



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

Finanzausschuss April 2019

Vorgehensweise Projekt Prozessoptimierung
am Beispiel KiTa-Zuschuss und -Abrechnung



Vorgehensweise Prozessaufnahme und Prozessoptimierung (exemplarisch)



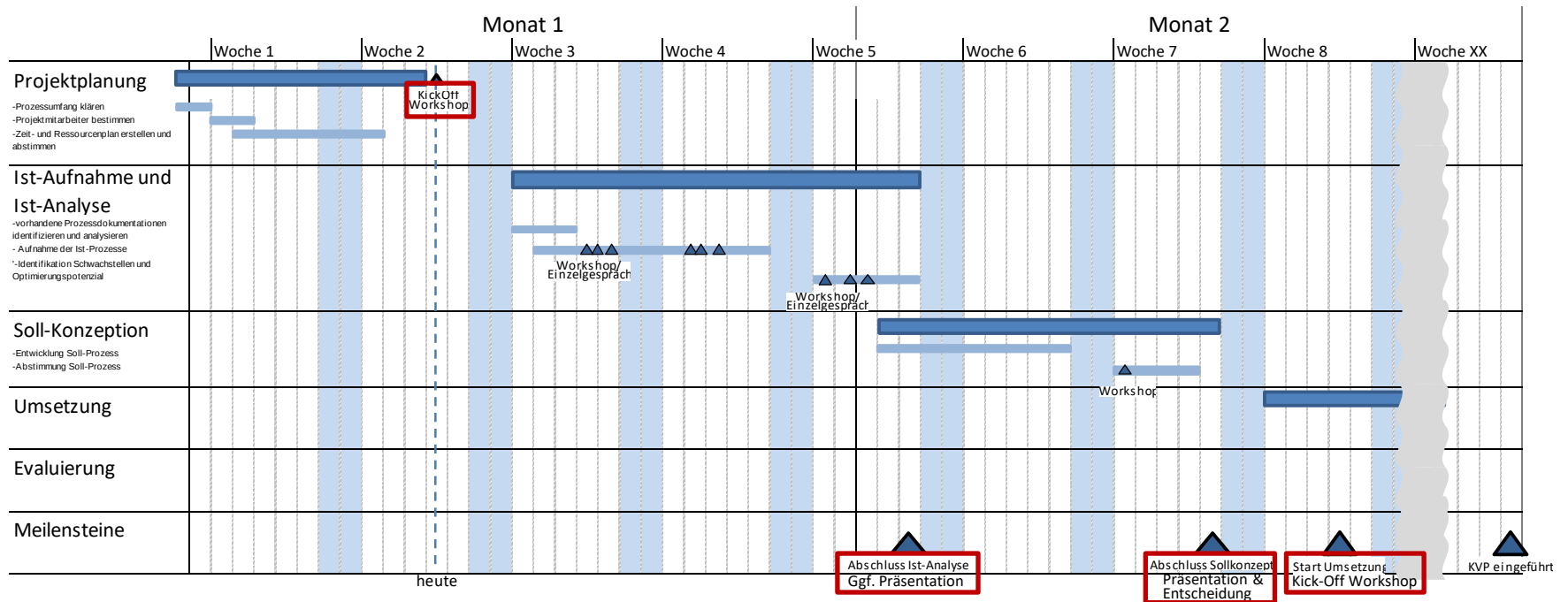
STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ



Zeitplanung Prozessoptimierung (exemplarisch)



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ



Zeitraumen wird bestimmt durch:

- Prozessumfang
- Komplexität des Prozesses
- Anzahl betroffene Mitarbeiter, Abteilungen, prozessuale und organisatorische Schnittstellen, IT
- Verfügbarkeit der Mitarbeiter
- Umsetzung stark abhängig von definierten Änderungen im Prozess, insb. Anpassungen IT



Beispiel Projekt Prozessoptimierung KiTa-Zuschuss und KiTa-Abrechnung

Start: 20.06.2017 - 1. Gespräch mit Hr. Schneider
Ende: 12.12.2017 - Abschlusspräsentation

Situation

- Wandel in der Bestimmung der KiTa-Zuschüsse
- Größter Ausgabenblock sind Personalkosten (PK) des notwendigen pädagogischen Personals (npP)
- Hoher Rückstand bei der Bearbeitung der Abrechnungen

**Welche
Optimie-
rungs-
optionen
bestehen?**

Probleme

- Prüfung der Anträge und der Abrechnung der Kita-Zuschüsse sehr zeitintensiv
- Viele Daten für Träger und Mitarbeiter FB 51 insb. für Angaben PK
- Hohe Belastung der Mitarbeiter mit anderen Themen (FiRiLi, LV Software, ...)

