

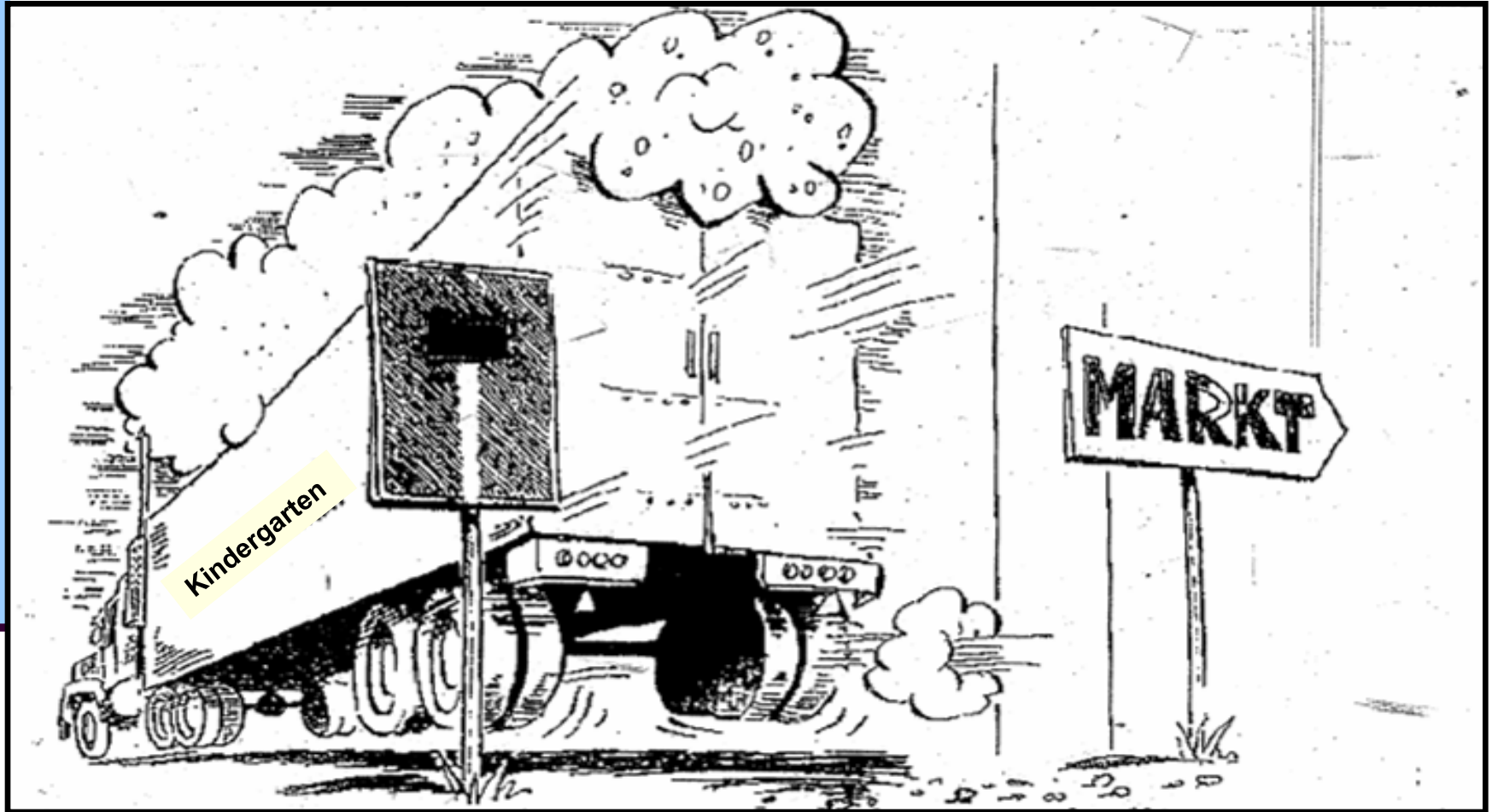
„Entwicklungslinien in der Finanzierung von Kindertagesstätten und daraus resultierende Herausforderungen der Finanz- und Personalsteuerung für die Träger.“

Fachtag am 26.10.2009
„Gemeinsam sind wir stärker“
Diakonie Niedersachsen
Hannover

RheinAhrCampus Remagen
Fachhochschule Koblenz

Prof. Dr. Ralf Haderlein

Wo geht die Fahrt hin?



