

# Kinder- und Jugendwohngruppen der Stadt Wuppertal (KIJU)

## Lagebericht 2012

### 1. DARSTELLUNG DES GESCHÄFTSVERLAUFS

#### 1.1. Rahmenbedingungen

Die Kinder- und Jugendwohngruppen sind eine kommunale Einrichtung, die auf der Grundlage des Kinder- und Jugendhilfegesetzes Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene aufnimmt, betreut, erzieht und versorgt (§§19, 27, 32, 34, 41, 42 SGB VIII).

Für die Stadt Wuppertal, als Gewährleistungsträger von Jugendhilfeaufgaben, besteht eine gesetzliche Verpflichtung zur Inobhutnahme von Kindern und Jugendlichen, wenn sie um Aufnahme bitten (§ 42 SGB VIII). Die Inobhutnahme der Kinder unter 14 Jahren ist dem Betrieb KIJU übertragen.

Daneben können weitere Leistungen erbracht werden, sofern sie dem Unternehmenszweck nicht entgegenstehen.

Der Betrieb hat es sich zur Aufgabe gemacht, jungen Menschen eine Orientierung zu bieten, sie zu unterstützen, zu begleiten und in ihrer individuellen Entwicklung - unter Berücksichtigung ihrer bisherigen Lebenssituation - zu fördern. Die Grundlage dafür ist die Orientierung an den Bedürfnissen der Kinder, Jugendlichen und jungen Erwachsenen unter Einbeziehung des Herkunftsmilieus. Die Einrichtung bietet bedarfsgerechte Plätze für Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene, sowie sonstige betreute Wohnformen in Einrichtungen, über Tag und Nacht an. Außerdem werden Notaufnahmepplätze „Rund-um-die-Uhr“ zur Verfügung gestellt.

#### 1.2. Überblick

Die Kinder- und Jugendwohngruppen der Stadt Wuppertal (KIJU) haben die ersten fünf Geschäftsjahre (1999-2003) als Eigenbetrieb - trotz kontinuierlich sinkendem Betriebskostenzuschuss - mit einem positiven Ergebnis abgeschlossen. Seit 2004 wird kein Betriebskostenzuschuss mehr gezahlt. In den Jahren 2004 bis 2006 sowie 2008 wurde jeweils ein geringer Verlust ausgewiesen, der über die Gewinnvorträge der Vorjahre gedeckt werden konnte. In den Jahren 2007 und 2009 war das Betriebsergebnis positiv. In den Jahren 2010 und 2011 wurden Wertberichtigungen des Anlagevermögens in Höhe von mehreren hunderttausend Euro vorgenommen. In beiden Jahren war das Betriebsergebnis negativ. Auch diese Verluste konnte über die Gewinnvorträge der Vorjahre gedeckt werden ohne den städtischen Haushalt zu belasten.

### 1.3. Belegungsstatistik

Im Durchschnitt lag die Belegung aller Gruppen, mit Ausnahme der Kindernotaufnahmen, im Jahr 2012 bei 95,60% (Vorjahr 94,16 %). In den Jahren 2005-2011 lag die durchschnittliche, jährliche Auslastung zwischen 91,19 % und 96,13 %.

In der Kindernotaufnahme (Inobhutnahmen gem. § 42 SGB VIII) lag die Auslastung für 14 Plätze im Durchschnitt für das gesamte Jahr 2012 bei 85,56% (Vorjahr 89,06 %). In den Jahren 2006-2011 schwankte die durchschnittliche, jährliche Auslastungsquote zwischen 78,32 % und 96,3 %. Das Jahr 2008 ist in diesen Werten nicht enthalten, da in 2008 deutlich mehr Anfragen und Aufnahmen als in den Jahren zuvor vorlagen. Daher erfolgte im Sommer 2008 die Eröffnung einer zweiten Inobhutnahmegruppe. Die Auslastung in diesem Jahr ist daher nicht mit den anderen Jahren zu vergleichen. Seit März 2012 beträgt die verhandelte Sollauslastung 85 %.

Die Belegungsquote der Regelwohngruppen (Kinderwohngruppen und Jugendwohngruppen sowie Mädchenwohngruppe) betrug 2012 durchschnittlich 96,70 % (Vorjahr 95,46 %). Damit wurde die zum 1. März 2012 verhandelte Soll-Auslastung von 94,42 % überschritten. Dies ist auf die gute Auslastung der Kinderwohngruppen zurückzuführen. Die Auslastung der Jugendwohngruppe einschließlich der Mädchenwohngruppe lag leicht unter der verhandelten Sollauslastung.

Die durchschnittliche Belegung der Tagesgruppen in 2012 betrug mit 93,80% (Vorjahr 90,73 %) etwas mehr als die Sollauslastung von 93 %. In den Vorjahren lag die Auslastung, mit Ausnahme des Jahres 2010 (93,08 %), fast durchgängig unter 93 %.

Die Mutter-Kind-Gruppen waren durchschnittlich zu 93,47 % belegt (Vorjahr 91,97 %, 2010: 98,18 %). Wobei die Auslastung der Mütter mit 92,56% (Vorjahr 94,46 %) unter der Auslastung der Kinder mit 94,38% (Vorjahr 88,47 %) lag. Die höhere Auslastung der Kinderplätze ist auf die Aufnahme von Geschwisterkindern zurückzuführen. Für die Mütter wurde eine Sollauslastung von 93 % und für die Kinder von 90 % verhandelt. Die Soll-Auslastung der Kinder ist geringer, da die Mütter i.d.R. schwanger aufgenommen werden und die Kinder dementsprechend später als die Mütter einen Platz in der Gruppe belegen. Die beiden Mutter-Kind-Gruppen haben je 7 Plätze für Mütter und für Kinder. Daher hat ein freier Platz prozentual größere Auswirkungen als für andere Gruppen, die 9 bzw. 10 Plätze vorhalten.