Zielsetzung des Projekts



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

- Entwicklung von Vorschlägen zur Vereinfachung der Prozesse für die Stadtverwaltung:
 - Antragsprüfung und Ermittlung der vorläufigen Zuschüsse
 - Abrechnungsprüfung
- Vereinfachungen für die Träger
- Anforderungsermittlung für die neue Software Kita-Zuschuss

- Gespräch mit Herrn Schneider zur grundsätzlichen Problematik Kita-Zuschuss
- Gespräch mit Mitarbeitern des FB51 zur Einführung in die Thematik
- Klärung von Fragen zu Vorgehensweisen und gesetzlichen Anforderungen mit Mitarbeitern
- Gespräch mit Mitarbeitern eines Trägers
- Teilnahme an den wöchentlichen Treffen zur Erarbeitung des Leistungsverzeichnisses für die neue Software Kita-Zuschuss
- Auswertung der Analyse der Anträge und vorläufigen Bescheide 2016
- Auswertung der Analyse der Anträge, vorläufigen und endgültigen Bescheide 2013 – 2015

- **Antrag**
erstellt durch den Träger zur Beantragung der Zuschüsse (bis 15.12. Vorjahr)
- **Vorläufiger Bescheid / Vorläufige Bewilligung**
FB51 erstellt vorläufigen Bescheid im I. Quartal des Jahres auf Basis des Antrags, Ziel: Bestimmung des Personalkostenzuschusses npP inkl. durchschnittlicher Personalkostensatz und Höhe des Sachkostenzuschusses
- **Zuschüsse**
 - Quartalsweise Zahlungen
 - Höhe der (vorläufig) bewilligten **Personalkostenzuschüsse** abhängig von **durchschnittlichen Personalkosten npP** und Anzahl Kinder je Betreuungsart (→ Personaleinsatz)
 - maximale Höhe der (vorläufig) bewilligten **Sachkostenzuschüsse** abhängig von Anzahl der betreuten Kinder und vorgegebene Höchstsätze je **Betriebskostenbereich (BKB)** (bisher)

■ Stichtagsmeldung

Träger liefert zu 4 Stichtagen pro Jahr für die folgenden Quartale Plan-Kinderzahlen je Betreuungsart und Plan-VZE-Werte je MA sowie für vergangene Quartale die Ist-Kinderzahlen je Betreuungsart und Ist-VZE-Werte je MA des notwendigen pädagogischen Personals (npP)

■ Abrechnung

erstellt bis 31.3. des Folgejahres durch den Träger auf Basis der tatsächlich angefallenen Kosten je BKB (Spitzabrechnung bisher)

■ Endgültiger Bescheid / Endgültige Bewilligung

erstellt durch den FB51 durch Prüfung der Abrechnung bzgl. Personalkosten npP* (für Personal zur Erfüllung des Rechtsanspruchs, jedoch maximal für das im Jahresmittel **tatsächlich beschäftigte notwendige pädagogische Personal**) und sonstige Personal- und Sachkosten bei wirtschaftlichem Handeln

■ Nachzahlung / Rückforderung

Differenz aus gezahlten Zuschüssen und endg. Bescheid

* npP: notwendiges pädagogisches Personal



Ergebnisse (Auswahl)

