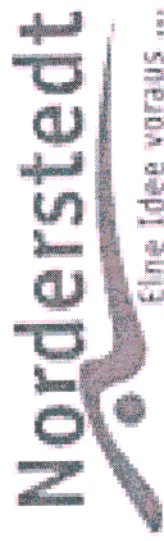


Norderstedt 07.05.2008



## Gutachten zur Einführung eines Kita-Gutscheinsystems.

Präsentation vor dem Ausschuss für junge Menschen



Anlage 3

# Gutachten zur Einführung eines Kita-Gutscheinsystems.

## Präsentation vor dem Ausschuss für junge Menschen

Version: 07.05.2008

Team:

**Holger Schulze**  
Principal Consultant

**Matthias Nagel**  
Consultant Analyst

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen schriftlichen Zustimmung von Steria Mummert Consulting. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischer Form. Eine Weitergabe an Dritte ist nicht gestattet.

Steria Mummert Consulting AG

Hans-Henny-Jahnn-Weg 29, D-22085 Hamburg

Telefon: +49 40 22703-0

Fax: +49 40 22703-7999

E-Mail: [info@steria-mummert.de](mailto:info@steria-mummert.de)

Vorsitzender des Aufsichtsrates: Jacques Bentz

Vorstand: Jürgen Sponnagel (Vors.), Oliver Nazet (Stv. Vors.), Peter H. Miebach

Gesellschaftssitz: Hamburg - HR B 61 116 Amtsgericht Hamburg - USt-ID-Nr.: DE118671351

[www.steria-mummert.de](http://www.steria-mummert.de)

Version 3.0

2008-05-07-Präsentation-Norderstedt-AfJM-v02.ppt  
07.05.2008 10:39; Seite 2  
© Steria Mummert Consulting AG

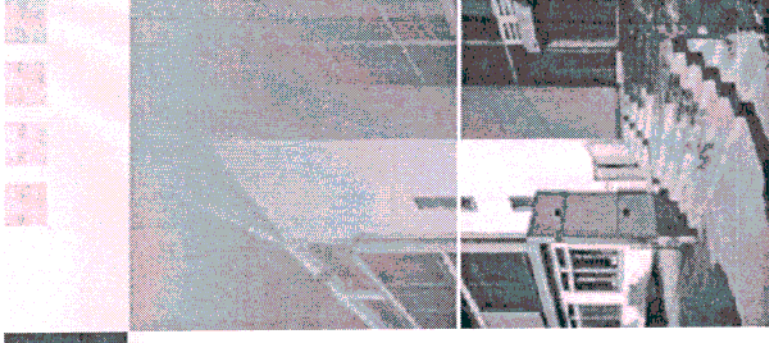


**steria mummert**  
consulting

## Agenda.

# Gutachten zur Einführung eines Kita-Gutscheinsystems.

- Ausgangslage und Zielsetzung.
- Anforderungen.
- Konzeption.
- Maßnahmenplan.



# Ausgangslage und Zielsetzung.

# 1

### Kapitelübersicht:

- 1 Ausgangslage / Zielsetzung.
- 2 Anforderungen.
- 3 Konzeption.
- 4 Maßnahmenplan.

# Finanzierungs- und Steuerungssysteme im Überblick.

Die Einführung eines Kita-Gutschein-systems ist ein grundsätzlicher Systemwechsel der Finanzierung und Steuerung.

| Fördergegenstand (Was?)                                             |                                                                                | in-                             |                           |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------|
| Angebotsorientierte Finanzierung                                    | Nachfrageorientierte Finanzierung                                              |                                 |                           |
| Staatliche Produktion<br><i>Vorhaltung<br/>städt. Einrichtungen</i> | Nachfrageorientierte<br>Trägerfinanzierung<br>(trägerübergreifend<br>möglich). | Öffentliche<br>Träger           | Kita-Gutschein-<br>Modell |
|                                                                     |                                                                                | Freie<br>Träger                 |                           |
| Angebotsorientierte<br>Objektfinanzierung                           |                                                                                | Eltern /<br>Kinder              |                           |
|                                                                     |                                                                                | Adressaten der Förderung (Wer?) |                           |

# 1

## Der Wert des Steuerungssystems richtet sich nach der Zielsetzung.

Ausgangslage und Zielsetzung.

