

<b>Vorlage</b>		Vorlage-Nr:	FB 40/0093/WP16
Federführende Dienststelle:		Status:	öffentlich
Schule		AZ:	
Beteiligte Dienststelle/n:		Datum:	29.08.2011
		Verfasser:	
<b>Verstärkung der Finanzsteuerung im Fachbereich Kinder, Jugend und Schule</b>			
<b>hier Ratsantrag der Fraktionen CDU und GRÜNEN vom 06.12.2010</b>			
Beratungsfolge:		TOP: __	
Datum	Gremium	Kompetenz	
20.09.2011	KJA	Anhörung/Empfehlung	
20.09.2011	SchA	Anhörung/Empfehlung	
04.10.2011	FA	Kenntnisnahme	
09.11.2011	PVA	Entscheidung	

**Beschlussvorschlag:**

1. Der KJA nimmt die Ausführungen der Verwaltung zur Kenntnis und empfiehlt dem Personal- und Verwaltungsausschuss die vorgeschlagenen Maßnahmen umzusetzen und die hierfür notwendigen Stellen einzurichten.
2. Der Schulausschuss nimmt die Ausführungen der Verwaltung zur Kenntnis und empfiehlt dem Personal- und Verwaltungsausschuss die vorgeschlagenen Maßnahmen umzusetzen und die hierfür notwendigen Stellen einzurichten.
3. Der Personal- und Verwaltungsausschuss nimmt die Ausführungen der Verwaltung zur Kenntnis beschließt die vorgeschlagenen Maßnahmen umzusetzen und die hierfür notwendigen Stellen einzurichten.
4. Der Finanzausschuss nimmt die Ausführungen der Verwaltung zur Kenntnis.

## finanzielle Auswirkungen

<b>investive Auswirkungen</b>	Ansatz 2011	fortgeschriebener Ansatz 2011	Ansatz 20xx ff.	fortgeschriebener Ansatz 20xx ff.	Gesamt- bedarf (alt)	Gesamt- bedarf (neu)
Einzahlungen	0	0	0	0	0	0
Auszahlungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<b>+ Verbesserung / -Verschlechterung</b>	<i>0</i>		<i>0</i>			
	Deckung ist gegeben / keine ausreichende Deckung vorhanden		Deckung ist gegeben / keine ausreichende Deckung vorhanden			

<b>konsumtive Auswirkungen</b>	Ansatz 2011	fortgeschriebener Ansatz 2011	Ansatz 2012 ff.	fortgeschriebener Ansatz 2012 ff.	Folgekosten (alt)	Folgekosten (neu)
Ertrag	0	0	0	0	0	0
Personal- /Sachaufwand	0	0	0	396.300* (132.100p.a.)	0	0
Abschreibungen	0	0	0	0	0	0
Ergebnis	0	0	0	0	0	0
<b>+ Verbesserung / -Verschlechterung</b>	<i>0</i>		<i>-396.300</i>			
			Deckung vorhanden			

\*Vorbehaltlich der endgültigen Bewertung der beiden Stellen

Die Anmeldung zum Haushalt 2012 ff ist erfolgt!

Deckung durch Amortisierung bei den Kosten für Hilfen zur Erziehung.

## **Erläuterungen:**

### **1. Einleitung**

Mit Datum vom 06.12.2010 hat die CDU Fraktion und die Grüne Fraktion den Ratsantrag „Verstärkung der Finanzsteuerung im Fachbereich Kinder, Jugend und Schule“ eingebracht (**Anlage 1**).

Hierzu ist festzustellen, dass die Zielrichtung des Ratsantrages nicht nur den Fachbereich 45 betrifft, sondern grundsätzliche Fragen der Finanzsteuerung der Gesamtverwaltung aufwirft und anspricht.

Aus diesem Grunde wurde seitens FB 45 im Vorfeld Kontakt mit FB 11, FB 14 und FB 20 aufgenommen, um abzustimmen, wie mit diesem Ratsantrag umgegangen werden kann. U.A. führte dies zum Ergebnis, dass parallel zu den Bemühungen des FB 45 der FB 14 im Auftrag des RPA vom 24.11.2011 im Bereich der Hilfen zur Erziehung eine parallele Überprüfung der Arbeitsabläufe vornimmt (vergleiche Prüfplan des FB 14; **Anlage 2**).