Vorgehen und Verbesserungspotenzial

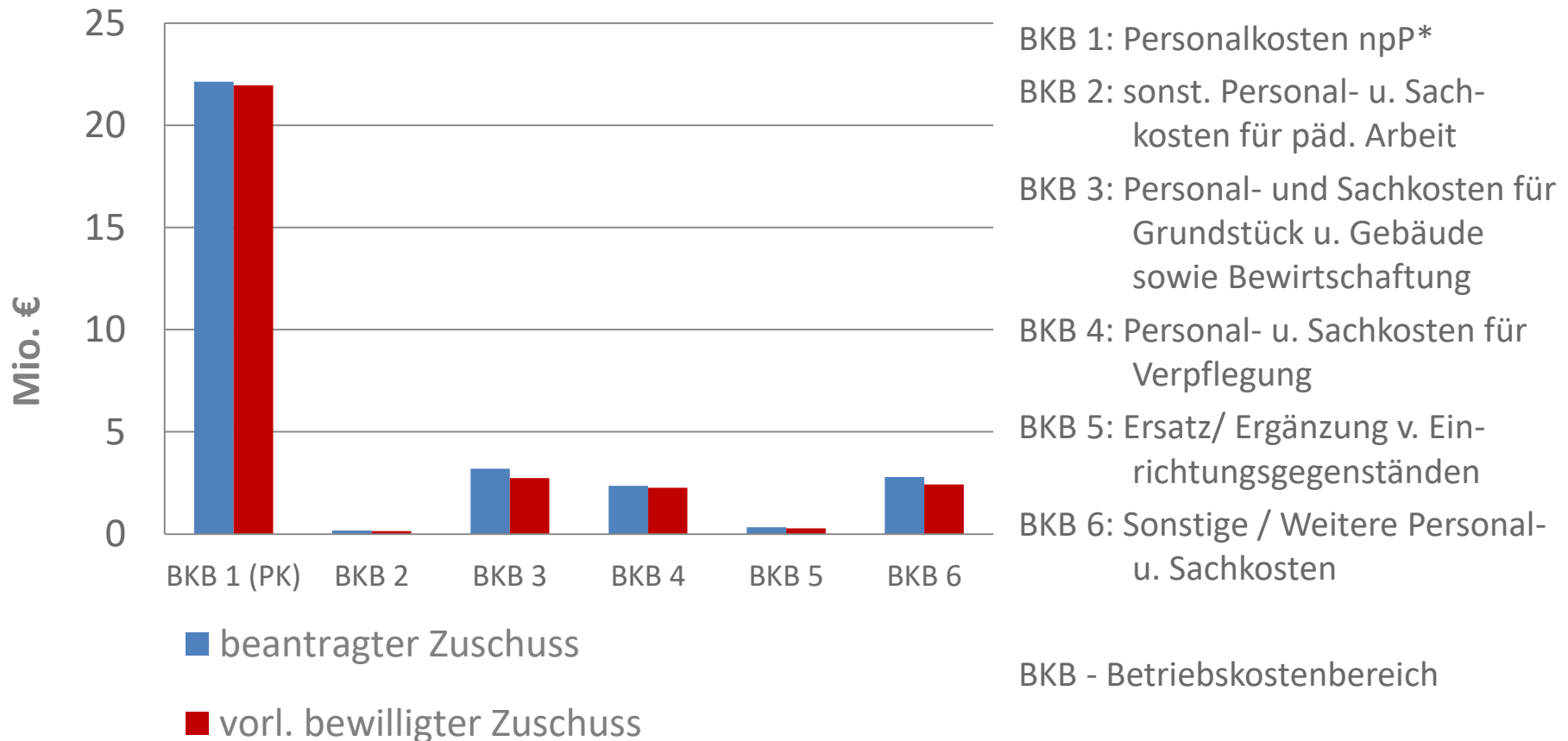
Identifikation Personalkostenzuschuss

Der Personalkostenzuschuss npP* beträgt mehr als 70% der gesamten Kita-Zuschüsse



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

Abgleich beantragter und vorl. bewilligter Zuschuss 2016



* npP: notwendiges pädagogisches Personal

Es gibt kaum Vorgaben zur Bestimmung des vorläufigen PK-Zuschusses



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

→ Bestimmungsformel **endgültiger Zuschuss** (nach gesetzl. Vorgaben):

$$\begin{aligned} & \text{Durchschnittlicher Personalkostensatz (Vergütungsregelung)} \\ & \times \text{ Minimum \{ Jahresmittel(IST-VZE);} \\ & \quad \text{SOLL-VZE(Jahresmittel(Kinder je Betreuungsart)) \}} \\ & \hline = \text{ Personalkostenzuschuss npP} \end{aligned}$$

