen, Fernsprechgeräte mit einem Einzelwert über 410 Euro</li> <li>- Verzinsung des Anlagevermögens</li> </ul>	<p>Gruppe 52</p> <p>Gruppe 55</p> <p>(Gruppe 560)</p> <p>Gruppe 57-63</p> <p>Gruppe 57-63</p> <p>Gruppe 57-63</p> <p>(Gruppe 650)</p> <p>(Gruppe 651)</p> <p>(Gruppe 680)</p> <p>(Gruppe 685)</p>
<b>VI – c</b>	<b>Versicherungskosten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umlagen an Schadenausgleichskassen</li> <li>- Leistungen in nicht durch Versicherungen gedeckten Schadensfällen</li> <li>- notwendige Versicherungen, die nicht unter § 2 Abs. 1 Buchstabe e KitaBKNV fallen (Mitarbeiterhaftpflicht-, Unfall-, Betriebsausfall-, Rechtsschutzversicherung)</li> </ul>	<p>Gruppe 54</p> <p>Gruppe 54</p> <p>Gruppe 54 bzw.</p> <p>Gruppe 64</p>

Betriebskostengruppe		Erläuterungen bzw. beispielhafte Betriebskostenarten	Hh-Gruppe
VI – d	<b>Aus- und Fortbildung, Umschulung</b>	(z. B.: Kosten der Teilnahme an Lehrgängen, Kursen und Vorträgen, einschl. Reisekosten, Aus- und Fortbildungsbeihilfen, Honorare und Sachkosten eigener Lehrgänge, Kurse und Vorträge zur Fortbildung, Supervision, Praxisberatung)	(Gruppe 562)
VI – e	<b>Schwerbehindertenausgleichsabgabe</b>		(Gruppe 64)
VI – f	<b>Reisekosten</b>	(Reisekostenvergütungen auch in Personalvertretungsangelegenheiten, Fahrtkosten und Auslagenersatz bei Dienstgängen und Dienstfahrten, Entschädigung für die Benutzung privateigener Kraftfahrzeuge)	(Gruppe 654)
VI – g	<b>Kosten für den Personal-/ Betriebsrat</b>		(ohne Gruppe)
VI – h	<b>Weitere allgemeine sachliche Ausgaben</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vermischte Ausgaben, Ausgaben, die ohne Angabe bestimmter Einzelzwecke veranschlagt werden, weil sich mehrere Planansätze wegen Geringfügigkeit nicht lohnen)</li> <li>- Mitgliedsbeiträge an Verbände, Organisationen, Vereine und dgl.</li> </ul>	<p>Gruppe 66</p> <p>(Gruppe 661)</p>
VI – i	<b>Sonstige Kosten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Post- und Fernmeldegebühren (z.B. Porto, Postfachgebühren, Pauschalentschädigungen für die dienstliche Nutzung von Privatfernsprechern, Fernmeldegebühren, Kosten für die Einrichtung und Nutzung des Internets, einmalige Gebühren für die Verlegung und Änderung von Fernmeldeanlagen, Wartungsgebühren, Miete für Fernsprechanlagen, Dienstanschlüsse in Wohnungen)</li> <li>- Öffentliche Bekanntmachungen (z.B. Inserate, Kosten eigener Bekanntmachungsformen)</li> <li>- Sachverständigen-, Gerichts- und ähnliche Kosten (z.B. Vergütungen, einschl. Reisekosten und Auslagenersatz für Sachverständige, beispielsweise bei Gutachten, Gebühren für Organisationsprüfungen u. ä., Honorare, Sitzungsgelder, Tagegelder, Reisekosten und Auslagenersatz an Mitglieder von Fachbeiräten, Kommissionen und Ausschüssen, soweit diese außerhalb ehrenamtlicher Funktionen tätig werden, Gerichts- Anwalts-, Notarkosten u. ä., Kosten einschl. Nebenkosten, Erstattung von Auslagen an Prozeß- und Vertragsgegner, Kosten für die Aufstellung von Bebauungsplänen durch Dritte)</li> <li>- Gebühren (z. B.: Notar, Rechtsberatungs-/ Wirtschaftsprüferkosten, Kontoführungsgebühren)</li> <li>- Sonstige Geschäftsausgaben (z. B.: Transport-, Fracht- und Lagerkosten, soweit sie nicht als Nebenkosten von Unterhaltungs-, Anschaffungs- oder Herstellungskosten anfallen, Kranzspenden, Nachrufe, Kontogebühren)</li> <li>- Erstattungen von Ausgaben des Verwaltungshaushalts (z. B.: Ersatz für persönliche und/oder sächliche Kosten gemeinsamer Verwaltungseinrichtungen, sonstige Verwaltungskostenerstattungen, pauschalierte Verwaltungskostenbeiträge)</li> <li>- Kostenanteile, aufgrund Vertrags- oder öffentlich-rechtlicher Vereinbarung (z. B.: pauschalierte Entgelte – nicht auf Einzelleistungen bezogen – für allgemeine Verwaltungs- und Betriebsausgaben, gemeinsame EDV-Anlagen und Anteile an der Programmentwicklung, Innere Verrechnungen, arbeitssicherheitstechnische Überwachung)</li> <li>- Sonstige Finanzausgaben (z. B.: Zinsausgaben, Zinsanteile für Leasingverträge)</li> <li>- Allgemeine Umlagen an Zweckverbände</li> <li>- Weitere Finanzausgaben (z. B.: Inanspruchnahme aus Bürgschaften, Prozeß- und Aussetzungszinsen)</li> </ul>	<p>(Gruppe 652)</p> <p>(Gruppe 653)</p> <p>(Gruppe 655)</p> <p>(Gruppe 655)</p> <p>(Gruppe 658)</p> <p>Gruppe 67</p> <p>(Gruppe 670-679)</p> <p>Gruppe 80</p> <p>(Gruppe 833)</p> <p>(Gr. 840-845)</p>