Ohne Profil keine Fahrt



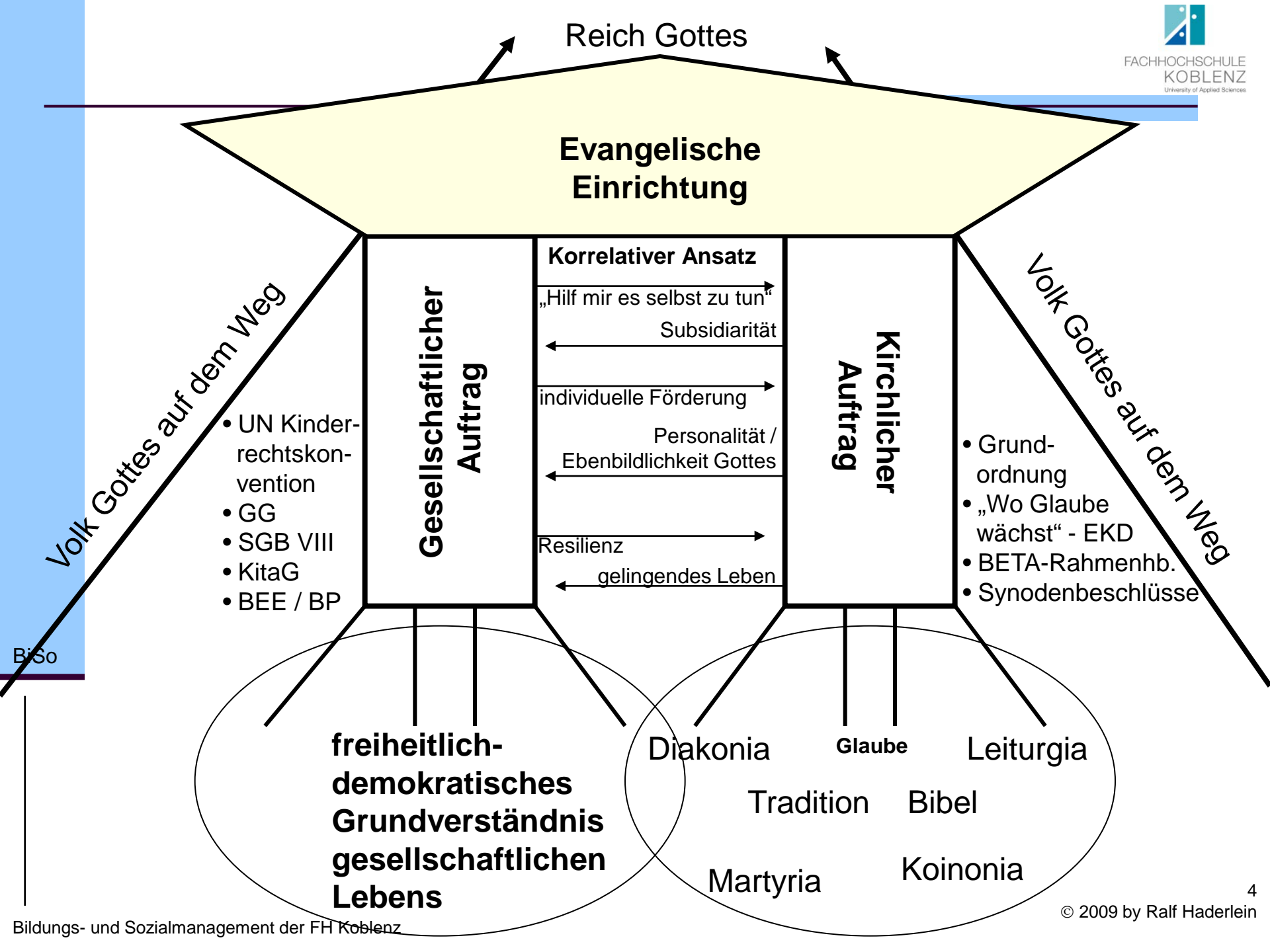
„Wenn Sie zum Beispiel nicht wollen, dass Ihre Kinder religiös beeinflusst werden, würde ich sie vielleicht in den Kindergarten einer der großen Kirchen geben.“

Harald Schmidt, 07.09.06

„Blinde können doch nicht Führer von Blinden sein! Unsere Institutionen verdienen nur dann die Bezeichnung „katholisch“, wenn sie auch von überzeugten katholischen Christen getragen werden.“

Kardinal Meisner, 25.09.02





Herausforderungen

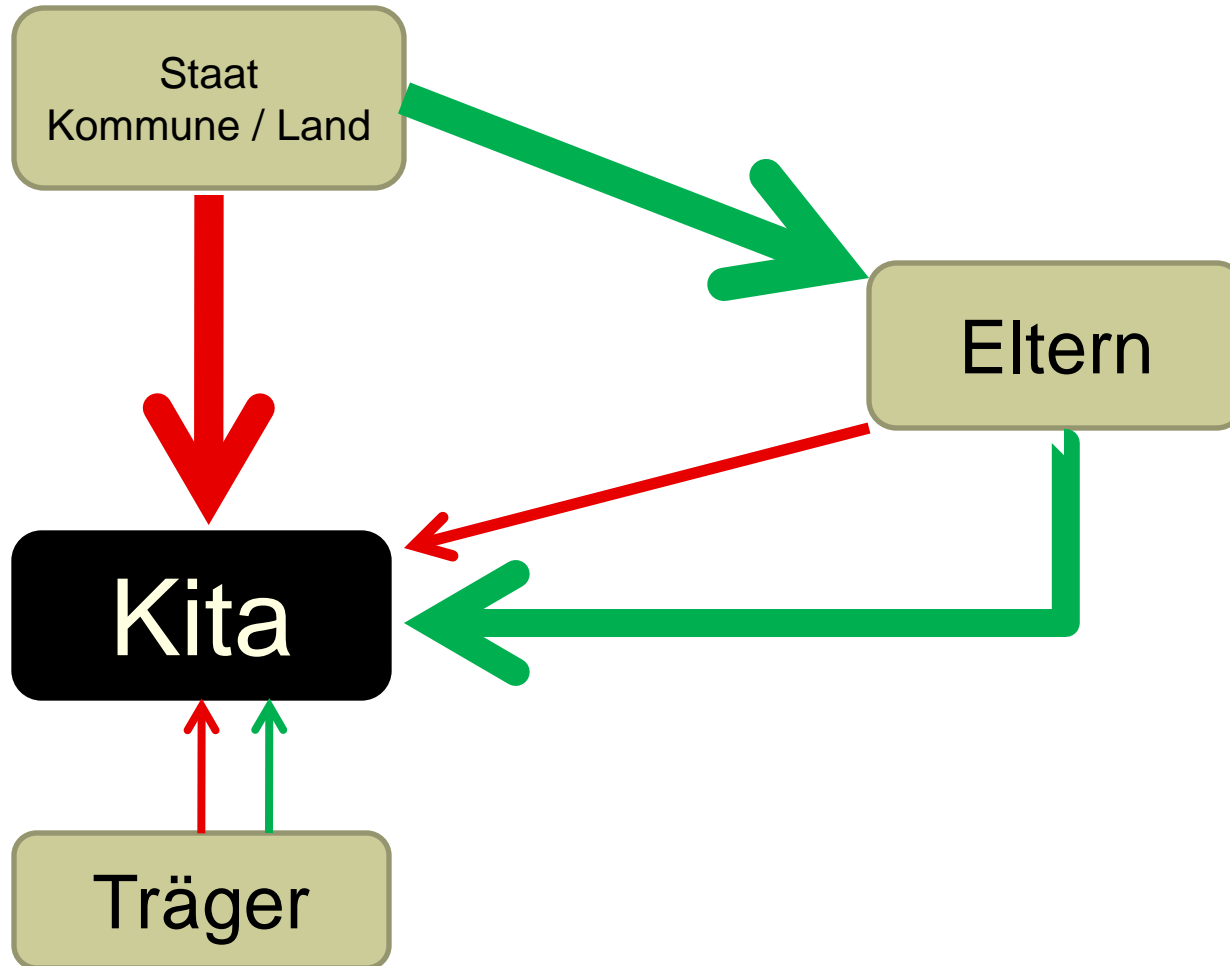
- Rückgang der Kirchensteuer / Kirchenmitglieder
- Rückgang der Staatseinnahmen
- Umstellung der Finanzierung, Objekt- vs. Subjektfinanzierung
- Neue Tarifverträge
- Neue Betreuungsformen
- Veränderte Familienkonstellationen
- Mehr Marktorientierung, Kundenorientierung
- Pisa, IGLU, Nationale Qualitätsinitiative, ...
- Aktuelle pädagogische Anforderungen
- Forderungen nach Qualitätsmanagement
- Anhaltende Wertediskussion / Glaubensbezeugung
- Vernetzung
- Forderung nach dem Profil
- Veränderungen des Personalmarktes

