

# BETRIEBSKOSTENVERGLEICH FÜR EINE KINDER- TAGESSTÄTTE

*Am 3. September 2019 wurde das neue Kita-Zukunftsgesetz für das Land Rheinland-Pfalz von der Ministerpräsidentin Malu Dreyer unterschrieben und seit dem 1. Juli 2021 ist es in Kraft. Es beinhaltet Änderungen für Kita-Angebote. Der Betriebskostenvergleich wurde nach den Anforderungen des Kita-Zukunftsgesetzes und den betrieblichen sowie den kostenrechnerischen Notwendigkeiten gestaltet. Die Umsetzung des Kita-Gesetzes setzt Beschäftigte und Leiter:innen von Kindertagesstätten enorm unter Druck.*

Es galt, anhand des Betriebskostenvergleichs zu prüfen, ob mit einer Erhöhung des Anteils freier Träger im Bereich der Versorgung der Gesellschaft mit Kindertagesstätten dem Grundprinzip der Subsidiarität als verfassungsgemäßem Auftrag in adäquater Weise nachgekommen werden kann, ohne die Wirtschaftlichkeitsgrundsätze der öffentlichen Institutionen zu verletzen. Die Ausgangslage für den Kostenvergleich waren ausschließlich die Betriebskosten bei gleicher pädagogischer Konzeption der möglichen Betreiber.

## AUFBAU UND VORGEHENSWEISE IM PROJEKT

Auf der Grundlage der Umsetzungen des Kita-Zukunftsgesetzes zum 1. Juli 2021 hat das ifams – Jessica Kiefer, Carsten Nick und Prof. Dr. Hans-Christoph Reiss – eine Struktur konzipiert, die die Datengrundlagen der an dem Betriebskostenvergleich beteiligten Auftraggeberorganisationen jeweils in einheitlicher Weise berücksichtigt. Der Betriebskostenvergleich ist schließlich in Form einer eigenen (dritten) Datei gestaltet worden. Er stellt somit das die Daten verbindende Element des Auftrags dar. Die Art der erforderlichen betrieblichen Daten wurde jeweils vor Einbezug in die Berechnungstools abgestimmt. Die kostenrechnerischen Ergebnisse wurden umfassend besprochen und bestehende Fragestellungen diskutiert. Daraufhin wurden die vorgelegten Unterlagen in die Vergleichsstruktur eingearbeitet und diese Struktur anschließend gemeinsam koordiniert.



**Prof. Dr.  
Hans-Christoph  
Reiss**

Hochschule Mainz,  
Wissenschaftliche  
Leitung des  
IFAMS-Instituts



**Jessica Kiefer**  
war als studentische  
Hilfskraft am Projekt  
beteiligt



**Carsten Nick**  
war als studentische  
Hilfskraft am Projekt  
beteiligt

## DER KITA-BETRIEBSKOSTENVERGLEICH BESTEHT IM ERGEBNIS AUS ZWEI TEILEN:

Den ersten Teil bildet die Sammlung von Kosten- und Leistungsdaten als Grundlage des Vergleichs. Es wird ein Überblick über die relevanten Leistungs- und Finanzierungsinformationen gegeben. Die technische Umsetzung erfolgte mit MS Excel zur Gewährleistung einer möglichst umfassenden Breite denkbarer Datenintegrationen aus Vorprogrammen bei den Kita-Trägern und den Einrichtungen selbst. Diese Datengrundlagen wurden für die am Vergleich zu beteiligenden Organisationen in den gemeinsam besprochenen Kostenarten (in separaten Unterordnern) erfasst. In dieser Ordnerstruktur sind alle wichtigen Daten zusätzlich kommentiert und in Anlagen erörtert.

Den zweiten Teil bildet schließlich der Betriebskostenvergleich. Dieser ist in tabellarischer, verknüpfter Form dargestellt und zeigt die beiden projektierten Organisationen im direkten Vergleich. Zur möglichen Verdeutlichung bzw. separaten Betrachtung von Detailinformationen sind die im Vergleich dargestellten Kostenarten mit Pull-Down-Funktionen versehen, die zusätzlich detaillierte Informationen ermöglichen. Nicht im Auftrag inkludiert, aber dennoch zur Verfügung gestellt wurden exemplarische Diagramme zur Veranschaulichung der Ergebnisse bzw. zu deren Aufbereitung für weitere Verwendungen der Daten.