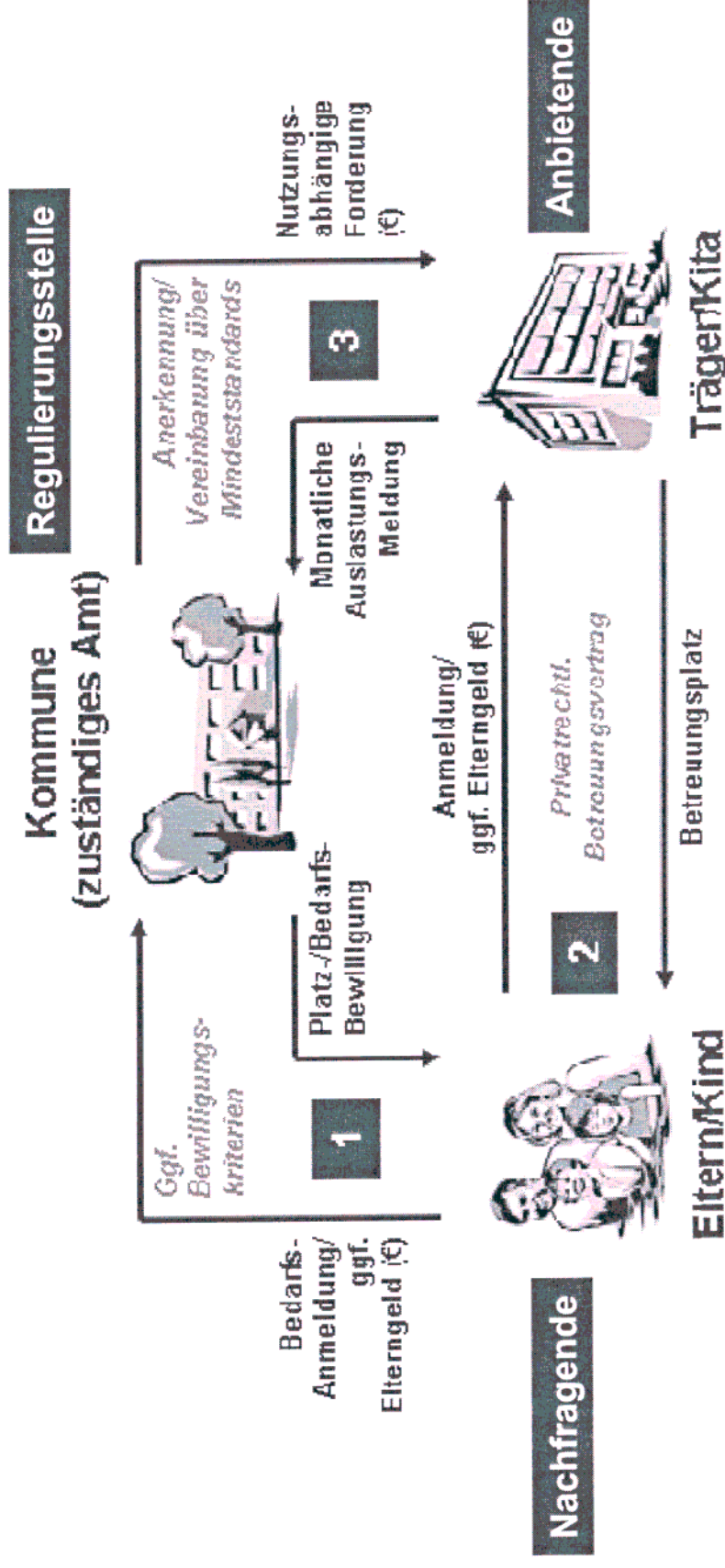
|                                   | Angebotsorientierte Steuerung | Nachfrageorientierte Trägersteuerung | Kita-Gutscheinsystem                     |
|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------|
| Auslastungsorientierung           | Gering                        | Hoch                                 | Hoch                                     |
| Anpassungsfähigkeit d. Angebots   | Gering                        | Mittel                               | Hoch                                     |
| Bedarfsorientierung               | Gering                        | Gering                               | Hoch<br>(Voraussetzung: Nachfragermarkt) |
| Systeminduzierter Qualitätsanreiz | Gering                        | Mittel                               | Hoch                                     |
| Kommunale Steuerung               | Unmittelbare Steuerung        | Unmittelbare Steuerung               | Mittelbare Steuerung                     |
| Aufwand                           | Kalkulierbar                  | Kalkulierbar                         | Prognostizierbar<br>(Bedarfsanalyse)     |

# 1

## Die Funktionsweise des Kita-Gutscheinsystems.

Ausgangslage und Zielsetzung

Die Rollen der Beteiligten werden durch die marktwirtschaftliche Logik des Kita-Gutscheinsystems geschärft.