→ Auswirkungen auf Finanz- und Personalsteuerung ?

- von der Subjekt- zur Objektfinanzierung
 - von der Einzelkostenlogik zur Pauschalisierung
 - objektnahe Modelle
 - Gruppenfinanzierung
 - Projektfinanzierung
 - subjektnahe Modelle
 - pro Kopf-Finanzierung
 - Buchungszeiten-Finanzierung
 - Anwesenheits-Finanzierung
- Übertragung des finanziellen und personellen Risikos auf den Träger
- Übertragung der pädagogischen Kontrollmechanismen auf den Markt

Objektbezogene Modelle

Subjektbezogene Modelle



- **Finanzsteuerung im engeren Sinne**
 - **Bildung von Risikokapital (Risk-Management, Marktschwankungen)**
 - **Schaffung von Querfinanzierungsmöglichkeiten**
 - **Investitionskosten / Erhaltungskosten**
 - **Optimierung von Fundraising und Spendenmarketing**
 - **Weiterbildung bei steigender Teilzeitarbeit**
 - **EDV und Co.**

- **Finanzsteuerung im weiteren Sinne**
 - **Identifikation des Personals (Kommunikation, Kultur)**
 - **Markteinfluss durch relative Marktgröße**
 - **Profilschaffung / Markenstrategie**
 - **Fort- und Weiterbildung**
 - **Vernetzung und Kooperation**
 - **Tagespflege / Familienzentrum**

Auswirkungen Personalsteuerung

- **Personalgewinnung**
 - Trainee Konzepte
 - duale Ausbildungen
 - Quereinsteiger

- **Personalentwicklung**
 - interne vs. externe Fort- und Weiterbildung
 - Ausweitung des Aufgabenfeldes
 - Erschließung neuer Angebotsformen
 - Habitus der Erzieherin