Die Angaben zur Sollauslastung beziehen sich auf die in den letzten Entgeltverhandlungen festgelegten Werte. Die neuen Werte gelten seit März 2012.

	Anzahl der belegbaren Plätze in 2012	Soll-Auslastung 2012 in %	Ist-Auslastung 2010 in %	Ist-Auslastung 2011 in %	Ist-Auslastung 2012 in %	%-Abweichung zum Vorjahr
Kinderwohngruppen	27	95 seit März, 94,5 bis Februar	98,19	99,09	100,97	+ 1,88
Jugendwohngruppen/ Mädchenwohngruppe	38	94 seit März, 93,5 bis Februar	91,24	92,89	94,28	+ 1,39
Tagesgruppen	10	93,0	93,08	90,73	93,80	+ 3,07
Mutter-und-Kind-Gruppe	28	91,5 seit März, 90,5 bis Februar	98,18	91,97	93,47	+ 1,5
Kindernotaufnahmen	14	85,0 seit März, 83,0 bis Februar	88,26	89,06	85,56	- 3,5
Alle Gruppen ohne Kindernotaufnahme	103	93,49 seit März, 92,90 bis Februar	95,19	94,16	95,60	+ 1,44

#### 1.4 Angebotsveränderung

Die Leistungsbeschreibungen, die Bestandteil der Entgeltvereinbarung sind, wurden nicht verändert. Die Entgelte wurden mit Wirkung zum 01.03.2012 mit dem örtlichen Jugendamt vereinbart.

Unabhängig von den verhandelten Leistungen ist das Spektrum für die einzelnen Angebote an die Bedarfe angepasst und erweitert worden.

#### 1.5. Personalbereich

Zum 01.01.2008 wurde die Organisationsstruktur bei KIJU verändert. Sowohl die Leitungsebene als auch die Geschäftsverteilung wurden neu strukturiert. Die Umsetzung der neuen Strukturen wurde bis 2009 durch einen externen Berater begleitet. Durch die Schaffung der pädagogischen Fachbereichsleitungen kann ein effizienteres, pädagogisches Controlling gewährleistet und die Qualität weiterhin auf einem sehr hohen Stand gesichert werden.

Durch Arbeitszeitveränderungen wurde mit Wirkung zum 01.04.2013 eine ergänzende Organisationsverfügung notwendig. Dabei wurden einzelne Bereiche neu zugeordnet.

KIJU hält schon seit Jahren einen pädagogischen Bereitschaftsdienst vor. Dieser agiert bei Notfällen an Werktagen ab 17 Uhr bis zum nächsten Morgen 8 Uhr sowie an Wochenenden und Feiertagen. Einige Einsätze sind auf die Verlagerung der Gruppen auf das Stadtgebiet (Außenwohngruppen) zurückzuführen, da die Erzieher in besonderen Fällen häufig eine zusätzliche Person benötigen, um die 24-stündige Betreuung sicherstellen zu können.

Auch im Jahr 2012 wurden wieder mehrere Personen in unterschiedlichen Bereichen ausgebildet. Hinzu kommen noch eine Reihe von Kurzzeitpraktikanten und jungen Menschen im Freiwilligen Sozialen Jahr.

In der Verwaltung werden seit dem Jahr 2000 kontinuierlich, jeweils für die Dauer von i. d. R. 4 Monaten, Bürokommunikationskaufleute ausgebildet, die bei der Stadt Wuppertal oder der HELIOS-Klinikum Wuppertal GmbH angestellt sind.

Personalaufwand ist in folgender Höhe entstanden:

	<u>TEUR</u>
Löhne und Gehälter	3.587.864
Sozialversicherung (einschl. Beihilfe)	606.644
Altersvorsorge und Unterstützung (Beiträge zur Rheinischen Zusatzversorgungskasse Altersteilzeitumlage, Pensionsrückstellung 2012)	245.727
<b>Gesamt</b>	<b>4.440.235</b>

Stellenplan und Stellenbestand:

	Stellen laut Plan 2012	Stellenbestand 30.06.2012
<b>Stellenbezeichnung</b>	<b>Anzahl</b>	<b>Anzahl</b>
Betriebsleiter/in	1	1
Pädagogische Leiter/in	1	1
Pädagogische Fachbereichsleiter/in	4	3,8
Fachbereichsleiter/in Verwaltung und Technik	2	2
Verwaltung	3	2
Wirtschaftsdienst	9	6,2
Hausmeister	1	1
Erzieher / Kinderpfleger	55	53,4
Sozialpädagogen / Heilpädagogen	1	0,5
Pädagogischer Vertretungsdienst	2	3,1
Aushilfskraft	0	0,5
Ausbildung Verwaltung	1	0
Zivildienstleistender	1	0
Freiwilliges Soziales Jahr	3	2
Berufspraktikanten (Erz./Sozialpäd.)	6	4
Praktikanten	0	3
<b>Anzahl Stellen</b>	<b>90</b>	<b>83,5 (*)</b>

(\*) Davon insgesamt 24 Teilzeitbeschäftigte

Die Angaben unter „Stellenbestand“ beziehen sich auf Vollzeitstellen.

