

Beratung · Prüfung · Service



Überörtliche Prüfung
der Gemeinde Reichshof
Gebäudewirtschaft

GPA NRW

Heinrichstraße 1 · 44623 Herne
Postfach 101879 · 44608 Herne
Telefon (0 23 23) 14 80-0
Fax (0 23 23) 14 80-333

Inhaltsverzeichnis

Gebäudewirtschaft	1
Inhalte, Ziele und Methodik	1
Organisation und Steuerung	2
Organisationsoptimierung – Handlungsfelder	4
Flächen- und Portfoliomanagement	6
Gesamtportfolio	6
Flächenmanagement Schulen und Turnhallen	19
Gesamtbetrachtung Flächen-/Portfoliomanagement	24
Bewirtschaftung	25
Versorgungsmedien	25
Reinigung	30
Hausmeisterdienste	38
Gesamtbetrachtung Bewirtschaftung	40

Gebäudewirtschaft

Inhalte, Ziele und Methodik

In der überörtlichen Prüfung der Gebäudewirtschaft richten wir unseren Fokus sowohl auf strategische als auch operative immobilienwirtschaftliche Handlungsfelder.

Von besonderer strategischer Relevanz sind dabei in erster Linie die Herausforderungen und Handlungsoptionen, die sich aus einem zukunftsgerichteten Flächen- und Portfoliomanagement ergeben. Im Mittelpunkt unserer Analysen stehen daher die öffentlichen Schulen und Turnhallen. Darüber hinaus verschaffen wir uns einen summarischen Überblick über das gesamte kommunale Gebäudeportfolio.

Auf der operativen Ebene führen wir zusätzlich Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen im Bereich der kommunalen Reinigung und den Hausmeisterdiensten durch.

Ziel unserer Prüfung ist es, die Kommunen auf die im kommunalen Gebäudevermögen liegenden erheblichen Steuerungs- und Optimierungspotenziale hinzuweisen und ihnen Strategien und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen, diese Potenziale sukzessive umzusetzen. Dabei wollen wir die Kommunen insbesondere für einen bewussten und sparsamen Umgang mit der „Ressource“ Fläche sensibilisieren.

Mit einem vorausschauenden, streng am Bedarf und der finanziellen Leistungsfähigkeit orientierten Flächen- und Portfoliomanagement, das gleichzeitig die Auswirkungen des demografischen Wandels mit berücksichtigt, steht den Städten und Gemeinden ein nachhaltiger und bedeutender „Hebel“ zur Haushaltskonsolidierung zur Verfügung.

Methodisch liegen unseren Betrachtungen sowohl interkommunale Kennzahlenvergleiche als auch Stärken-Schwächen-Analysen zugrunde. Sie tragen – verbunden mit entsprechenden Handlungsempfehlungen – dazu bei, die gebäudewirtschaftlichen Steuerungs- und Entscheidungsgrundlagen in den Städten und Gemeinden weiter zu verbessern, um so die nötigen Voraussetzungen für signifikante Konsolidierungserfolge zu schaffen.

Organisation und Steuerung

Die Organisation und Steuerung der Gebäudewirtschaft wird komprimiert mit Hilfe der Kennzahl „Erfüllungsgrad Gebäudewirtschaft“ analysiert. Die Kennzahl zeigt auf, in welchem Umfang und mit welcher Ausprägung die aktuelle Situation bei der Gemeinde Reichshof einer zeitgemäßen Gebäudewirtschaft entspricht und inwieweit Handlungsbedarfe abzuleiten sind. Die Kennzahl beruht auf einer Nutzwertanalyse, deren Basis ein standardisierter Fragebogen ist. Dabei sind die einzelnen Fragen entsprechend ihrer Bedeutung für eine wirtschaftliche und erfolgreiche Gebäudewirtschaft mit einem Faktor von eins bis drei gewichtet. Bei der Analyse werden die jeweiligen Antworten in fünf Kategorien bewertet (Skalierung)¹. Aus dem Produkt von Skalierung und Gewichtung ergibt sich dann der Punktwert.

Erfüllungsgrad Gebäudewirtschaft				
	j / n	Punkt- wert	Skalie- rung	Ge- wich- tung
Steuerung und Organisation				
Werden gebäudewirtschaftliche Aufgaben zentral innerhalb einer Organisations-/ Serviceeinheit wahrgenommen?	J	12	4	3
Gibt es strategische Ziel-/Rahmenvorgaben durch die Verwaltungsführung, z. B. Wert- und Substanzerhaltung des Immobilienvermögens, Kostensenkung, Kundenzufriedenheit, Standards, etc.?	N	0	0	3
Wurden hieraus operative Ziele abgeleitet und festgelegt?	N	0	0	3
Werden Kennzahlen zu einzelnen immobilienwirtschaftlichen Kostenblöcken und Leistungsarten erhoben und ausgewertet?	J	4	2	2
Bestehen Kontrakte/Zielvereinbarungen mit den Nutzern?	J	4	4	1
Werden Sonderleistungen der zentralen Gebäudewirtschaft schriftlich durch den Nutzer beauftragt und gesondert abgerechnet?	J	4	4	1
Findet ein regelmäßiger Erfahrungs- und Informationsaustausch zwischen Nutzer und zentraler Gebäudewirtschaft statt?	J	3	3	1
Bestehen für die Nutzer Anreize zur Kostensenkung?	J	8	4	2
Besteht ein zentrales, Datenbank unterstütztes Gebäudeinformationskataster mit dem Ziel einer ganzheitlichen Steuerung des Gebäudebestandes (insbesondere Flächenmanagement)? Im Optimalfall ein Raumbuch?	N	0	0	3
Gibt es zur Identifizierung und Realisierung von Nutzungspotenzialen eine systematische	J	12	4	3