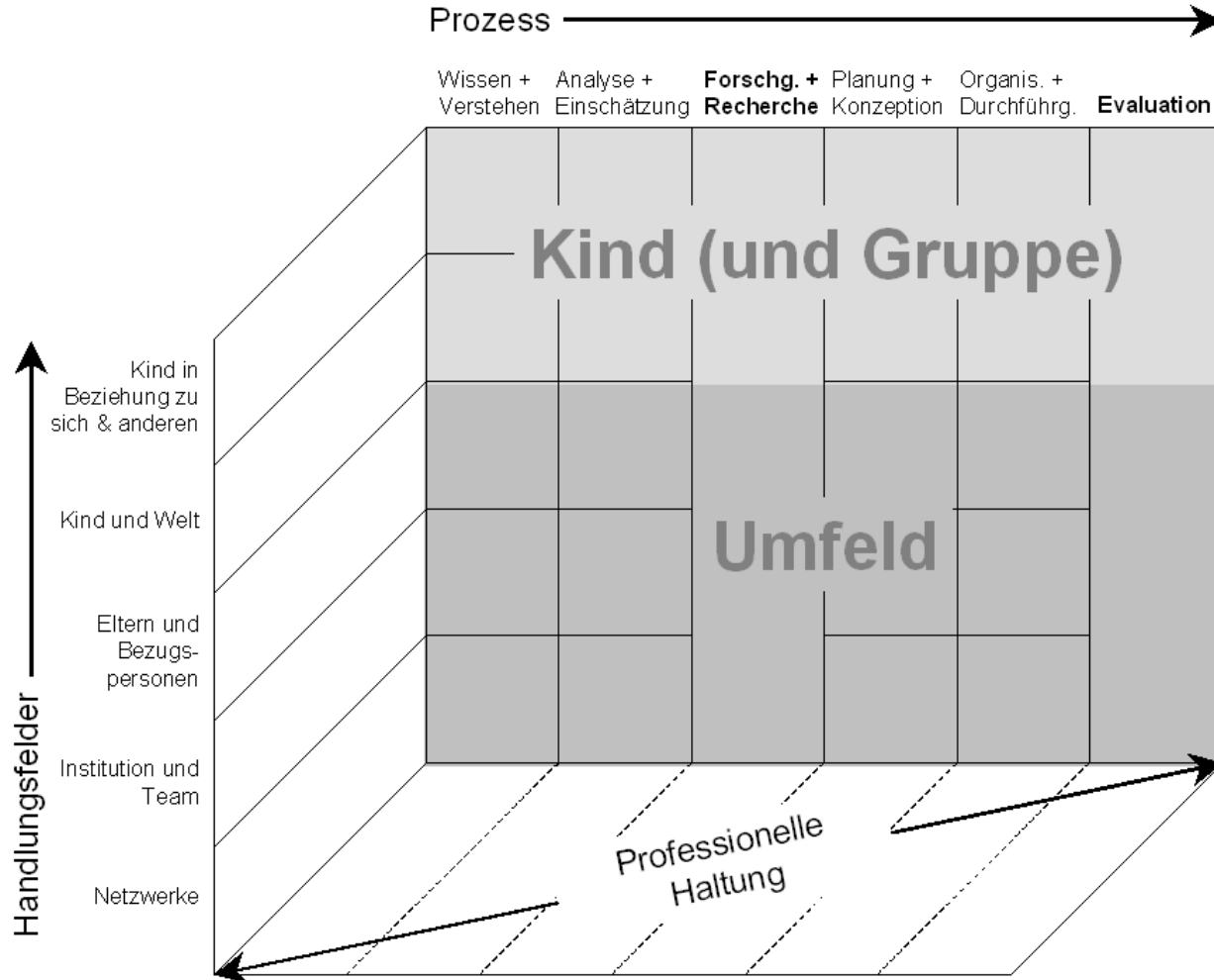
- **Teamentwicklung**
 - multiprofessionelle Teams
 - multikulturelle Teams

- **neue ungewohnte Personalabrechnungsmodelle**
 - Jahresarbeitszeitkonten
 - Lebensarbeitszeitkonten

- **Personaleinsatzplanung**
 - Spitzlastabdeckung
 - virtuelle Schwangerschaftsstellen
 - Zusatzangebote
 - Teilzeitkräfte

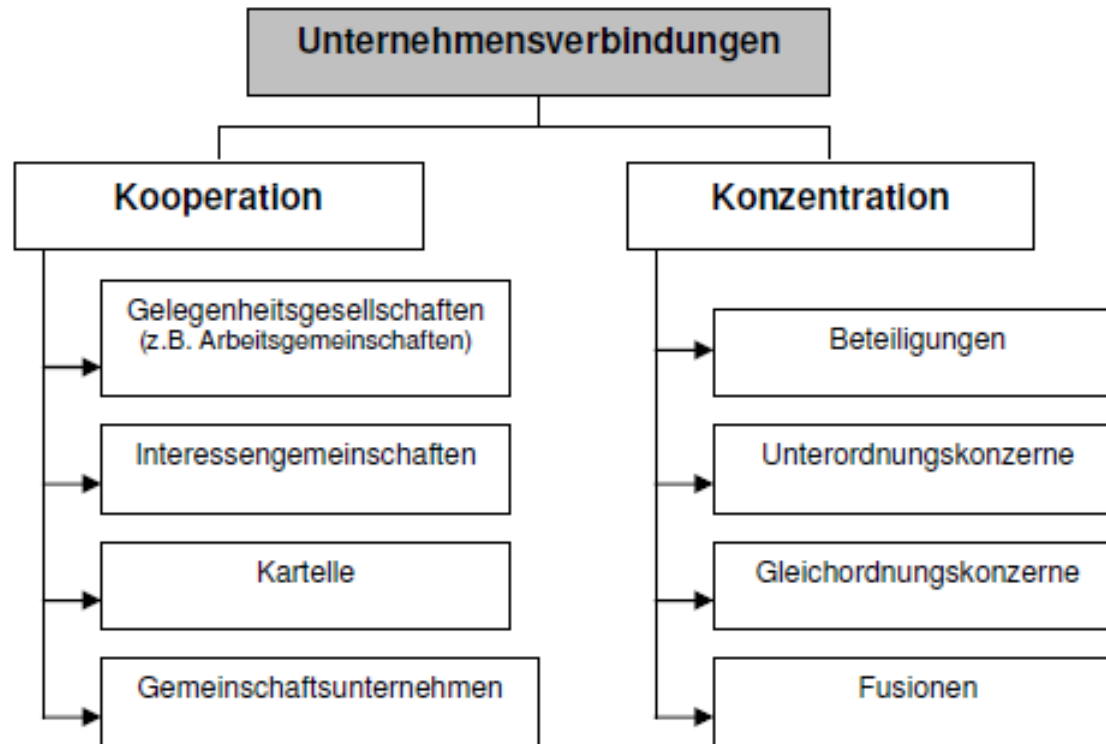
- **Kommunikation**
 - EDV und Co
 - CDesing / CCulture / CCommunication

Qualifikationsrahmen (Bachelor)