## 2. DARSTELLUNG DER LAGE

### 2.1. Ertragslage

#### Pflegesatzerlöse:

Die Entgelte wurden zum 01.03.2012 mit dem örtlichen Jugendamt neu verhandelt. Bis dahin hatten die seit 2010 gültigen Entgeltsätze weiter Bestand.

In der Erfolgsplanung waren die höheren Personalkostenanteile in den Entgelten einkalkuliert. Allerdings lagen die Tariferhöhungen mit 3,5% zum 01.03.2012 über den einkalkuliert Steigerungen von 1,5%, so dass die verhandelten Entgelte entsprechend der Personalkostenanteile im Entgelt ebenso über dem Planwert lagen wie die Personalkosten selbst (siehe auch Personalaufwand). Mit der Erhöhung des

Personalkostenanteils im Entgelt wurden für verschiedene Angebote auch die Auslastungsquoten erhöht, was i.d.R. die Erhöhung der Entgelte abgemildert hat.

Die Auslastung der Mütter in den Mutter-Kind-Gruppen und die Auslastung der Kindernotaufnahmen waren schlechter als erwartet. Die Auslastung der Kinderwohngruppen war höher als die geplante Auslastung.

Die Belegungsquote im ersten Halbjahr war höher als in den beiden letzten Quartalen. Tendenziell sank die Auslastung zum Jahresende hin.

Insgesamt wurden rund T€ 60 bzw. 1,1 % höhere Pflegesatzerträge erzielt als geplant.

#### Sonstige betriebliche Erträge:

Die Erträge für Fachleistungsstunden sind rund T€ 8 niedriger ausgefallen als geplant, da weniger Nachbetreuungen erfolgten.

Von Juni bis August gab es keinen Bundesfreiwilligen bei KIJU. Daher fielen die Zuschüsse von Bund entsprechend geringer aus.

Durch den Verkauf der Gebäude und des Grundstücks „Zur Kaisereiche“ an die Bergische Hospiz-Stiftung sind Verkaufserlöse erzielt worden. Dies führt zu erheblich höheren Sonstigen Erträgen von insgesamt rund T€ 387. Dem gegenüber standen auch höhere Aufwendungen für den Abgang von Anlagevermögen, so dass der Verkauf keinen größeren Einfluss auf das Betriebsergebnis hat. Wertberichtigungen des Anlagevermögens wurden bereits in den Vorjahren verbucht.

Die Veräußerung hat sich in den Jahren davor mehrfach verzögert, daher wurde der weitgehend ergebnisneutrale Verkauf in der Erfolgsplanung 2012 nicht berücksichtigt.

Die Vermietung eines Gebäudes am Standort Küllenhahn ist durch den Verkauf des gesamten Objektes ab November 2012 entfallen. Daher lagen die Mieterträge unter dem eingepplanten Wert.

Der Eigenbetrieb GMW hat Grundabgaben für zurückliegende Jahre von KIJU angefordert. Dazu wurde in 2011 eine Rückstellung gebildet. In 2012 haben sich KIJU und das GMW verständigt, keine Nachforderung für zurückliegende Jahre zu stellen. Die Rückstellung wird aufgelöst.

Ein Beamter hat in 2012 in einen anderen städtischen Betrieb gewechselt. Die Pensionsrückstellung wurde durch einen Versicherungsmathematiker neu berechnet. Die für die Zeit bei KIJU gebildete Pensionsrückstellung wurde an das Personalressort überwiesen. Darüber hinaus wurde ein Teil der Pensionsrückstellung ertragswirksam aufgelöst.

Hinzu kommt die Auflösung von Rückstellungen für Nebenkosten von angemieteten Objekten und im geringen Umfang für die Jahresabschlussrückstellung und weitere städtische Dienststellen.

Insgesamt lagen die Erträge durch die Auflösung von Rückstellungen bei T€ 35,5.

Die sonstigen betrieblichen Erträge sind mit insgesamt T€ 410,3 etwa dreimal höher als der Planwert.

#### Zinserträge:

Die Verzinsung des Bestands auf dem Sonderhaushalt erfolgt täglich auf Basis des EONIA-Zinssatzes. In 2011 waren die Zinssätze zunächst wieder angestiegen. In

2012 sind die Zinssätze jedoch gesunken. Für das gesamte Jahr beliefen sich die Zinserträge auf nur T€ 2,2. Geplant waren T€ 10,0.

#### Personalaufwand:

Im Wirtschaftsplan wurden 1,5 %-ige Erhöhungen der Personalkosten zuzüglich der Erhöhung der Leistungsorientierten Bezahlung (LOB) um 0,25% eingeplant. Tatsächlich wurden die TVÖD-Tarife um 3,5 % ab dem 1.3.2012 erhöht. Im Vergleich zum Plan entstanden dadurch rund 1,4% höhere Personalkosten in 2012.

Nach den Vorgaben des Bilanzrechtsmodernisierungsgesetzes (BilMoG) wurden die Bewertungsrichtlinien und damit die Pensionsverpflichtungen 2010 im Vergleich zu 2009 stark erhöht. Für den Unterschiedsbetrag wurde eine Verteilung auf fünf Jahre geplant. Der Betrag wurde als außerordentlicher Aufwand ausgewiesen und erstmals in 2010 verbucht. Für den Jahresabschluss 2011 hat sich herausgestellt, dass diese Vorschrift des BilMoGs für KIJU nicht angewendet werden durfte. Stattdessen gelten bezüglich der Pensionsverpflichtungen die Vorgaben der GemHVO. Damit entfiel auch die Ermittlung des Unterschiedsbetrages und der im Wirtschaftsplan 2012 berücksichtigte außerordentliche Aufwand in Höhe von T€ 40,5.