Die Prüfung des FB 14 begann am 01.05.2011 und dauert derzeit noch an. Sofern die Prüfung bis zur gemeinsamen Sitzung von KJA und SchuA am 20.09.2011 zum Abschluss gebracht werden konnte, wird das Ergebnis der Prüfung dem Ausschuss in der Sitzung zur Kenntnis gebracht.

Die Vorlage ist so aufgebaut, dass sie zunächst das Finanzvolumen des FB 45 differenziert nach Ergebnisrechnung, Personal und Immobilienbestände beschreibt und anschließend auf das bisher im FB 45 vorhandene Finanzberichtswesen und Controlling eingeht. Die Beschreibung der Struktur und Rolle der Abteilung 45-600 folgen, sowie eine – der aktuellen Ausgabenentwicklung geschuldete – besondere Betrachtung der Hilfen zur Erziehung.

Abschließend werden Maßnahmen vorgeschlagen, mit denen die Finanzsteuerung im FB 45 weiter optimiert werden soll.

## **2. Volumen des Fachbereiches Kinder, Jugend und Schule (FB 45) – Basis Haushalt 2011**

### **2.1. Ergebnisrechnung**

#### **2.1.1 Aufwand**

Auf der Basis der Ansätze für das Haushaltsjahr 2011 verfügt der FB 45 über ein Ermächtigungsvolumen im Bereich der Aufwandskonten (inklusive Personalaufwände) von insgesamt ca. 136.000.000 €.

Zum Vergleich hierzu weist die aktuelle Haushaltssatzung der Stadt Aachen einen Gesamtbetrag in Höhe von 746.132.600 € aus. Dies bedeutet, dass der Anteil des FB 45 ca. 18,2 % am gesamten Aufwandsvolumen der Stadt Aachen beträgt.

Die Heterogenität der Aufgabenstellung und die damit verbundenen unterschiedlichen Zahlungsflüsse und Fördersysteme, mit denen sich die Finanzsteuerung des Fachbereiches auseinandersetzen hat, unterscheidet sich im FB 45 von der übrigen Verwaltung.

In einigen Bereichen ist das Planungsjahr nicht gleich Haushaltsjahr (Schule; OGS und Kindertagesstätten), so dass auch hier die unterschiedlichen Zahlungsarten zu berücksichtigen sind.

Außerdem sind einige Bereiche aufgrund der Fördersystematik, quasi wie kostenrechnende Einrichtungen zu betrachten, ohne dass hierfür technisch eine Kostenrechnung im Finanzsystem der Stadt hinterlegt ist, und daher die notwendigen Daten aufwendig im FB 45 aufbereitet werden müssen.

Die damit verbundenen erheblichen Mittelabrechnungen mit dem Land erfolgen entgegen der NKF Systematik auf dem Prinzip der Kassenwirksamkeit (Finanzrechnung), welche durch das vorhandene Finanzsystem der Stadt (da NKF-bedingt nur eine untergeordnete Rolle) nur eingeschränkt unterstützt wird.

### **2.1.2 Ertrag**

Der Haushalt 2011 sieht für FB 45 ein Ertragsvolumen von ca. 41.653.000 € vor. Im Verhältnis zum Gesamthaushalt der Stadt (685.890.500 €) bedeutet dies einen Anteil von ca. 6,1 %.

Der Anteil erklärt sich daraus, dass die Aufgabenstellung des Fachbereiches eine Refinanzierung - insbesondere eine 100 % Refinanzierung- nicht zulässt und in weiten Teilen ein kostenfreier Zugang zum Aufgabenspektrum des FB 45 gesetzlich vorgeschrieben ist.

Dennoch ist festzustellen, dass der FB 45 seine Aufwände in Höhe von 136 Mio. € zu 30,6 % aus eigenen Erträgen (z.B. Elternbeiträge; Landeszuschüsse) refinanziert, wobei zentral bewirtschaftete Positionen (z. B. Bildungspauschalen) hierbei nicht eingerechnet sind.