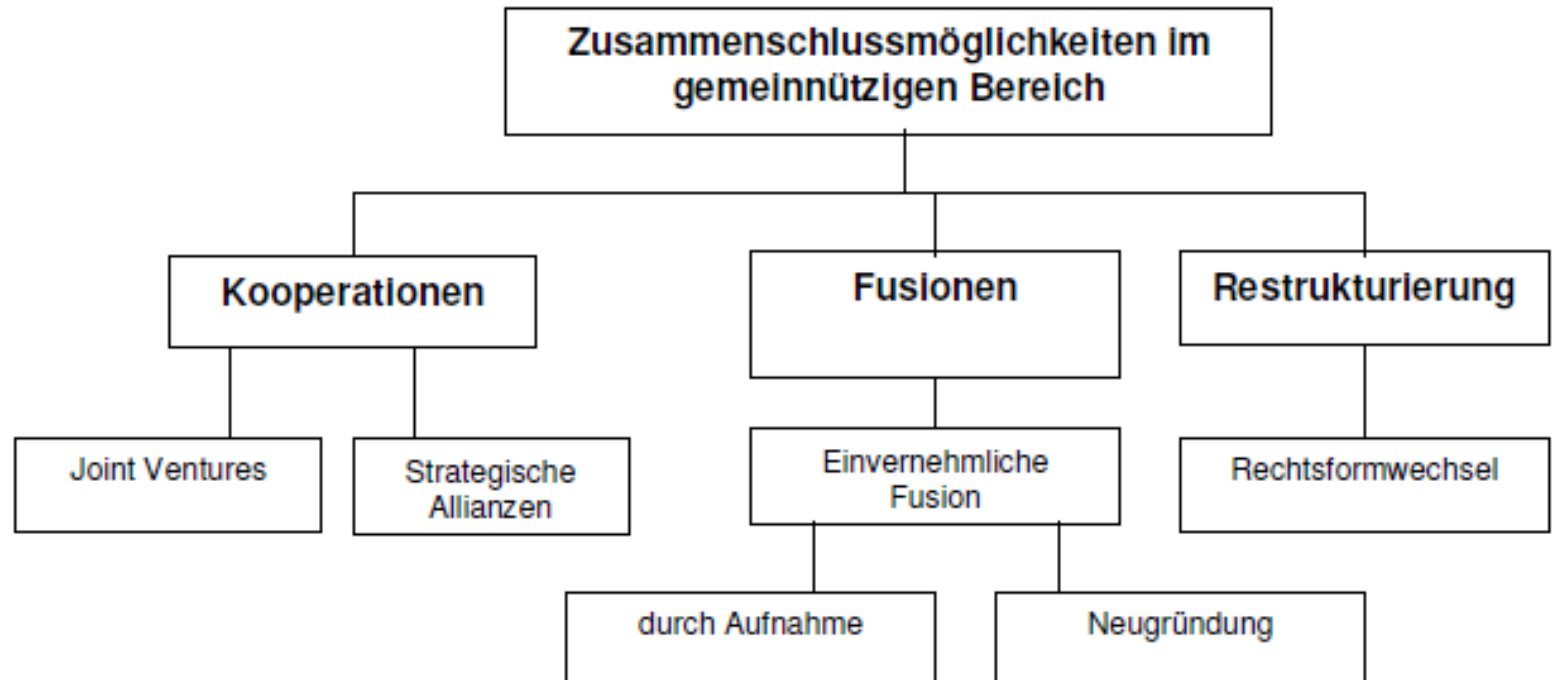
Quelle: PiK 2008

Abbildung 1: Unternehmensverbindungen nach der Bindungsintensität



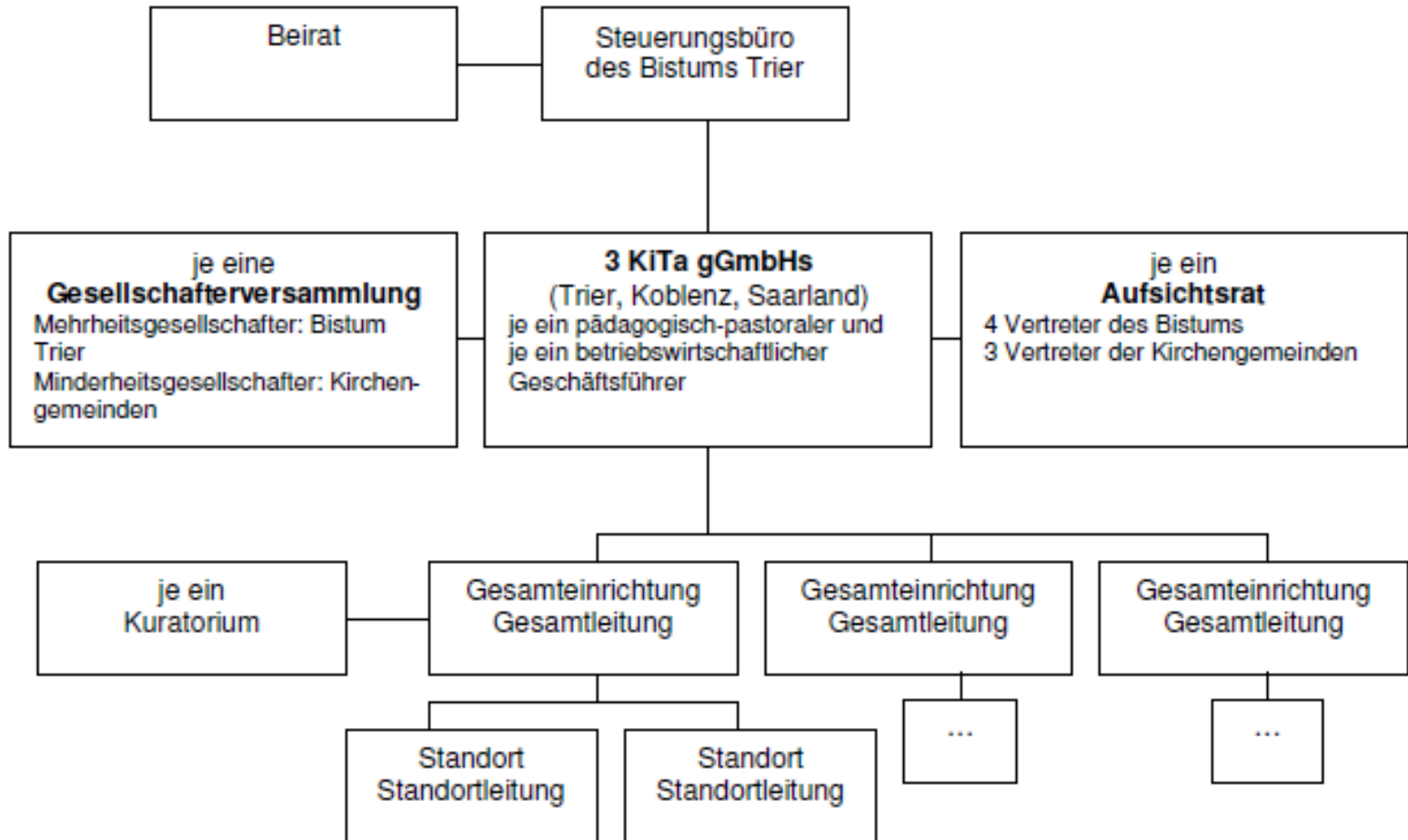
Quelle: Darstellung in Anlehnung an Wöhe 2005, S.285