Analoge Bestimmungsformel **vorläufiger Zuschuss je Quartal** in Cottbus:

$$\begin{aligned} & \text{Durchschnittlicher Personalkostensatz (IST/Plan-Arbeitszeit, Gehalt)} \\ & \times \text{ Minimum \{ Mittel(IST/Plan-VZE) bis inkl. Quartal;} \\ & \quad \text{SOLL-VZE(IST/geplante Kinder je Betreuungsart) \}} \\ & \hline = \text{ vorläufiger Personalkostenzuschuss npP für das Quartal} \end{aligned}$$

Insgesamt sind die Prüf- und Anpassungsmöglichkeiten der Antragsdaten für BKB 1 gering

Einflussfaktoren auf die durchschnittlichen Personalkosten:

- ✓ Höhe der Personalkosten je Mitarbeiter → Prüfmöglichkeiten anhand des Tarifvertrags und Eingruppierung der letzten Jahre
- ✗ Verteilung des Einsatzes der Kita-Mitarbeiter → kaum Prüfmöglichkeit vorhanden, Mutmaßungen auf Basis der Vorjahresangaben IST sowie Arbeitszeit lt. Verträgen

Einflussfaktoren auf die VZE-Basis:

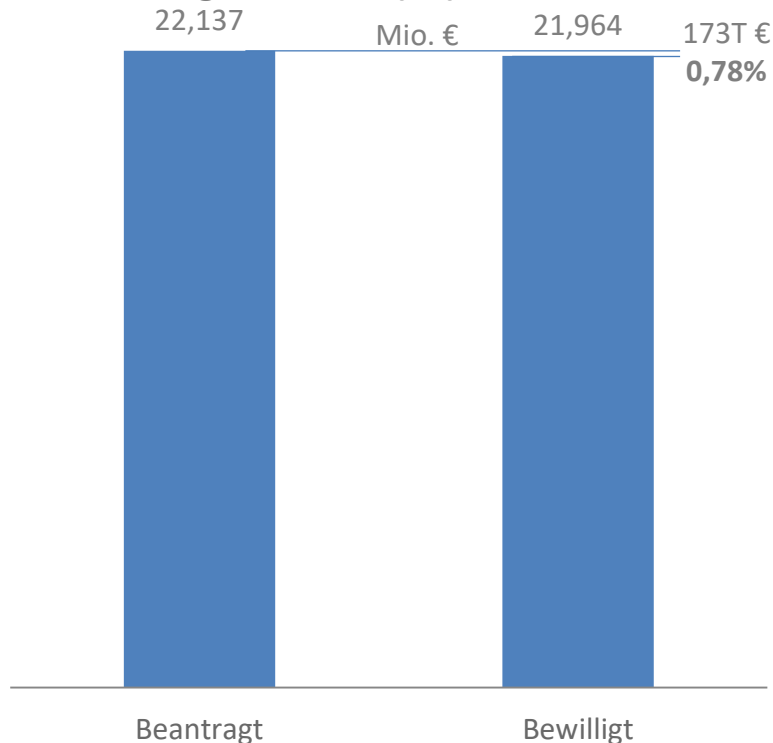
- ~ Gesamtanzahl der zu betreuenden Kinder → durch hohe Kita-Auslastungen generell eher an der Grenze der Betriebserlaubnis, Abgleich vorherige Quartale
- ~ Kinderzahlen je Betreuungsart → Prüfung der Angaben auf Basis der Werte vorheriger Quartale
- ✗ eingesetzte VZE → kaum Prüfmöglichkeit vorhanden, Mutmaßungen durch Abgleich mit vorherigen Quartalen
- ✗ Berechnungslogik der im Jahresmittel eingesetzten VZE pro Quartal → Systematischer Fehler in allen Berechnungsformeln