### **2.1.3 Investitionen**

Hinsichtlich der Auszahlungen aus Investitionstätigkeit/Finanzierungstätigkeit weist der FB 45 im Haushaltsjahr 2011 ein Volumen von ca. 10,3 Mio. € aus. Im Verhältnis zur gesamtstädtischen Betrachtung bedeutet dies ein Anteil von ca. 8%.

Hiervon werden über 7 Mio.€ über E 26 im Rahmen von sog. Gesellschafterdarlehen abgewickelt. Rund 2 Mio. € stellen sog. Festwertpositionen dar, die grds. jährlich gleichbleibend sind und nur im Rahmen der Inventurrichtlinie für den FB 45 angepasst werden. Ein Rest i. H. v. rund 1 Mio. € verbleibt für sonstige Maßnahmen (einzeln zu aktivierende Maßnahmen z.B. Umgestaltung von Schulhöfen oder Beschaffung von Schneeräumgeräten oder investive Maßnahmen, die direkt über FB 45 abgewickelt werden).

## **2.2 Personal**

Im Gesamtaufwandsvolumen von 136 Mio sind Personalkosten in Höhe von 44,7 Mio € (davon rund 26,2 Mio für den Kita-Bereich) enthalten. Dieses entspricht ca. 33 % der gesamten Personalaufwendungen der Stadt Aachen im Umfange von ca. 135,15 Mio. € (ohne Eigenbetriebe; da Personalkosten incl. der abgeordneten Beamten über die Wirtschaftspläne bewirtschaftet werden) wider.

Bezogen auf die beschäftigten Mitarbeiter liegt der FB 45 mit derzeit ca. 1130 Mitarbeitern im Verhältnis zur Gesamtstadt mit ca. 2900 Mitarbeitern bei einem Verhältnis von 39 %. Umgerechnet auf Vollzeitäquivalente ergibt sich ein Verhältnis des FB 45 zur Gesamtstadt Aachen von ca. 37,3 % (937 Vollzeitstellen zu 2512 gesamtstädtisch ohne Eigenbetriebe).

### **2.3 Immobilienbestände**

Hinsichtlich des Immobilienbestandes, der dem FB 45 als **Bedarfsträger** zugewiesen ist, sind folgende Werte festzuhalten:

Dem FB 45 ist als zuständiger Bedarfsträger eine Gesamtfläche von 524.000 m<sup>2</sup> BGF (BGF = Bruttogrundfläche, das heißt Nettogrundfläche und Konstruktionsgrundfläche) zugeordnet. Zum Vergleich hierzu beträgt die Gesamtfläche des Immobilienbestandes des E 26 ca 1.200.105 m<sup>2</sup> BGF.

Dies bedeutet, dass dem FB 45 ca. **44 % des Immobilienbestandes als Bedarfsträger** zugeordnet ist der sich vor allem aus 66 Schulen und 58 Kindertagesstätten in städtischer Trägerschaft zusammensetzt.

Die damit verbundenen Aufgaben reichen von der Mitteleinwerbung, der Vorbereitung und Begleitung der Maßnahmenumsetzung vor Ort (Schaffung von Übergangslösungen; Baulärm/Schmutzproblematik; Beschwerden von Eltern usw.), der Planung von funktionalen Änderungen bis hin zur koordinierenden Objektbetreuung in Abstimmung mit E 26 und E 18.

### **3. Berichtswesen/Finanzcontrolling**

Aktuell werden alle Fachberichte von den jeweiligen Abteilungen eigenständig erarbeitet und der Fachbereichsleitung vorgelegt. Bilaterale Abstimmungen mit anderen Abteilungen werden im Bedarfsfall vorgenommen. Das gilt auch für das Finanzberichtswesen.

Eine abteilungsübergreifende Betrachtung oder Analyse von Grundsatzfragen können aufgrund der Vielzahl und Komplexität von Themen bislang nur ansatzweise von der Fachbereichsleitung vorgenommen werden. Hier können wichtige Steuerungsinformationen für den gesamten Fachbereich z. Z. nicht genutzt werden.

Die gezielte Steuerung des FB 45 durch die Fachbereichsleitung ist dann angemessen, wenn bei den Entscheidungen differenzierte Informationen aus den Bereichen Qualität, Wirkung und Finanzen in aktueller Form vorliegen.