Abbildung 3: Übersicht von möglichen Zusammenschlüssen im gemeinnützigen Sektor



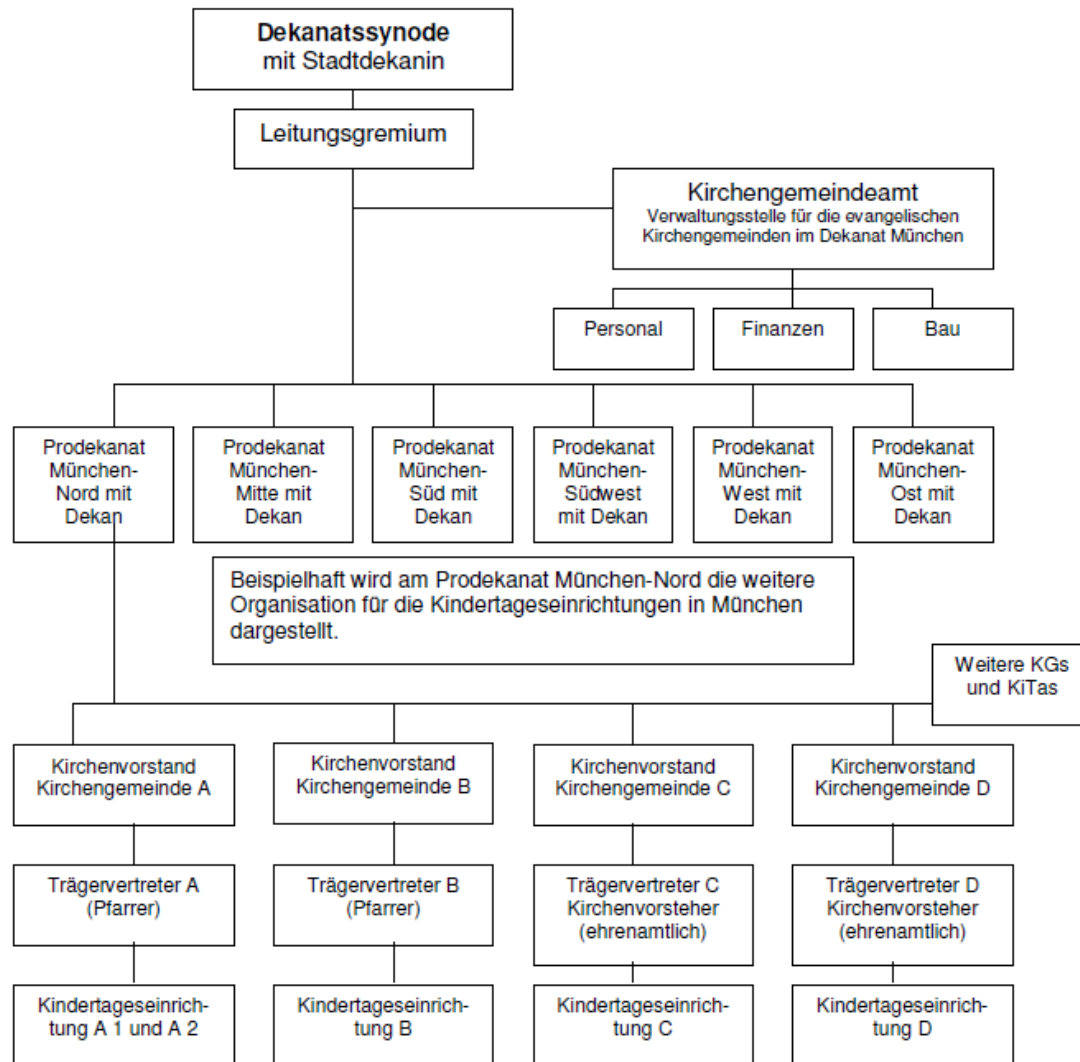
Quelle: Darstellung in Anlehnung an Föhl/Huber 2004, S.53