Der Aufwand der Antragsprüfung für BKB 1 steht nicht im Verhältnis zum Nutzen



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

Vergleich BKB 1 (PK) 2016

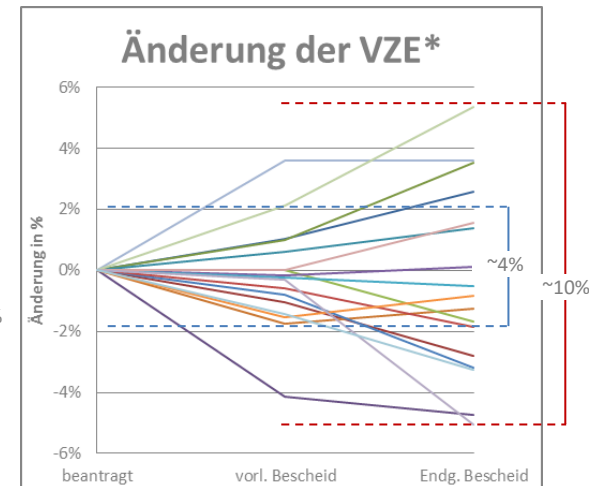
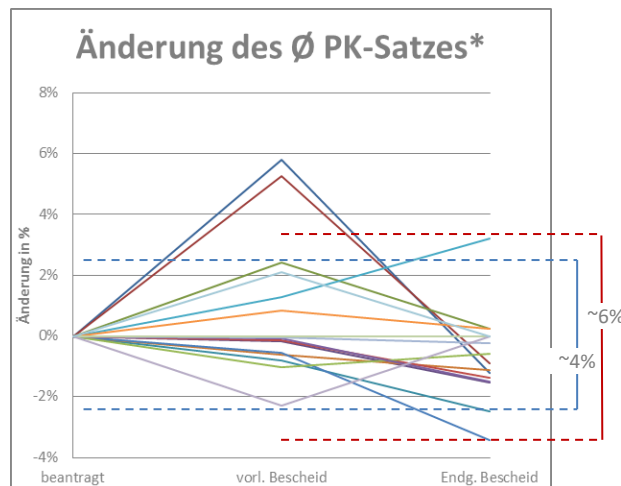
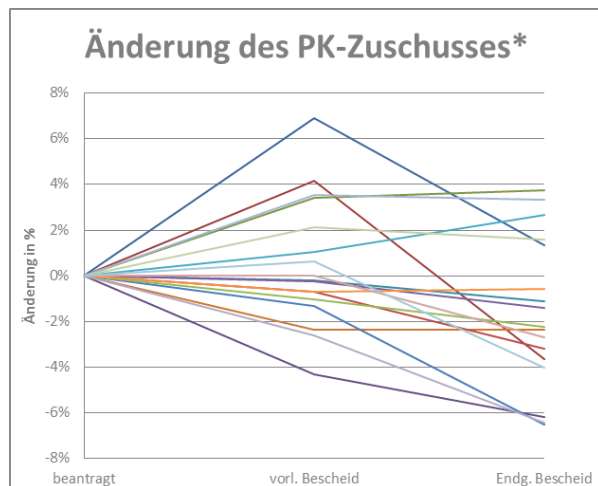


- Die Reduktion der beantragten PK-Zuschüsse ist unerheblich im Vergleich zum Gesamtvolumen
- Anpassungsgründe:
 - Änderung der Betreuungsart zwischen Antrag und Bewilligung
 - Fehlende Angaben
 - Einzelne PK-Bestandteile (machen nur einen kleinen Teil der Anpassungen aus)

Notwendige Anpassungen insbesondere der VZE werden erst im Laufe des Jahres bekannt



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ



Ursachen zur Anpassung des PK-Zuschusses zum vorläufigen Bescheid:

- Anpassungen von Entgeltgruppen und tlw. Einzelbestandteilen der Personalkosten
- Verspätete Antragsbearbeitung → aktuellere Informationen zu Kinderzahlen und VZE

Ursachen zur Anpassung des PK-Zuschusses zum endgültigen Bescheid:

- Strukturelle Ungenauigkeit der Planung der Kinderzahlen je Betreuungsart und damit der Anzahl und des Einsatzes des notwendigen pädagogischen Personals
- Veränderte Trägerdaten zu PK-Bestandteilen und geplanten Kinderzahlen je Betreuungsart
- Verteilung des Personaleinsatzes (teure vs. billige Mitarbeiter) zum Antrag

* Beispielhafte Betrachtung von 10 Kitas für die Jahre 2014 und tlw. 2015 (17 Datensätze), nur notwendiges pädagogisches Personal, ohne Leitung, Ø VZE im Jahresmittel

Wenige einfache Maßnahmen können Aufwand reduzieren und Überzahlungen einschränken



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

Maßnahmen kurzfristig umsetzbar mit aktueller AIOS-Software:

- Einfache Prüfung und Deckelung der Personalkosten nach oben, z.B. 4% über Tarifvertragswert (erklärbar durch individuelle Gehaltsbestandteile)
- VZE-Monatszahlen werden nicht angepasst
- Ggf. durch FB51 erkannte Änderungen nach oben werden nicht getätigt und müssen vom Träger mittels Änderungsantrag eingereicht werden

Maßnahmen mittelfristig umsetzbar:

- Reduktion der angeforderten Daten vom Träger
- Definition eines durchschnittlichen Personalkostensatzes für alle Quartale nach einmaliger Prüfung der Personalkosten des Antrags
- Keine gesonderte Berücksichtigung des pädag. Leitungsanteils im Antrag

Voraussetzungen:

- Geringfügige Überzahlungen in der Antragsprüfung „erlaubt“
- Abrechnung erfolgt zeitnah

→ Erwartetes Ergebnis: Aufwandsreduktion für Stadtverwaltung und Träger



Ergebnisse (Auswahl)

Vorgehen und Verbesserungspotenzial

Abrechnungsprüfung zur Erstellung endgültiger Bescheid

Der Abrechnungsprozess aktuell ist sehr aufwändig für Jugendamt und Träger



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

- Händische Eintragung der Daten im Abrechnungstool durch Träger
 - Viele Detailprüfungen in den BKBs
 - Lohnjournale
 - Anonymisiert → kein Abgleich mit Zulassung des Landes als Erzieher möglich
 - Sehr unterschiedliche Formate und unterschiedliche Daten je Träger
 - Ist-Arbeitszeit je Monat tlw. nicht ablesbar, Arbeitszeitznachweise nicht mitgeliefert
 - Nacharbeiten durch den Mitarbeiter Jugendamt, da eingetragene Daten im Abrechnungstool nicht mit Lohnjournalen übereinstimmen
 - Verwendungsnachweise Sachkosten als Belegliste
 - Eindeutige Abrechnung einer Ausgabe bzw. Einordnung in BKB nicht gesichert
 - Oft unvollständige Unterlagen und viele Nachfragen
 - Viele zusätzliche Aufgaben für Mitarbeiter des Jugendamts
- Hoher Aufwand für Träger und das Jugendamt bei unumgänglichen Fehlerquellen
-