Die Zuführung zur Pensionsrückstellung in 2012 war geringer als im Vorjahr, da ein Beamter in einen anderen städtischen Betrieb gewechselt hat.

An der Aufteilung der Zuführung zur Pensionsverpflichtung in Personalaufwand und Zinsaufwand hat sich nichts geändert (siehe auch Zinsaufwand).

Es gab in 2012 einige Stellen die, meist krankheits- oder stellenwechselbedingt, nicht durchgehend besetzt waren. Die Ausfälle wurden durch Vertretungskräfte und / oder durch externe Dienstleister kompensiert. Dies führte zu höherem Wirtschaftsbedarf und Betreuungsaufwendungen (s.u.).

Die Altersteilzeitumlage lag im Jahr 2012 mit T€ 86,8 rund T€ 7 über dem Planwert. Die Höhe der Umlage wurde nach Vollendung des Wirtschaftsjahres durch das Personalressort ermittelt. Bei der Ermittlung der Umlage mussten die Erstattungen der Aufstockungsbeträge sowie die Kosten auch für alle neuen Altersteilzeitfälle berücksichtigt werden.

Es mussten verschiedene Personalrückstellungen, z.B. für LOB (Leistungsorientierte Bezahlung, in 2012 1,75% der Vorjahresbezüge), Resturlaubstage, Überstunden und unständige Bezüge wie z.B. Zuschläge für Nacht- und Sonntagsarbeit, gebildet werden. Die Rückstellungen waren höher als die Rückstellungen des Vorjahres.

Die Auszahlung der unständigen Bezüge erfolgt zeitversetzt zwei Monate nach dem Entstehungsmonat.

Aus den o. g. Gründen gibt es Schwankungen in den einzelnen Bestandteilen der Personalaufwendungen.

Insgesamt lagen die Personalaufwendungen rund T€ 137 über dem Planwert.

#### Zinsaufwand:

Neben den Darlehenszinsen, die entsprechend der Tilgungspläne gezahlt wurden, war im Zinsaufwand auch die Verzinsung der Vorjahresverpflichtung (s. o. Personalkosten, Pensionsrückstellung) in Höhe von ca. T€ 26 enthalten.

Nach dem Verkauf des Objektes „Zur Kaisereiche“ wurden Sondertilgungen geleistet. Daher reduzierten sich die Zinsaufwendungen für Darlehen.

#### Abschreibungen:

Für den Standort Küllenhahn wurden in den Vorjahren Sonderabschreibungen vorgenommen. Der Verkauf des Grundstücks mit dem Gebäude in 2012 hatte keine Auswirkungen auf die geplanten Abschreibungen.

#### Bezogene Leistungen von Dritten:

Der Betreuungsaufwand lag aufgrund des erhöhten Betreuungsbedarfs (siehe auch Personalaufwand) über dem Planwert.

KIJU hat sich an einer Umbaumaßnahme der Lüftung für den vermieteten Bereich an eine städtische Kindertagesstätte Am Jagdhaus beteiligt. Die Beteiligung beträgt T€ 30 und war nicht eingeplant. Die höheren Kosten wurden durch Einsparungen für andere Instandhaltungsmaßnahmen aufgefangen. Einige Instandhaltungsmaßnahmen wurden in das Jahr 2013 verschoben.

Zur Kompensation der zeitweise nicht besetzten Stellen im Verwaltungs- / Overheadbereich (s. o. Personalaufwand) wurden Dienstleistungen von Dritten erbracht. Es sind daher rund T€ 20 zusätzlicher Aufwand für Wirtschaftsbedarf angefallen. Durch Einsparungen an anderen Positionen des Wirtschaftsbedarfs wurde der Planwert dennoch nicht überschritten.

Trotz des Verkaufs eines Gebäudekomplexes im Oktober, der zum Wegfall der Energiekosten für diesen Bereich führte, lagen die gesamten Energiekosten rund T€ 20 über dem Planwert. Dies ist neben der deutlichen Erhöhung der Heizölpreise auch auf die Umbaumaßnahme in der Kindertagesstätte und eine Öltankreinigung, die die Entsorgung von Altöl mit sich brachte, zurück zu führen.

In 2012 war eine intensive supervisorische Begleitung von Vorkommnissen erforderlich. Der Planungsansatz für Fortbildung, unter den auch Supervisionsaufwendungen fallen, wurde um T€ 4,4 überschritten.

Der Mietaufwand ist geringfügig höher ausgefallen. Vor dem Verkauf der Gebäude und des Grundstücks „Zur Kaisereiche“ musste ein Pachtvertrag für die Zuwegung und für Stellplätze erweitert werden.

Die übrigen Aufwendungen haben sich um eine periodenfremde Rechnung erhöht, die erst Mitte des Jahres 2012 bei KIJU eingegangen ist. Außerdem entstanden erhebliche Aufwendungen für den Abgang von Anlagevermögen durch den Verkauf der Liegenschaft „Zur Kaisereiche“. Insgesamt lagen die übrigen Aufwendungen knapp T€ 410 über dem Planwert und korrespondieren somit mit den überplanmäßig hohen sonstigen betrieblichen Erlösen.

#### Ergebnis:

Insgesamt lagen die Erträge 8,25 % / T€ 462,9 und die Aufwendungen 9,3 % / T€ 521,5 über dem geplanten Wert. Die Unterdeckung beträgt T€ 58,6.