### 3.1 Finanzberichtswesen/Controlling

Hinsichtlich des aktuellen Finanzberichtswesens im FB 45 ist festzustellen, dass dieses in den einzelnen Leistungsbereichen des Fachbereiches unterschiedlich differenziert und ausgeprägt ist. Zudem ist das Finanzberichtswesen überwiegend operativ (Grundlagen für Beantragung, Bewilligung und Abrechnung von Fördermittel) und auf die Haushaltsplanung ausgerichtet.

Ein systematisches, strukturiertes und regelmäßiges Finanzberichtswesen im Sinne einer aufgabenbereichsübergreifenden zentralen (strategischen) Steuerung liegt aktuell noch nicht vor.

Hierzu ist auszuführen, dass der FB 45, wie die gesamte Verwaltung und insbesondere der Bereich der Finanzsteuerung, in den letzten 2 Jahren erheblich damit beschäftigt war, den Umstieg auf die NKF-Systematik und die Einführung der neuen Finanzsoftware SAP zu bewältigen.

Hierzu ergeben sich bis heute gravierende Veränderungen im Bereich der Kontensystematik und der Regelungen, wie bestimmte Maßnahmen/Vorgänge technisch zu veranschlagen sind.

Diese für alle Finanzbereiche der Stadt herausgehobene Aufgabe hat bereits vorliegende konzeptionelle Überlegungen hinsichtlich eines regelmäßigen (strategischen) Finanzberichtswesens im FB 45 in den Hintergrund treten lassen.

Aktuell ist der FB 45 mit Dez. II und FB 20 dahingehend in der Abstimmung, wie das Berichtswesen, notwendige Auswertungen und die Generierung förderrelevanter Finanzdaten mit Hilfe der Finanzsoftware SAP unterstützt und qualifiziert werden kann.

Unabhängig hiervon verfügt FB 45 im Bereich der Aufwände bereits jetzt über eine gute und solide Datengrundlage, um die Anforderungen eines regelmäßigen Finanzberichtswesens zu erfüllen.

Aus Sicht des FB 45 sind eine gute Datengrundlage und konzeptionelle Überlegungen (Monatsberichte, Quartalsberichte, Top-Kennzahlen mit Ampelfunktionen...) vorhanden. Das oben beschriebene Auf- und Ausgabevolumen und die Heterogenität der Zahlungsströme werden in einem noch zu entwickelnden Berichtswesen besonders zu beachten sein.

Ein Berichtswesen hat die unterschiedlichen Zahlungsarten, verschiedene Betrachtungszeiträume und Anforderungen der Zuschuss- und Fördermittelrichtlinien, sowie die Besonderheiten der Struktur des FB 45 und der Produktstruktur zu berücksichtigen.

So sind die Produkte des FB 45 anders als in anderen Bereichen nicht als Ganzes einer einzigen Organisationseinheit im Fachbereich zugeordnet. Vielmehr sind in der Regel 3 Abteilungen in ein und dem gleichen Produkt tätig. Dies führt –ähnlich wie unter kameralen Bedingungen- dazu, dass eine einzelne kontenscharfe Betrachtung erforderlich ist.

Der Aufbau, die Pflege und die Umsetzung eines Berichtswesens kann nur Schritt für Schritt erfolgen und hat aufgrund der notwendigen Spezialkenntnisse und dem Erfordernis der Zusammenführung von unterschiedlichen Informationen aus unterschiedlichen Bereichen zentral in einer Abteilung für den gesamten Fachbereich zu erfolgen.

### **3.2. Investitionscontrolling**

Investitionen zählen zu den wichtigsten Entscheidungen in Unternehmen und öffentl. Verwaltungen. Die hohe Kapitalbindung und Planungsunwägbarkeiten stellen besondere Anforderungen an Planer und Controller. Entscheidend für den Erfolg von Investitionen ist die gesamte Betrachtung des Prozesses von der Konzeption bis zur Nachkontrolle.