## Struktur des Gutachtens.

- Ist die Einführung eines solchen Kita-Gutscheinsystems in der Stadt Norderstedt unter den ggb. Rahmenbedingungen möglich?
- Welche Rahmenbedingungen sind im Zuge der Einführung eines solchen Steuerungs- und Finanzierungssystems zu berücksichtigen?
- Wie soll ein Kita-Gutscheinsystem inhaltlich ausgestaltet werden?
- Wie kann ein Kita-Gutscheinsystem zeitlich und verfahrensmäßig eingeführt werden?

## Kapitel 2.

# 2

## Anforderungen.

### Kapitelübersicht:

- 1 Zielsetzung / Ausgangslage.
- 2 Anforderungen.
- 3 Konzeption.
- 4 Maßnahmenplan.

## Ein kindbezogenes Finanzierungs- system ist unter den gegebenen rechtlichen Rahmen- bedingungen möglich.

- § 6 KiTaG – Gewährleistungspflicht:  
Die Stadt Norderstedt ist weiterhin für ein bedarfs- gerechtes Angebot gewährleistetungspflichtig.
- § 7 KiTaG – Bedarfsplan:  
Der Bedarfsplan ist weiterhin das offizielle Planungsdokument.
- § 25 (4) KiTaG – Vereinbarungsfreiheit:  
Ein kindbezogenes Finanzierungssystem kann im Rahmen der Vereinbarungsfreiheit zwischen Gemeinde und Anbietern geschlossen werden.
- § 13 KiTaG i. V. m. §§ 4 ff. KiTaVO:  
Ein kindbezogene Personalbemessung gemäß Fachkraft- Kind-Schlüssel ist lt. Ministerium möglich / wird praktiziert.
- § 4 / 5 KiTaG:  
Vereinbarkeit von Familien und Beruf ist nachrangig zum Kind.

## Die Beibehaltung des bestehenden institutionellen und organisatorischen Rahmens im Kita-Gutscheinsystem ist nicht möglich.

- Vertrag mit den Freien Trägern
  - Der Vertrag mit den Freien Trägern ist nicht kompatibel zu den Anforderungen eines Kita-Gutscheinsystems.
  - Innerhalb der Laufzeit bis zum 31.12.2011 ist nur eine Kündigung aus außerordentlichen Gründen möglich.
  - Vertragsveränderungen bzw. –ergänzungen setzen Einvernehmen der Vertragspartner voraus.
  - **FAZIT: Die Einführung des Kita-Gutscheinsystems setzt die Beteiligung der Freien Träger voraus.**
- Satzung.
  - Die Satzung für Kindertageseinrichtungen der Stadt Norderstedt ist nicht kompatibel zu den Anforderungen eines Kita-Gutscheinsystems.
  - **FAZIT: Die Satzung muss umfassend neu gestaltet werden.**

## Der geplante Systemwechsel darf nicht zu eruptiven Veränderungen der Angebotsstruktur führen.

- Angebotsstruktur:
  - Hoher Anteil Freier Träger (ca. 73 % der Betreuungsangebote).
  - Hoher Anteil kindergartenähnlicher Einrichtungen (ca. 25 % der Einrichtungen).
  - Hoher Marktanteil kleiner Einrichtungen / Träger (ca. 14 % der Betreuungsplätze).
  - Hoher Spezialisierungsgrad einzelner Träger.
  - **FAZIT: Die Angebotsstrukturen sind in der Konzeption eines Kita-Gutscheinsystems zu berücksichtigen.**
- Nachfragestruktur:
  - Es gibt Ineffizienzen auf Grund von Fehlbelegungen innerhalb von Gruppen.
  - Es gibt unterjährige Unterauslastungen.
  - **FAZIT: Es gibt Optimierungsbedarf hinsichtlich der Angebotssteuerung.**