Vor dem Hintergrund der Tarifierhöhungen für die TVÖD-Beschäftigten von 3,5%, den Ergebnissen der Entgeltverhandlung und des Verkaufs einer Liegenschaft ist dies ein tolerabler Verlust.

Der Verlust kann über Gewinnvorträge aus Vorjahren gedeckt werden und belastet somit den städtischen Haushalt nicht.

## 2.2 Vermögens- und Finanzlage

Vermögenslage:

	31.12.2011	31.12.2012
Eigenkapitalquote	52,4 %	55,9 %
Deckungsgrad Eigenkapital / Anlagevermögen	69,5 %	75,2 %

Trotz Sonderabschreibungen in 2010 und 2011 ist die Vermögenslage des Betriebes gut

Finanzlage:

Die Liquidität war zu jedem Zeitpunkt des Jahres 2012 gegeben und wird es voraussichtlich auch in Zukunft sein.

Ertragslage:

Die Ertragslage in 2012 war gut.

## 3. RISIKOMANAGEMENT

Bei KIJU existieren mehrere Systeme zur Risikofrüherkennung. Das Risikomanagement wurde nochmals überarbeitet und optimiert.

Mit Hilfe eines Mind-Manager-Programms wurden die Bestandteile des Risikomanagements übersichtlicher und deutlicher dargestellt.

Für vier Betriebsziele wurden jeweils Instrumente, Messgrößen bzw. Maßnahmen definiert, um mögliche Risiken frühzeitig zu erkennen und gegensteuern zu können.

Das Finanzziel, ist die Erreichung eines ausgeglichenen Betriebsergebnisses.

Ein wesentlicher Faktor für die Erzielung von Erträgen, ist die Belegungsquote der einzelnen Gruppen. Die Auslastungsquote wird mindestens wöchentlich ermittelt und monatlich in ein Trenddiagramm übertragen. Die Werte werden mit den Sollauslastungswerten je Gruppe / Angebot abgeglichen und mit den Auslastungsquoten der anderen Angebote ins Verhältnis gesetzt. Anhand des Trenddiagramms können die durchschnittlichen Auslastungsdaten auch graphisch abgelesen werden.

Die Wirtschaftsplanung für das folgende Jahr und die Berechnung der prospektiv kostendeckenden Entgelte erfolgen auf Basis der Analyse der Werte für das laufende und das vergangene Jahr. Die möglichen Veränderungen für das zu planende Jahr

werden ermittelt und entsprechend berücksichtigt. Durch die Wirtschaftsplanung ergeben sich dann für das Folgejahr die Sollwerte.

Jedes Quartal wird ein Bericht erstellt, aus dem die aktuelle finanzwirtschaftliche Situation, das Quartalsergebnis und die Prognose zum Jahresende ersichtlich werden. In der Darstellung sind auch die Vorjahres- und Planwerte des laufenden Jahres enthalten. Auf voraussehbare negativen Abweichungen des Betriebsergebnisses kann so zeitnah reagiert und an Maßnahmen zur Verbesserung des Ergebnisses gearbeitet werden.

Monatlich werden die Gruppenbudgets kontrollt, so dass auf zu hohe variable Aufwendungen sofort reagiert werden kann.

Ein weites Ziel ist die Kundenorientierung bzw. die Kundenzufriedenheit. Nur wenn die Kunden zufrieden sind, werden die Angebote von KIJU nachgefragt. Dafür müssen die Qualität der pädagogischen Arbeit hoch, der Kundenkontakt verbindlich und die Angebote marktgerecht sein.

Bei KIJU wurde ein System entwickelt, mit Hilfe dessen die Bearbeitungsdauer von der Aufnahmeanfrage bis zur Rückmeldung an den Sozialarbeiter bzw. bis zur Aufnahme kontrollt werden kann. Verbindliche Kontakte zu den Sozialarbeitern sind ein Schlüssel für weitere Belegungsanfragen. Insofern kann mit diesem Instrument die Belegungssituation positiv beeinflusst werden.

Damit verlässliche Aussagen zu Belegungsanfragen möglich sind, ermittelt der Belegungsmanager täglich den aktuellen Belegungsstand, die aktuellen Aufnahmeanfragen und die in naher Zukunft frei werden Plätze. Mindestens wöchentlich wird die Übersicht zum Belegungsmanagement aktualisiert. Anhand der Übersicht kann jeder Fachbereichsleiter, auf einen Blick, die aktuelle Auslastung und die kurzfristigen Veränderungen für alle Gruppen ablesen.

Bei KIJU wird bereits seit Jahren die Methodische Betreuungsplanung durchgeführt. Mit Hilfe dieses Instruments können individuell erreichbare Ziele der Bewohner erkannt, festgeschrieben und kontrollt werden. Mit der Anwendung der methodischen Betreuungsplanung hebt sich KIJU qualitativ von anderen Einrichtungen ab. Die Anwendung der Betreuungsplanung wird durch die einzelnen pädagogischen Fachbereichsleiter kontrollt. Die Qualität bei KIJU wird so gesichert. Sie dient ebenfalls der Zufriedenheit der Kunden.

Die Jugendhilfe ist im ständigen Wandel. Durch Gespräche mit dem örtlichen Jugendamt, mit anderen Jugendhilfeanbietern sowie mit Kooperationspartnern werden die Bedarfsveränderungen bei KIJU analysiert. Das Leistungsspektrum von KIJU kann so an die Bedarfe / Veränderungen in der Jugendhilfe angepasst und erweitert werden.