Da über 70% des investiven Finanzvolumen des FB 45 in Form von Gesellschafterdarlehen über E 26 abgewickelt werden, sollte dementsprechend hier der Fokus auf ein Investitionscontrolling gelegt werden.

Bis dato hat FB 45 als Bedarfsträger der (städt.) Gebäude des E 26 (insbes. Schulen und Kitas) dem FB 20 bei der jährlichen Haushaltsplanung entsprechende investive Maßnahmen gemeldet. FB 20 führt diese Maßnahmen, insbesondere Hochbaumaßnahmen oder grundlegende Umbaumaßnahmen, im Haushaltsplan als investive Maßnahmen in Form von sog. Gesellschafterdarlehen.

Festzuhalten ist, dass dem FB 45 bei den jeweiligen Haushaltsplanungen oft noch keine konkreten Planungen, insbesondere Wirtschaftlichkeitsrechnungen oder etwaige Investitionsrechnungen vorliegen.

Die konkreten Bedarfe ergeben sich entweder aus Gremienbeschlüssen oder den Nutzern vor Ort. I. d. R. sind diese Beschlüsse keine Umsetzungsbeschlüsse, sondern Beschlüsse mit dem Ziel, einen Plan für die Umsetzung vorzubereiten.

Des Weiteren ist zu erwähnen, dass es dem FB 45 ohne Beteiligung des E 26 nicht möglich ist, eine konkrete Kostenschätzung/Zeitplanung einer investiven Maßnahme vorzunehmen.

Darauf aufbauend ist somit festzuhalten, dass bereits bei der Planung der investiven Maßnahmen oft nur Pauschal- und Planwerte angenommen werden und keine konkreten Kalkulationen hinsichtlich der Maßnahmekosten und ihrer Folgekosten vorliegen.

Die derzeitigen Gespräche hinsichtlich der Überarbeitung des Vorlagenblatts „Finanzielle Auswirkungen“ bekräftigen dies und unterstreichen, dass es sich um ein gesamtstädtisches Problem handelt.

Ist eine investive Maßnahme im Haushaltplan schließlich eingebracht und die Maßnahme wird begonnen, wird die finanzielle Abwicklung nur zwischen FB 20 und E 26 vorgenommen. Resteübertragungen o. ä. zwischen den Haushaltsjahren oder sonstige finanzielle Abwicklungen

erfolgen nur über E 26 und FB 20. Eine Nachbetrachtung und Bewertung der durchgeführten investiven Maßnahmen erfolgt i. d. R. nicht. Gerade die intensive Nachbetrachtung zeichnet jedoch ein zielorientiertes Controlling aus, um die Erfahrungen und Ergebnisse in zukünftige neue Planungen der Fachbereiche mit einfließen zu lassen.

Hierfür bedarf es einer engeren Abstimmung mit FB 20, E 18, aber insbesondere mit dem E 26.

Hierbei ist nicht nur die Umsetzung der investiven Maßnahme gemeint, sondern auch die nachfolgende Pflege und Unterhaltung der Investitionen.

Diese Anforderung kann jedoch wegen der notwendigen Spezialisierung nicht dezentral in den Fachabteilungen bewältigt werden, sondern wird zentral in einer Abteilung für den gesamten Fachbereich bearbeitet werden.

#### **4. Struktur der Finanzsteuerung und Rolle der Abteilung Finanzen Verwaltung und IT (FB 45/600)**

Der FB 45 ist in 6 Abteilungen untergliedert. Zur Orientierung ist in Anlage 5 das aktuelle Organigramm beigefügt. Entsprechend den gesamtstädtischen Grundsätzen obliegt die Gesamtverantwortung inklusive der Budgetverantwortung der Fachbereichsleitung.

Unterhalb der Fachbereichsleitung obliegen die Fachverantwortung und die Budgetverantwortung für die jeweiligen Aufgaben den Abteilungsleitungen der Fachabteilungen.

Da aufgrund der Organisations- und Produktstruktur die einzelnen Produkte durchgängig nicht einer Abteilung allein zugeordnet sind, sind intern alle einzelnen Produktkonten in der Verantwortlichkeit den einzelnen Fachabteilungen zugewiesen (zum Teil mit unterschiedlichen Inhalten wie „bewirtschaftende Stelle“ und „verantwortliche Stelle“); vgl. hierzu auch Ausführungen zu Ziff. 3.1.