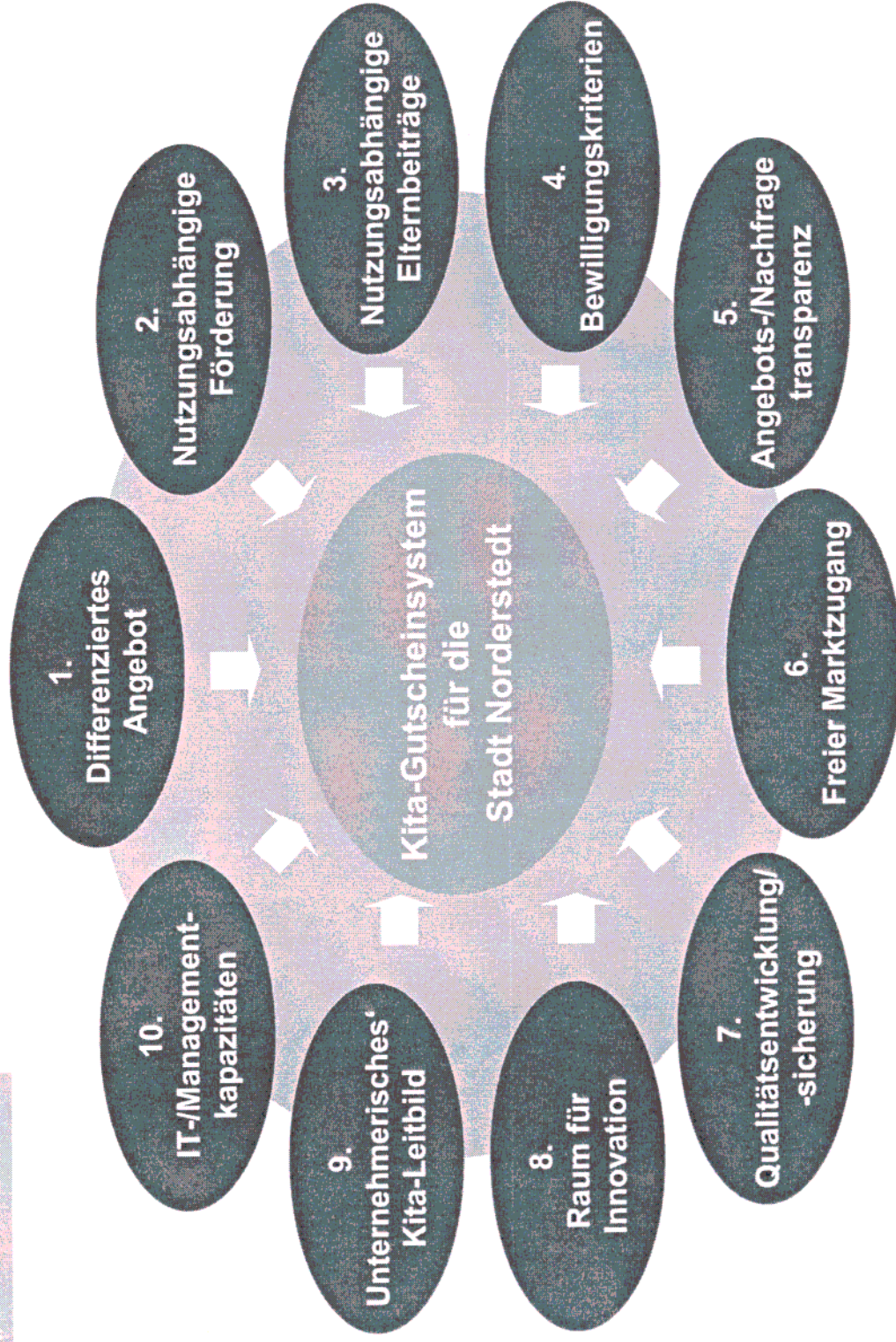
## Kapitel 3.

# 3

## Konzeption.

### Kapitelübersicht:

- 1 Zielsetzung / Ausgangslage.
- 2 Anforderungen.
- 3 Konzeption.
- 4 Maßnahmenplan.



### 3 Systemelemente 1 bis 3:

Konzeption

#### 1. Differenziertes Angebot

- Fokussierung auf Krippe und Elementarbetreuung.
- Differenzierung des Betreuungsangebots (4, 5, 7, 9 Std.; Früh-/Spät nach Bedarf).
- Integration von Sonderbetreuungstatbeständen.

#### 2. Nutzungsabhängige Förderung

- Belegungsabhängige Finanzierung von Betriebs- und Baukosten.
- Einführung einer kindbezogenen Personalbemessung.
- Lineare Bemessung der Leitungsstellenanteile.

#### 3. Nutzungsabhängige Elternbeiträge

- Beibehaltung einer trägerübergreifenden Gebührensystematik.
- Eigenständige Gebühren für Früh-/Spätbetreuung.
- Gültigkeit des Gutscheins: 6 Monate bis zur Einlösung / 1 Jahr ab Einlösung.