KIJU beteiligt sich am „Projektteam Jugendhilfeplanung: Standardbestimmung und Ausrichtung von Hilfe zur Erziehung“ sowie am Qualitätsdialog aller stationären Einrichtungen der Jugendhilfe in Wuppertal mit dem Ziel, gemeinsame Qualitätsstandards zu entwickeln und festzulegen. Auch hierdurch kann zeitnah auf Änderungstendenzen in der Jugendhilfe reagiert werden.

Zur Marktanalyse dienen u.a. auch statistische Auswertungen hinsichtlich des Alters, der Verweildauer, der belegenden Jugendämter und der Entlassungsgründe.

Zur Senkung des Risikos der Abhängigkeit vom Hauptbeleger, werden die Angebote von KIJU auch über das Internet präsentiert. So können sich auch Jugendämter außerhalb Wuppertals einfach, unverbindlich und barrierefrei über die Leistungen von KIJU informieren. Darüber hinaus verfügt KIJU auch über Stellwände und Broschüren, um sich zu präsentieren. Jeder Sozialarbeiter kann sich so über die Leistungen von KIJU informieren.

Auch das installierte Beschwerdemanagement dient der Kundenzufriedenheit und damit ebenfalls der Belegungssicherung.

Ein extrem wichtiger Faktor für den Dienstleister KIJU ist das Personal. Daher lautet ein Ziel „Sicherung der Zufriedenheit des Personals“.

Um Überlastungen –und die daraus oft resultierende krankheitsbedingte Ausfallzeiten– zu minimieren, wurde ein Analyse-Instrument entwickelt. Mit Hilfe dessen werden je Team Überstunden, krankheits- oder urlaubsbedingte Ausfallzeiten und Zeiten, die durch teamexterne Vertretungskräfte abgedeckt werden in ein Verhältnis zueinander gesetzt und graphisch dargestellt. Stehen diese Zeiten in einem Missverhältnis, kann dies schnell erkannt und es kann zeitnah reagiert werden. Überlastungssituationen werden somit reduziert.

KIJU ist an das städtische Betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) und das Betriebliche Eingliederungsmanagement (BEM) angeschlossen. Beide Instrumente dienen der Gesunderhaltung und Reduzierung der Krankheitstage. Beides wirkt sich positiv auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter aus.

Zur Personalentwicklung wird jährlich eine Fort- und Weiterbildungsplanung erstellt. Darüber hinaus nehmen die Teams kontinuierlich an Supervisionen teil. Damit wird die persönliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter gefördert und die persönlichen Belastungen supervisorisch gesenkt.

Die bei KIJU existierenden Einarbeitungskonzepte wurden überarbeitet. Mit Hilfe der Einarbeitungskonzepte finden sich neue Mitarbeiter schneller zurecht und können sich besser integrieren. Auch damit wird die Personalzufriedenheit gefördert.

Auf der Leitungs- und Fachbereichsleitungsebene gibt es eindeutige Vertretungsregelungen, welche eine zeitnahe und fristgerechte Bearbeitung sicherstellen. Bei Personalausfall in den Gruppen greift sofort das System des „pädagogischen Vertretungsdienstes“. Kann der Ausfall eines Mitarbeiters nicht gruppenintern aufgefangen werden, wird eine pädagogische Vertretungskraft eingesetzt. Die kontinuierliche Betreuung der Kinder und Jugendlichen wird so jederzeit sichergestellt.

Das Personal erhält regelmäßig die Möglichkeit Wünsche, Ziele und Anmerkungen abzugeben. Die Situationsabfragen bzw. Rückmeldungen dienen der Partizipation und fördern somit ebenfalls die Zufriedenheit.

Ein weiteres Ziel ist die Instandhaltung der Gebäude.

KIJU ist im Besitz mehrerer Gebäude. Damit diese kontinuierlich gepflegt und instand gehalten werden, gibt es jährlich eine konkrete Instandhaltungs- und Beschaffungsplanung. Diese ist Bestandteil der Wirtschaftsplanung. Im laufenden Jahr werden die Planungen mit den Istwerten abgeglichen. So wird sichergestellt, dass die verschiedenen Maßnahmen auch durchgeführt werden.

#### **4. HINWEISE AUF WESENTLICHE RISIKEN DER KÜNFTIGEN ENTWICKLUNG**

Aufgrund der Tatsache, dass bei einem Bedarf von ca. 500 Heimplätzen nur insgesamt knapp 300 Plätze im Wuppertaler Stadtgebiet vorgehalten werden, dürfte eine Bestandsgefährdung grundsätzlich nicht eintreten.

Durch den § 8 a SGB VIII (Kindeswohlgefährdung) sind vor allem in der Kindernotaufnahme seit 2008 mehr Aufnahmen erfolgt. Aus diesem Grund ist die Platzzahl 2008 erweitert worden (s. o.). Diese Tendenz hat sich fortgesetzt, so dass die Vergrößerung der Kindernotaufnahme voraussichtlich bestehen bleibt.

Nach einem guten Jahr 2010 war die Tagesgruppe 2011 schlechter ausgelastet. In 2012 stieg die Belegung wieder an und lag sogar leicht über der geplanten Auslastung. Aufgrund einer schwachen Belegung in den Jahren vor 2009 wurden bereits Konzepte zur Veränderung des Angebotes erarbeitet. Falls die Belegung weiter rückläufig sein sollte, könnte dieses Konzept zeitnah – in Absprache mit dem Jugendamt - umgesetzt werden.