Die Fachbereichsleitung, wie auch die Fachabteilungen, greifen im Einzelfall auf beratende und begleitende Leistungen des Finanzmanagements der Abteilung FB 45/600 zu.

Die Abteilung „Finanzen, Verwaltung und IT- FB 45/600“ beinhaltet neben dem eigentlichen Finanzmanagement im engeren Sinne **überwiegend** folgende operative Aufgaben:

- Leistungen und Heranziehung nach dem Unterhaltsvorschussgesetz
- IT-Koordination für den FB 45
- Schülerfahrkosten; Schülerbeförderung; Schülerspezialverkehr
- Schulbudgetbewirtschaftung; Schulgirokonten
- Beantragung und Abrechnung der Förderprogramme Geld oder Stelle und Kein Kind ohne Mahlzeit
- Betriebskostenabrechnungen/Zuschüsse Kindertagesstätten; Landesmittel
- Betriebskostenabrechnungen/Zuschüsse OGS; Landesmittel

- Veranlagung von Elternbeiträgen für den Besuch von Kindertageseinrichtungen und der OGS
- Gewährung Aufwendungsersatz für Kinder in Tagespflege
- Zahlbarmachung von rechnungsgebundenen HzE-Leistungen
- Allgemeine Verwaltung ( Material, Inventar, Literatur, Siegelordnung, Dienstreisen, Kilometergeld, ....)

Darüber hinaus ist auch das **Finanzmanagement** in der Abteilung „Finanzen, Verwaltung und IT- FB 45/600“ verortet. Im Rahmen des Finanzmanagements werden folgende Aufgaben wahrgenommen:

- Federführung, Begleitung und Koordination der Haushaltsplanung
- Haushaltsabwicklung des lfd. Haushalts (üpl. /apl. Mittel; Übertragungen; Freigaben)
- Koordination des Rechnungswesens im FB 45
- Koordination der Abstimmung mit Dez. II; FB 20 und den Eigenbetrieben
- Finanzdarstellung von komplexen Vorlagen (z.B. Kita/OGS Planung)
- Mitzeichnung von Vorlagen mit (strategisch bedeutsamen) finanziellen Auswirkungen
- Führung Entgeltverhandlungen im HzE-Bereich und Begleitung der Verhandlungen im Bereich der Leistungsvereinbarungen
- im Einzelfall auf Anfrage der Fachbereichsleitung und Fachabteilungen beratende Beteiligung
- Zentrales Finanzberichtswesen/Controlling

Diese Aufgaben des Finanzmanagements sind im Team **FB 45/610** angesiedelt und werden derzeit inklusive des Teamleiters von 4 Personen (4 Stellen) wahrgenommen. Hierbei handelt es sich um 2 Kräfte des mittleren und 2 Kräfte des gehobenen Dienstes. Eine Stelle der v. g. Kräfte des gehobenen Dienstes steht seit 2 Jahren überplanmäßig zur Verfügung. Hier laufen die Abstimmungen mit FB 11 hinsichtlich einer Planstelleneinrichtung.

Diese v. g. Mitarbeiter erfüllen neben Finanzmanagementaufgaben noch weitere Aufgaben aus dem **operativen** Aufgabenkatalog der Abteilung (Allgemeine Verwaltung, Kilometergeld/Dienstreiseabrechnung, Schulbudgetbewirtschaftung, Kein Kind ohne Mahlzeit, Unterschriftbefugnisse usw.).

Für das Aufgabenfeld des Finanzmanagements stehen nach Abzug der v. g. operativen Aufgaben ca. 1,3 Vollstellen (0,8 m. D. und 0,5 g. D.) zur Verfügung.

## **5. Hilfen zur Erziehung und Eingliederungshilfe (kurz HZE)**

Wie aus den vorstehenden Ausführungen ersichtlich, ist das Finanzvolumen des FB 45 groß und thematisch breit gefächert. Jeder einzelne Bereich hat seine eigenen Besonderheiten und Auswirkungen auf die Finanzsteuerung.

In einem ersten Schritt wird der Schwerpunkt im Bereich der Hilfe zur Erziehung herausgearbeitet.