## 4.

## Bewilligungskriterien

- Allgemeiner Betreuungsanspruch von 7-Stunden.
- Ganztagsbetreuung nur bei nachgewiesenem Bedarf (berufliche / soziale Gründe (letzteres nur über ASD)).
- Eltern können geringere Betreuungszeiten wählen.

## 5.

Angebots-/Nachfrage-  
transparenz

- Wandel von der Bedarfsplanung zur Bedarfsanalyse.
- Institutionalisierung des Informationsflusses top-down / bottom-up.
- IT-gestützte Unterstützung der Informationsbereitstellung.

## 6.

Freier Marktzugang  
Äquidistanzprinzip

- Gewährleistung vergleichbarer Wettbewerbsbedingungen.
- Auslagerung der städtischen Einrichtungen.
- Neugestaltung des innerstädtischen institutionellen rechtlichen Rahmens.

### 3 Systemelemente 6 bis 9:

Konzeption

#### 7. Qualitätsentwicklung -sicherung

- Rahmenvereinbarung zu qualitativen Mindestanforderungen.
- Qualitätszertifizierung / interne und externe Evaluation.
- Unterstützung der Qualitätsentwicklungsprozesse.

#### 8. Raum für Innovation

- Die Träger benötigen Freiräume für Innovationen.
- Die Betriebsorganisation liegt in der Verantwortung der Träger.
- Das Genehmigungsverfahren muss vereinfacht werden.

#### 9. Kita-Management

- Es bedarf eines unternehmerischen Leitbildes, dass von den Kita-Leitungen mitgetragen wird.
- Die Einrichtungen sind der zentrale Ort des Abgleichs von Angebot und Nachfrage.
- Fortbildungskonzept für die Kita-Leitungen.

## Kapitel 4.

# 4

## Maßnahmeplan.

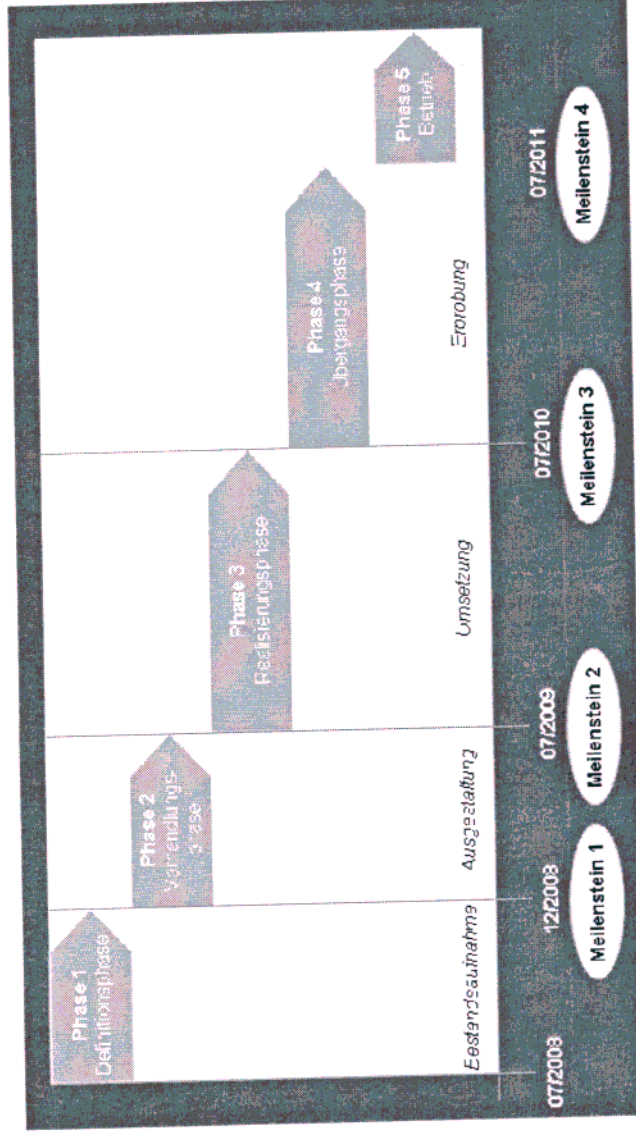
### Kapitelübersicht:

- 1 Zielsetzung / Ausgangslage.
- 2 Anforderungen.
- 3 Konzeption.
- 4 **Maßnahmeplan.**