## ERGEBNISSE UND WEITERE ERFORDERNISSE

Im Ergebnis zeigen die drei Bestandteile der beiden Projektteile einige kostenrechnerische Besonderheiten auf, die für die Abbildung der wirtschaftlichen Realität einer Kindertagesstätte zwingend und im Sinne eines Transparenzgebotes entsprechend abzubilden sind. Dies betrifft in der Erfassung von Kostenbestandteilen zum einen Overhead-Kosten und zum anderen Vorlaufkosten, die ausschließlich bei neu konzipierten Einrichtungen einzubeziehen sein sollten. Die Overhead-Kosten wurden in ihrer Struktur differenziert erfasst und abgebildet. Die eingeschränkten betrieblichen Möglichkeiten, diese direkt oder indirekt (z.B. über prozessbezogene Schlüssel oder Zeiterfassungen, umfänglich erforderliche Kostenspaltungen) zu ermitteln, führte zu einer „Vereinfachungs-Lösung“:

Anstelle einer umfänglichen, wirtschaftlich und zeitlich intensiven, aber genaueren Ermittlung dieser Werte (z. B. durch prozessbezogene Kalkulationen), wurde auf ein bestehendes gutachterliches Ergebnis der KGSt (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement, Köln) zurückgegriffen. Dieses Gutachten erlaubt es, die Kosten eines Arbeitsplatzes (am Beispiel einer Kom-

mune) über ein vereinfachtes Verfahren zu ermitteln. Die dabei zu Grunde gelegten Strukturen und Bewertungen wurden im Projekt diskutiert und schließlich als eine „Kostenkompromiss-Lösung“ für eine eigene zeitlich wie kostenmäßig umfangreiche Kostenermittlung angesehen.

Das ifams empfiehlt die Kostenwertigkeit gegebenenfalls in einem weiteren Projektschritt in Struktur und Höhe der Kosten zu überprüfen, in die zum Betriebskostenvergleich zu verwendenden Berechnungswerte einzubeziehen und in einem Zeitraum von drei Jahren regelmäßig zur Anpassung zu überprüfen. In jedem Fall ist jedoch zu beachten, dass eine kostenrechnerische Vergleichsaktivität ohne die Beachtung von Overheadkosten zu gravierenden Fehleinschätzungen und – auch schon im günstigsten Fall – zu erheblichen Intransparenzen führt. Bei der Berücksichtigung von Vorlaufkosten gilt Vergleichbares: Auch hier sind vor Inbetriebnahme gegebenenfalls sogar bei Konzeptionswechsel einer Einrichtung, Kosten zu erfassen, die bei Nichtbeachtung als „sunk costs“ bezeichnet werden. Letztlich bedeutet dies, dass die Leistungstatbestände dieser Kosten anderen Projekten, anderen Organisationseinheiten bzw. anderen Finanzierungsträgern zugeordnet sind, die mit der Leistungserbringung der Kita in keinem kausalen Zusammenhang stehen.

Als weiteres Ergebnis des Projektes ist zu erwarten, dass neben den trägerübergreifenden Vergleichen auch trägerinterne Vergleiche durchgeführt werden (können). Damit wird ein wichtiger Baustein für ein funktionierendes Controlling zur Nutzung angeboten. Das ifams ist bestrebt, die Ergebnisse landesweit zur Diskussion zu stellen, um den erforderlichen Paradigmenwechsel bei der Berücksichtigung von Overhead- und Vorlaufkosten auch politisch möglich werden zu lassen.

*Das ifams ist bestrebt, die Ergebnisse landesweit zur Diskussion zu stellen, um den erforderlichen Paradigmenwechsel bei der Berücksichtigung von Overhead- und Vorlaufkosten auch politisch möglich werden zu lassen.*