Abbildung 5: Aufbauorganisation der KiTa gGmbHs des Bistums Trier



Quelle: Darstellung in Anlehnung an Larrá 2005, S.36f

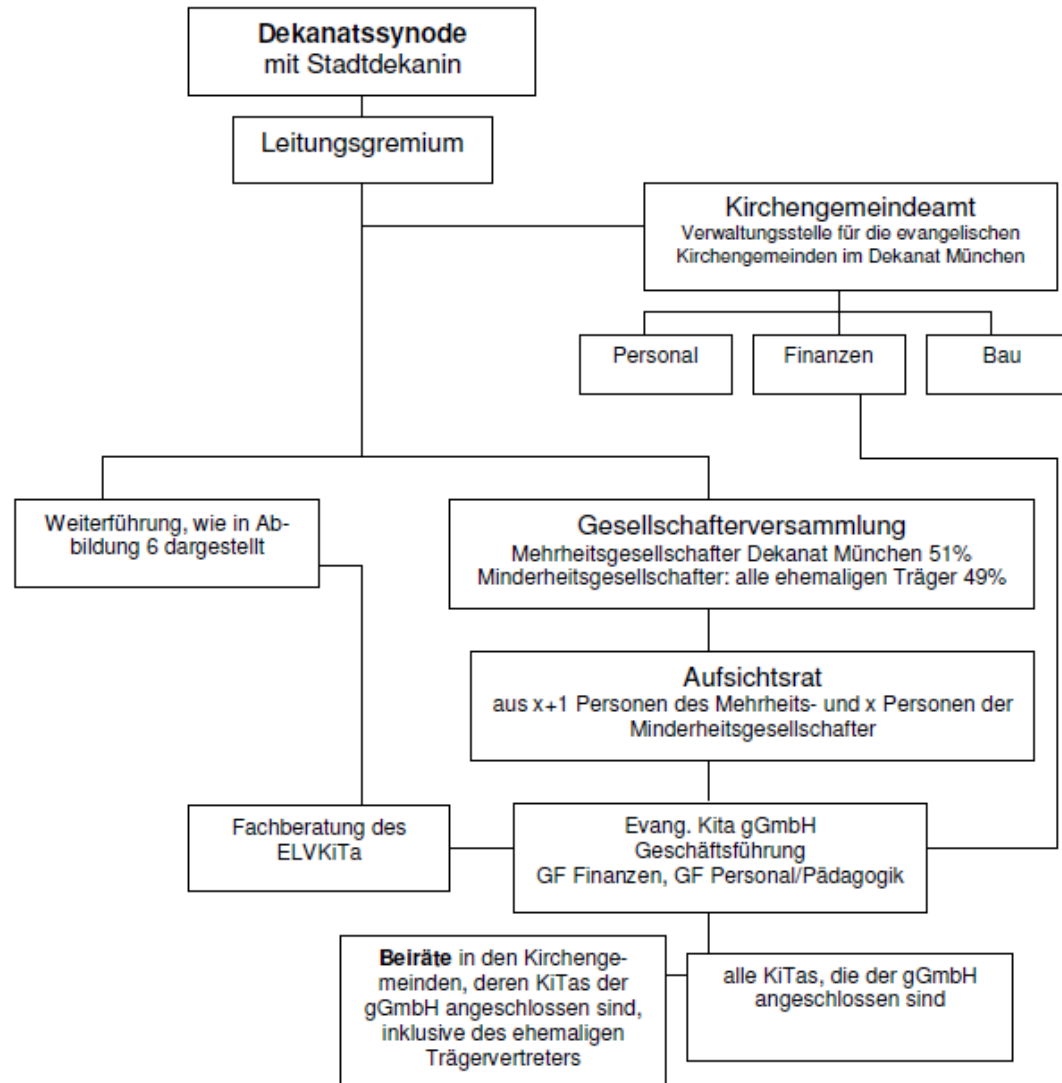
Abbildung 6: Organigramm des Dekanats München im Bezug auf die Träger von Kindertageseinrichtungen.



Quelle: Eigene Darstellung;