## 4 Zeit- und Aktivitätenplanung: 5-Phasenkonzept.

Maßnahmenplan

**Der Systemwechsel sollte in fünf Phasen über einen Zeitraum von drei Jahren erfolgen.**



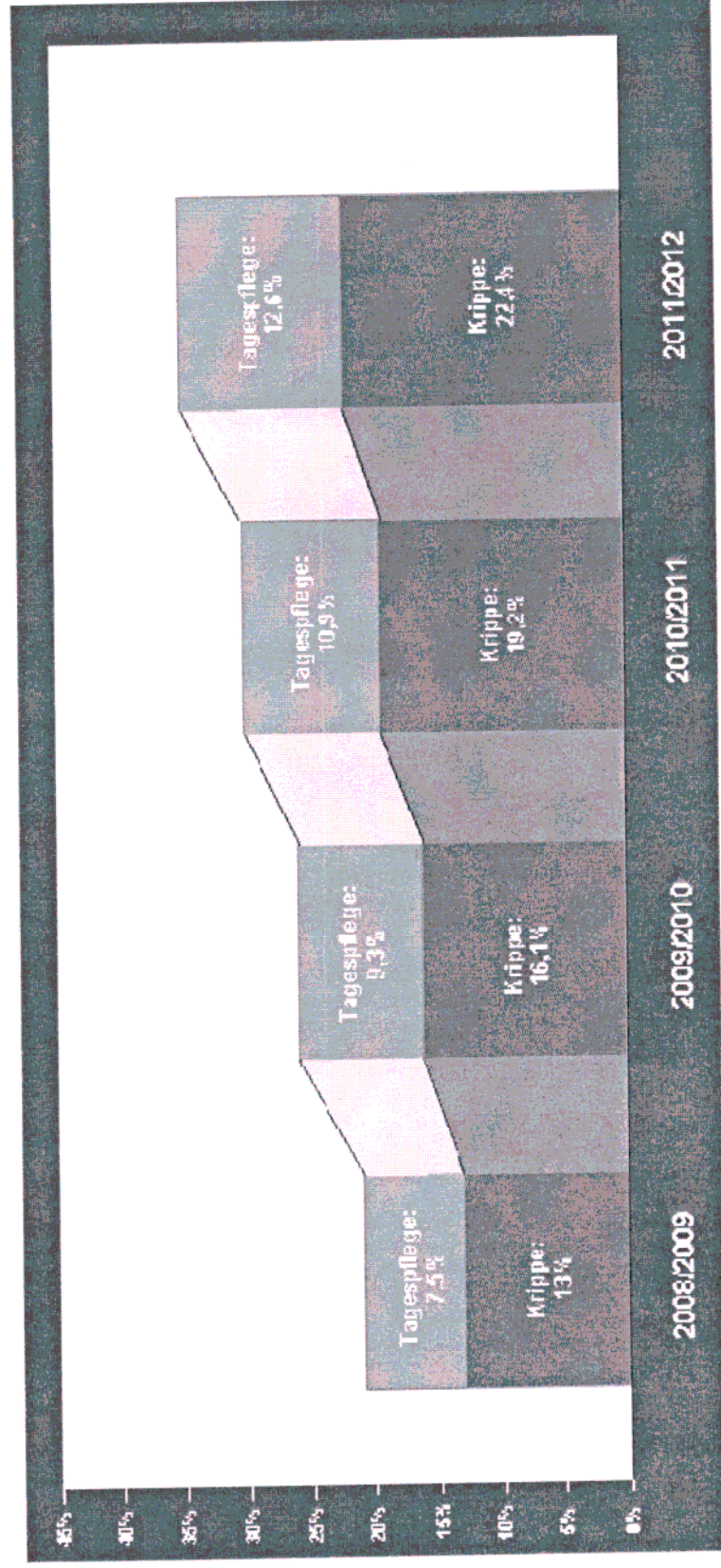
- Phase 1: Definitionsphase (Dauer: ca. 6 Monate).
- Phase 2: Verhandlungs-/Beteiligungsphase (Dauer: ca. 6 Monate).
- Phase 3: Realisierungsphase (Dauer: ca. 12 Monate).
- Phase 4: Übergangsphase (Dauer: ca. 12 Monate)
- Phase 5: Betrieb (ab Kindergartenjahr 2011/2012)

# 4

## Umsetzungskonzept.

### Maßnahmenplan

Im Rahmen des Einführungsprozesses kann ein gesteuerter Aufbau der Krippenbetreuung erfolgen.



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**



**steria mummert**  
consulting