Aus Sicht der Verwaltung besteht neben den zentralen Bereichen der Finanzsteuerung (vgl. Ziffer 3) Handlungsbedarf im Bereich der Hilfen zur Erziehung/Eingliederungshilfen.

In den anderen großen Finanzbereichen (Schule, OGS und Kita´s) ist nicht zuletzt aufgrund zentraler Betriebskostensachbearbeitungen eine andere Grundlage gegeben.

Der **HZE-Bereich** ist gekennzeichnet von einer komplexen fachlichen Materie, hohem Belastungs- und Handlungsdruck und einem hohem (steigenden) Kostendruck. Die (finanzielle) Bandbreite einzelner Maßnahmen ist hoch und vorhandene Hilfsangebote sind inhaltlich, wie auch entgelttechnisch, stark differenziert. Die Entwicklung der Kosten/Fallzahlen steht seit Jahren im Fokus der Politik. Sie kann aber auch nicht von der gesellschaftlichen Entwicklung getrennt bewertet werden.

Diese Anforderungen und die Erfahrungen machen deutlich, dass allein mit ein „klassisches“ Finanzcontrolling in diesem Bereich Die Anforderungen nicht erfüllt werden können, dass ein gemeinsames und verzahntes Vorgehen von Fach- und Finanzcontrolling erforderlich ist. Gleiches gilt für die zu führenden Entgeltverhandlungen.

Das neue Entgeltrecht im Bereich der HzE/Eingliederungshilfen 1999 hatte erhebliche Auswirkungen auf die differenzierten Hilfsangebote, die Hilfeplanungen und Kostenentwicklungen. Diese Aufgabe wurde im Finanzbereich mit den vorhandenen Ressourcen gestemmt. Vor der Fachbereichsbildung wurden die Aufgaben daher durch die damalige Teamleitung im Finanzbereich (heutige Abteilungsleitung) und der Haushaltssachbearbeitung (heutige Teamleitung) zusätzlich wahrgenommen.

Mit Gründung des Fachbereiches hat es insbesondere im Bereich des Finanzmanagements eine erhebliche Aufgabenerweiterung gegeben. Zudem entwickelte sich der Anspruch, den Fachbereich mit all seinen Besonderheiten als Querschnittseinheit im Blick zu haben, als enorme Herausforderung.

Hierbei ist zu beachten, dass der Bereich des spezialisierten HzE-Controllings, Maßnahmenentwicklung / Um-setzung, Vorbereitung, Führung und Nachbereitung der Entgeltverhandlungen ein regelmäßiges und zeitintensives Geschäft ist, welches spezielle Kenntnisse der Materie erfordert.

Gleiches gilt für den Bereich des Fachcontrollings in der Abteilung FB 45/300.

Die Erfahrungen zeigen, dass die Effekte –wenn auch nicht kalkulierbar- eines **interdisziplinären** Vorgehens gerade im Bereich der Hilfen zur Erziehung groß sind.

Es muss daher ein Fach- und Finanzcontrolling etabliert werden, welches systematisch, strukturiert und nachhaltig eine gemeinsame Steuerungsunterstützung für die Leitungsebene gewährleistet. Dieses Controlling muss der Komplexität des Aufgabenbereiches gerecht werden.

Hinsichtlich der technischen Rahmenbedingungen ist folgendes festzustellen.

Seit 2003 verfügt der Bereich über ein selbstentwickeltes Verfahren, um die Kosten der Hilfen zur Erziehung transparent darzustellen, hochzurechnen und verlässliche Prognosen zu fertigen.

Dieses System, welches seinerzeit auch für andere Jugendämter wegweisend war, liefert bis heute eine gute und detaillierte Datengrundlage. Dennoch konnte dieses System nicht weiterentwickelt werden. Insbesondere die fehlende Verknüpfung von Finanzdaten zu inhaltlichen Indikatoren der jeweiligen Hilfeplanungen war und ist ein „Schwachpunkt“. Auch die Tatsache, dass neben den Finanzdaten der ASD über mehrere statistische Erhebungen Daten erfassen und pflegen müssen, bindet unnötig Arbeitszeit und ist sehr aufwendig.