Legende: KG = Kirchgemeinden

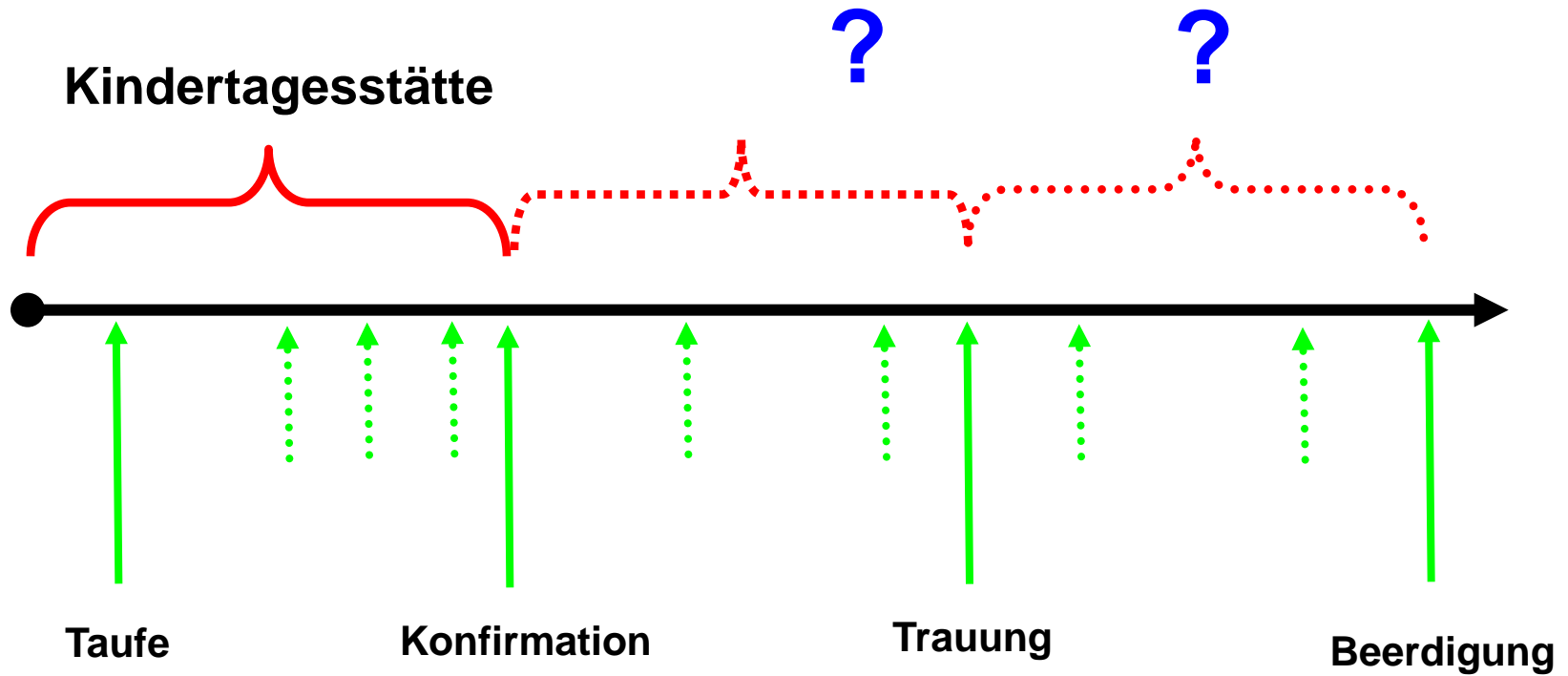
Abbildung 7: Mögliches Organigramm nach dem Zusammenschluss der Träger



Quelle: Eigene Darstellung;

Legende: GF = Geschäftsführung, ELVKiTa = Bayerischer Landesverband evangelischer Kindertageseinrichtungen und Tagespflege e.V.

Wo und Wann wird Kirche antreffbar?



BiSo

Der kirchliche Auftrag aus gesellschaftlicher Sicht

Die Dienstleistung der katholischen Kita besteht hier darin, dass diese sich zwar *wie in jeder anderen* Kita der bestmöglichen pädagogischen Arbeitsweise der Kinder widmet, aber dabei das **spezifisch Religiöse** caritativer Tätigkeit im Auge behält,

1. **das den Umgang mit den Kindern und Eltern durchdringt,**
2. **sich im Geiste des Hauses widerspiegelt,**
3. **in der Rücksicht auf die in den Kindern angelegten religiös-sittlichen Verantwortungen und Bedürfnisse,**
4. **im Angebot sakramentaler Hilfe usw.**
5. **und damit notwendigerweise auch im Organisatorischen niederschlägt.**

In Anlehnung an BVerfGE 46, 73 (95f.) (1977)

Der kirchliche Auftrag aus gesellschaftlicher Sicht

„Nach dem Selbstverständnis der Katholischen und Evangelischen Kirche umfasst die Religionsausübung **nicht nur** den Bereich des Glaubens und des Gottesdienstes, **sondern auch** die Freiheit zur Entfaltung und Wirksamkeit in der Welt, wie es ihrer religiösen und diakonischen Aufgabe entspricht. Die **tätige Nächstenliebe** ist nach dem Neuen Testament eine wesentliche Aufgabe für den Christen und wird von der Katholischen und Evangelischen Kirche als Grundfunktion verstanden.“

BVerfGE 24, 236 (248) (1968)

Der kirchliche Auftrag aus gesellschaftlicher Sicht

„Christliche Liebestätigkeit ist nach dem Selbstverständnis der christlichen Kirchen **also etwas anderes als ein sozialer Vorgang, der sich in der Fürsorge für Arme, Elende und Bedürftige aus Mitverantwortung für den Nächsten im Interesse eines friedlichen Zusammenlebens im Staat erschöpft und lediglich aus sozialen Gründen das Existenzminimum des Nächsten sichert, um die Führung eines Lebens in der Gemeinschaft zu ermöglichen, die der Würde des Menschen entspricht.“**

BVerfGE 24, 236 (246) (1968)

Der kirchliche Auftrag aus gesellschaftlicher Sicht

„Unsere Verfassung räumt den kirchlichen Einrichtungen einen **besonderen Freiraum** zur Gestaltung kirchlichen Lebens ein. Die darin liegenden Möglichkeiten sollten entschlossen genutzt werden, dann wäre die **Kirche für alle neu wahrnehmbar**, mitten unter den Menschen und ganz nah bei ihnen. Und das täte allen nur gut.“

Johannes Rau, 2001

„Mitarbeiter in der Caritas wird man nicht, weil man Christ ist, **sondern** um Christ zu werden.“

Mario Junglas, 1998

Vielen Dank

für Ihre Aufmerksamkeit.

Prof. Dr. Ralf Haderlein

Bildungs- und Sozialmanagement
RheinMosleCampus, FH Koblenz
56075 Koblenz, Konrad-Zuse-Str. 1
haderlein@fh-koblenz.de