Da insbesondere für die Mutter-Kind-Gruppen viele Plätze auch durch auswärtige Jugendämter belegt werden, ist für diese Gruppen kein Belegungsrisiko erkennbar. Die Auslastung der Mütter und der Kinder in den Mutter-Kind-Gruppen muss differenziert betrachtet werden. Da einige Mütter zwei Kinder hatten, war die Auslastung der Kinder in 2012 mit 94,4% hoch und im Jahr 2011 mit 88,5% deutlich niedriger. Auf die Auslastung der Kinderplätze kann aufgrund der Aufnahme von schwangeren Müttern bzw. von Müttern mit mehreren Kindern weniger Einfluss genommen werden als auf die Auslastung der Plätze für die Mütter. Da die Aufnahme der schwangeren Mutter im Regelfall frühestens 6 Wochen vor dem errechneten Geburtstermin erfolgt, ist jedoch die kontinuierliche Belegung der Mütter-Plätze deutlich schwieriger als in den Regelwohngruppen. Eine lückenlose Belegung ist oft nicht möglich.

Mit den zum 01.01.2010 in Kraft getretenen Entgelten ist für die Kinderwohngruppen eine Auslastung von 94,5% verhandelt worden. Diese Quote wurde aufgrund der sehr guten Belegung in den letzten Jahren mit der Entgeltverhandlung in 2012 nochmals auf nun 95% angehoben. Dies ist eine relativ hohe Vorgabe. Die Mindestauslastungsquote nach dem Rahmenvertrag liegt bei 93%. Da häufig Plätze für Kinder angefragt werden, die zuvor in einer der Inobhutnahmegruppen aufgenommen wurden, ist anzunehmen, dass die verhandelte Auslastung erreicht wird. Durch die hohe verhandelte Sollauslastung, verringert sich jedoch die Möglichkeit mit einer Auslastung über dem Sollwert andere, ggf. schlechter ausgelastete Angebote zu kompensieren.

Die Jugend- und Mädchenwohngruppen waren im Jahr 2011 mit 92,9% schlechter belegt als erwartet. In einer Gruppe hat ein Schaden am angemieteten Gebäude dazu geführt, dass vorübergehend zwischen zwei und drei von neun Plätzen nicht belegt werden konnten. Die Sanierung des Gebäudeteils wurde erst im Oktober 2011 abgeschlossen. Erst im November 2011 konnte die Gruppe wieder voll belegt werden. Trotz unvorhergesehene Schwierigkeiten in einer anderen Jugendwohngruppe Anfang 2012, welche für mehrere Monate dazu führten, dass diese Gruppe nicht voll belegt wurde, war die Auslastung der Jugendwohngruppen

einschließlich der Mädchenwohngruppe mit 93,7% besser als 2011. Allerdings lag sie trotzdem unter der neu verhandelten Auslastung von 94%.

Das Jugendamt hat mitgeteilt, dass es einen erhöhten Bedarf für Plätze mit einem intensiveren Betreuungsschlüssel und für Kinder zwischen 10 und 14 Jahren gibt. Bei weiterhin schlechter Belegung der Jugendwohngruppen, könnte durch konzeptionelle Veränderungen auf die erhöhte Nachfrage reagiert werden und dadurch die Auslastung der Gruppen verbessert werden.

Sollte der Bedarf an wohnortnahen Plätzen in Wuppertal weiter steigen, wäre die Ausweitung von KIJU grundsätzlich möglich.

## **SONSTIGE ANGABEN / AUSBLICK / NACHTRAGSBERICHT**

Bis zum 31.12.2011 wurde der Zahlungsverkehr ausschließlich über den städtischen Sonderhaushalt abgewickelt. Im Rahmen des Cash-Managements nutzt KIJU seit dem 01.01.2012 ein eigenes Girokonto. Die Abwicklung erfolgt über das Programm „S-Firm“ der Sparkasse und über das Erweiterungsmodul „Kontierung“ der Finanzbuchhaltung. Dadurch konnten die Geschäftsvorfälle deutlich einfacher und schneller verarbeitet werden.

Das Girokonto wird täglich mit dem städtischen Sonderhaushalt ausgeglichen. Damit wird vermieden, dass liquide Mittel an KIJU übertragen werden und die Stadt in dieser Höhe Kassenkredite aufnehmen muss. Die Verzinsung des Kapitals erfolgt nach wie vor über den Sonderhaushalt anhand des EONIA-Zinssatzes. Die Sicherstellung der Liquidität liegt damit weiterhin bei der Stadt.

Ende des Jahres 2011 konnte eine Software für die Dienstplanerstellung und Auswertung der zuschlagspflichtigen Stundenanteile beschafft werden. Die Software wurde in 2012 eingeführt. Seit etwa Mitte des Jahres 2012 sind dadurch viele Abläufe deutlich vereinfacht und transparenter geworden. Für 2013 ist die Übertragung der abrechnungsrelevanten Daten an die Gehaltsbuchhaltung des Personalressorts über eine Datenschnittstelle geplant.

Anfang des Jahres 2012 gab es Vorfälle im Personalbereich, die personalrechtliche Konsequenzen nach sich gezogen haben und letztendlich vor Gericht verhandelt wurden. Hinzu kamen längere krankheitsbedingte Ausfälle auf der Leitungsebene und mehrere Ausfälle beim Verwaltungspersonal.

Die Situation erforderte schnelles, organisatorisches Handeln zur Kompensation der Ausfälle. Daher wurden u. a. Dienstleistungen von externen Anbietern erbracht. Nach der Optimierung der Dienstplanung und der Abwicklung der Bankgeschäfte wurden Aufgaben neu zugeordnet. Eine freie Stelle im Verwaltungsbereich wurde Mitte des Jahres 2012 wieder adäquat besetzt.