Bereits im Jahre 2005/2006 ist die Einführung eines speziellen ASD-Moduls in Zusammenarbeit mit FB 11 und regio iT in die Wege geleitet worden. Trotz erheblicher Bemühungen aller Beteiligten ist diese Einführung wegen technischer Mängel der Software nicht zum Tragen gekommen.

Seit 1,5 Jahren ist FB 45 im Rahmen eines Projektes gemeinsam mit FB 11 und regio iT dabei, eine neue Software zur DV-Unterstützung zu beschaffen und einzuführen. Zum Zeitpunkt der Vorlagenerstellung war eine entsprechend Ausschreibung für eine Software erfolgt. Es wurden 4 Softwareprodukte in die engere Wahl genommen. Zwischenzeitlich ist eine Produktentscheidung getroffen worden. Da einem Projektzeitplan nicht vorgegriffen werden kann und auch andere Leistungsbereiche tangiert sind, ist es z. Z. nicht möglich einen konkreten Umsetzungszeitpunkt zu benennen.

In einem Vorgespräch mit dem FB 45 hat der Prüfer des RPA deutlich gemacht, dass der Aufbau eines entsprechend leistungsstarken Fach- und Finanzcontrolling auf die im Bereich Hilfen zur Erziehung anfallenden Kosten stabilisierend oder sogar kosten senkend auswirken. Auf den angekündigten Prüfbericht wird an dieser Stelle erneut verwiesen.

## 6. Maßnahmenvorschläge zur Stärkung der Finanzsteuerung im FB 45

Die o. a. Ausführungen machen deutlich, dass zur Stärkung der Finanzsteuerung im FB 45 verschiedene Maßnahmen erforderlich sind.

Lfd. Nr.	Maßnahme	Grund
1	1 Vollzeitstelle Controlling/Berichtswesen bei der Fachbereichsleitung ( gehobener Dienst; BWL-Ausbildung)	Zur Unterstützung der Fachbereichsleitung wird ein Controlling benötigt, das abteilungsunabhängig Grundsatzfragen klärt, z.B. Auswertungen des Benchmarks und von Rechtssprechung mit grundsätzlicher Bedeutung vornimmt, entsprechende Berichte erstellt u.a. Es wird bei der Fachbereichsleitung als Stabstelle zugeordnet
2	0,5 Vollzeitstelle HzE-	Wie ausgeführt, bedarf der Bereich der

	Controlling/Entgeltverhandlungen bei FB 45/600 (gehobener Dienst; BWL-Ausbildung wünschenswert)	HZE/Eingliederungshilfen und der Entgeltverhandlungen eines spezialisierten dauerhaften und nachhaltigen Finanzcontrollings, welches aus dem Bestand heraus nicht zu realisieren ist.
3	0,5 Vollzeitstelle Fachcontrolling HZE/Eingliederungshilfe in der Abteilung FB 45/300	Diese Stelle soll im Verbund mit dem Finanzcontrolling den Bereich der HZE/(Eingliederungshilfen) laufend und nachhaltig begleiten.
4	Benennung eines Haushaltsbeauftragten in jeder Abteilung	Verbesserung der Kommunikation; Entlastung der Abteilungsleitungsebene;
5	Anschaffung und Implementierung einer integrierten Fachsoftware für den ASD; Wihi; Finanzen; Beistände; UVG	Projekt läuft und ist im Vergabeverfahren (Status Produktentscheidung)

***Die zusätzlichen Personalmaßnahmen sollen u.a. dazu beitragen, dass sich die Ausgaben im Bereich Hilfen zur Erziehung reduzieren und die Personalaufwendungen für diese zusätzlichen Maßnahmen entsprechend amortisieren. Die Konsolidierungsbeträge für den Bereich Hilfen zur Erziehung werden daher für die Jahre 2012 - 2014 um jeweils 132.000 € erhöht.***

**Anlage/n:**

- Ratsantrag der CDU/ Die Grünen Fraktion vom 06.12.2010
- Prüfplan des FB 14 für den Bereich HZE
- Finanztableau des FB 45
- Immobilienstand des FB 45
- Organigramm des FB 45