Es gibt nur wenige Optionen zur Verbesserung des Abrechnungsprozesses

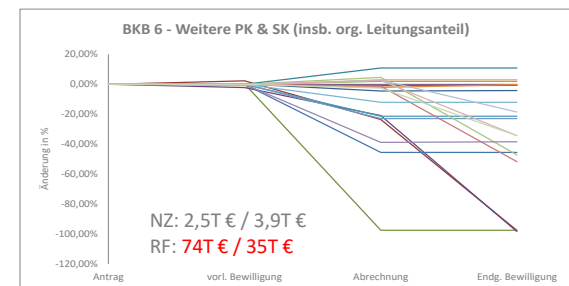
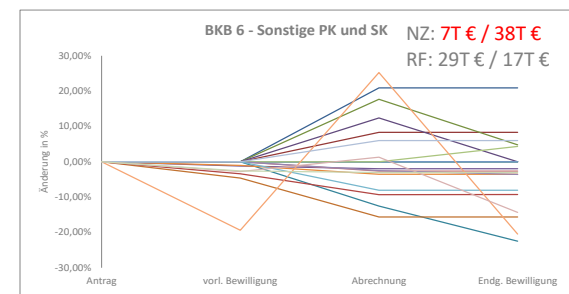
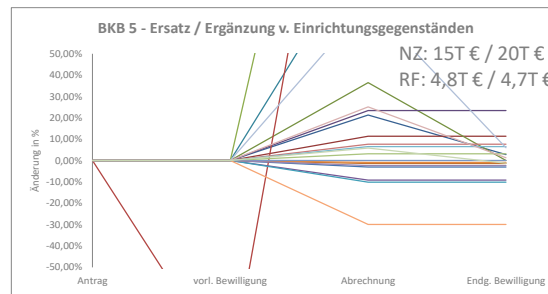
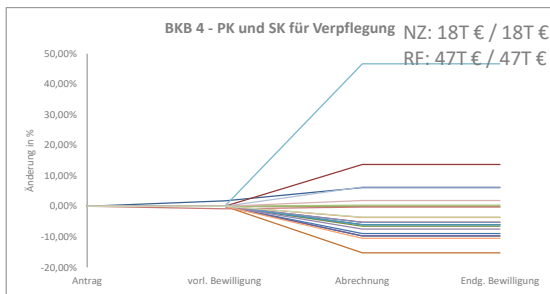
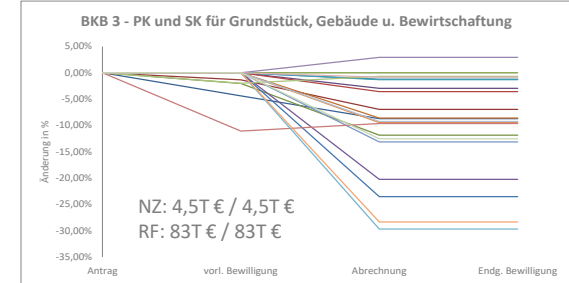
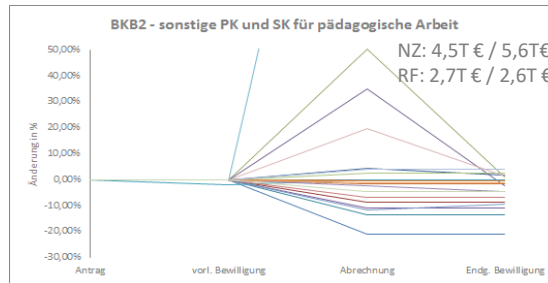
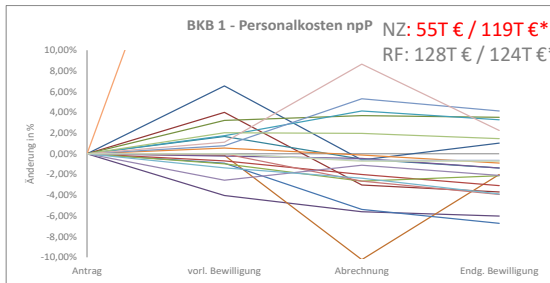


STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

Optionen:

- Vereinfachung der Übertragung der Abrechnungsdaten des Trägers
 - Neue Software wird Vereinfachungen umsetzen
 - Aber: keine Auswirkungen für ausstehende Abrechnungsprüfungen
- Vereinfachung/ Reduzierung der Abrechnungsprüfung
 - ggf. Verbesserungen, Verluste für die Stadt nicht bezifferbar
- Änderung des Prozesses der Abrechnungsprüfung
 - Änderung des aktuellen Prozesses der Prüfung im Büro
 - geringe Verbesserungen, abhängig von Trägerdaten und gesetzten Standards
 - Wechsel auf Vor-Ort-Prüfungen
 - deutliche Verbesserungen möglich, u.a. Kommunikation, ggf. Synergieeffekte

Vereinfachungsregelungen in der Abrechnungsprüfung könnten diese vorübergehend beschleunigen



- BKB 3 und 4 gar keine Anpassungen
- BKB 2 und 5 nur geringfügige Anpassungen
- BKB 1 und BKB 6 haben viele Anpassungen bei hohem, nicht abschätzbarem Volumen der NZ und RF

14 Kitas für die Jahre 2014 und tlw. 2015 (21 Datensätze)

NZ: Nachzahlung durch die Stadt, RF: Rückforderung durch die Stadt – ermittelt aus Differenz endg. Bewilligung und vorl. Bewilligung / Differenz aus Abrechnung und vorl. Bewilligung (entspricht Betrag ohne Prüfung der Abrechnung)

* Eigentliche Werte sind ggf. geringer, da hier die gesamten PK berücksichtigt wurden, nicht der reine Zuschuss

Finanzausschuss 16.04.2019

Seite 20

Die Ergebnisse wurden am 12.12.2017 mit der Abschlusspräsentation übergeben



STADT COTTBUS
CHÓŠEBUZ

- Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse mit FB51, Rechnungsprüfungsamt, Geschäftsbereichsleiter Finanz- und Verwaltungsmanagement
- Identifikation der umzusetzenden Maßnahmen
- Erstellung Umsetzungsplanung durch FB51 (27.12.2017)
- Durchführung und Prüfung der Einhaltung der Umsetzungsplanung durch FB51