Aufgrund der Veränderung von Arbeitszeiten, wurde mit Wirkung zum 01.04.2013 eine neue Organisationsverfügung erlassen. Die Zuordnung einzelner Bereiche zu den Fachbereichsleitern wurde angepasst. Das neue Organigramm ist als Anlage beigefügt.

Das Risikomanagement wurde überarbeitet und optimiert (siehe auch Punkt 3). Zur besseren Übersicht wurde ein Schaubild mit Hilfe eines Mind-Managers erstellt. Das Schaubild ist als Anlage beigefügt.

Die Tarifierhöhung im öffentlichen Dienst wurde in 2012 auch für das Folgejahr festgelegt. In 2013 werden zum 01.01. und zum 01.08. die Gehälter jeweils um 1,4% erhöht. Hinzu kommt die Erhöhung der Leistungsorientierten Bezahlung (LOB) erneut um 0,25% auf insgesamt 2% der Vorjahrespersonalkosten.

Diese Personalkostenerhöhungen wurden in den Entgeltverhandlungen in 2012 bereits berücksichtigt. Die Personalkostenanteile in den Entgelten werden analog zu den Tarifiersteigerungen zum 01.01. und zum 01.08. erhöht.

Neue Entgeltvereinbarungen sind ab dem 01.01.2014 möglich.

Im zweiten Halbjahr 2012 war die Auslastung einiger Angebote schlechter als im ersten Halbjahr 2012. Dieser Trend setzte sich im ersten Quartal 2013 fort. Seit April / Mai 2013 hat sich die Belegungssituation wieder verbessert.

Das in den Jahren 2011 und 2012 erstellte Handbuch, dient zum einen als Grundlage für die Einarbeitung neuer Mitarbeiter und zum anderen als Möglichkeit, Abläufe, z.B. in Vertretungssituationen, nachzulesen. In 2013 soll die Nutzung durch den Einsatz von Hyperlinks optimiert werden.

Einige der geplanten Instandhaltungsmaßnahmen wurden von 2012 in das Jahr 2013 verschoben. Der Grund hierfür liegt in der Beteiligung für die Erneuerung der Lüftungsanlage in einem an eine städtische Kindertagesstätte vermieteten Objekt. Die Maßnahmen sind nicht in der Planung für 2013 enthalten.

Ende 2012 wurde bekannt, dass ein größeres Flachdach Am Jagdhaus undicht ist und in 2013 saniert werden muss. Auch diese Maßnahme ist in der bereits im November 2012 erstellten Instandhaltungsplanung nicht enthalten.

Die Instandhaltungsaufwendungen werden daher voraussichtlich die Planwerte für 2013 deutlich übersteigen.

Die Heizkosten waren in 2012 extrem hoch. Die Hauptursache dafür liegt im Ölpreis. Daher wird über die Nutzung alternativer Energien und der Änderung von einer Ölheizung auf die Nutzung eines Blockheizkraftwerks nachgedacht. Die Maßnahmen sollen langfristig und nachhaltig zur Senkung der Energiekosten führen. Ob diese Maßnahmen in 2013 durchgeführt werden können, steht jedoch noch nicht fest.

Ein weiterer Beitrag zum Umweltschutz soll in 2013 durch den Ersatz eines Diesel-Fahrzeugs durch ein Elektroauto geleistet werden. Zu diesem Zweck soll auch eine entsprechende Ladestation, in Kooperation mit dem örtlichen Energieversorger, den Wuppertaler Stadtwerken, errichtet werden.

Vor der Realisierung von Investitionen wird regelmäßig die Wirtschaftlichkeit überprüft.

Mit der kontinuierlichen Nutzung der methodischen Betreuungsplanung verfügt KIJU über ein entscheidendes Qualitätsmerkmal und hebt sich auch weiterhin deutlich von anderen Anbietern ab.

Viele gruppenübergreifende Aktionen, konnten auch im Jahr 2012 nur durch großzügige Unterstützung von Spendern - allen voran die Brennscheidt-Stiftung -

geleistet werden. Für die Stärkung des Selbstbewusstseins wurde in den Herbstferien erneut ein gruppenübergreifendes Wendo Training für Mädchen angeboten.

Weitere größere Spender sind die Fa. EDE und die Stadtparkasse Wuppertal.

Mit Hilfe der Spenden konnten Kinder und Jugendliche gezielt sportlich, musikalisch und schulisch, z.B. durch das Projekt „Lernen lernen“ oder durch die Integration in Sportvereinen, gefördert werden. Gruppenübergreifend wurde wieder ein Theaterstück mit den Kindern und Jugendlichen einstudiert. Es gab größere Projekte wie beispielsweise erlebnispädagogische Aktionen, pädagogisches Reiten und Förderung der politischen Bildung. Die Projekte werden auch in 2013 fortgeführt. Darüber hinaus sind 2013 weitere Aktionen geplant.

Weitere Vorgänge von besonderer Bedeutung haben sich nach dem Schluss des Geschäftsjahres nicht ergeben.

## **5. ERGEBNISTREND**

Für die nächsten Jahre wird, wie bisher, ein weitgehend ausgeglichenes Betriebsergebnis, entsprechend der Wirtschaftsplanung, erwartet. Geringe Schwankungen in beide Richtungen sind dabei aufgrund der Belegungsabhängigkeit nicht zu vermeiden.

Wuppertal, den 13.05.2013

Kinder- und Jugendwohngruppen der Stadt Wuppertal  
Harald Dorau  
Betriebsleiter