¹ nicht erfüllt = 0; ansatzweise erfüllt = 1; teilweise erfüllt = 2; überwiegend erfüllt = 3; vollständig erfüllt = 4

Erfüllungsgrad Gebäudewirtschaft				
	j / n	Punkt- wert	Skalie- rung	Ge- wich- tung
Vorgehensweise (Flächenmanagement, Portfolioanalysen, o.ä.)?				
Zwischensumme				53%
Flächenmanagement				
Erfolgt ein kontinuierliches, zukunftsorientiertes, nachhaltiges und ganzheitliches Büroflächenmanagement (mit dem Ziel der Flächenoptimierung)? - Existiert ein entsprechendes (strategisches) Konzept? - Wie wird dieses Konzept umgesetzt? - Wie wird der Erfolg gemessen?	J	12	4	3
Inwieweit werden zur Büroflächenoptimierung auch moderne Arbeitsformen und Arbeitsmittel zielgerichtet eingesetzt (Desksharing, Telearbeit, Jobsharing)?	J	2	2	1
Gibt es ein in die Zukunft gerichtetes Standortkonzept für die kommunalen Schulen, das neben den Inhalten und Zielen des Schulentwicklungsplanes sowie der demografischen Entwicklung auch immobilienwirtschaftliche Strategien sowie die Kostenstruktur und den Instandhaltungs-, Sanierungs- und Modernisierungsbedarf der vorhandenen Objekte berücksichtigt? Wenn ja, wird dieses auch konsequent umgesetzt?	J	12	4	3
Werden die Nebennutzungen der Schulgebäude (VHS, Vereine) räumlich konzentriert?	J	4	4	1
Zwischensumme				94%
Technisches Gebäudemanagement				
Wird die Instandhaltung (Bau/TGA) systematisch vorausschauend geplant, durchgeführt und dokumentiert?	J	12	4	3
Sind für den technischen Bereich Standards festgelegt?	J	4	2	2
Wird ein objekt- und gewerkebezogenes EDV-gestütztes Baukostencontrolling betrieben?	J	8	4	2
Wird ein zentrales und effektives Energiemanagement betrieben?	J	8	4	2
Werden im Bereich Instandhaltung für wiederkehrende Leistungen Jahres-/Rahmenverträge geschlossen?	N	0	0	1
Zwischensumme				80%
Infrastrukturelles Gebäudemanagement				
Werden Reinigungsverträge regelmäßig in einem breiten Wettbewerb ausgeschrieben und entsprechen sie einem zeitgemäßen Standard?	J	8	4	2
Wenn Eigenreinigung vorhanden ist, werden regelmäßig Kostenvergleiche zur Fremdreinigung hergestellt? Ist die Eigenreinigung wettbewerbsfähig/wird ihre Wettbewerbsfähigkeit regelmäßig überprüft und dokumentiert?	J	12	4	3
Sind für die infrastrukturellen Aufgaben Standards festgelegt und dokumentiert?	J	8	4	2
Wurden oder werden bei den Hausmeistern durchgreifende Optimierungen durchgeführt, z. B. sind Ihnen - neben ihrer klassischen	J	8	4	2

ment“ (91%) und Flächenmanagement (94%) sehr gute Werte. Das technische Gebäudemanagement erreicht mit 80% eine gute Positionierung. Handlungsfelder bietet in organisatorischer Sicht primär der Bereich „Steuerung und Organisation“.

- Eine immobilienbezogene Kosten- und Leistungsrechnung wurde in SAP bereits eingerichtet. Es fehlt derzeit noch an der Definition von strategischen und operativen Zielen in Verbindung mit einem outputorientierten Controlling sowie einem darauf aufbauenden Berichtswesen.
- Die Gemeinde hat noch nicht für alle Objekte Kenntnis über die genauen Bruttogrundflächen. Im Rahmen unserer Kennzahlenermittlung erfolgte daher teilweise eine Hochrechnung auf Basis von Nutzflächen. Die Gemeinde beabsichtigt allerdings, sukzessive ein Flächenaufmaß vorzunehmen, um die entsprechende Flächentransparenz herzustellen.

Handlungsempfehlungen

- Durch den Verwaltungsvorstand sollte in Absprache mit den Fachdiensten die Entwicklung von (messbaren) strategischen sowie operativen Zielvorgaben vorgenommen werden, um so den Immobilienbestand der Gemeinde Reichshof als strategische Größe im Entwicklungsprozess der Kommune steuern zu können.
- Hierzu sind die Einführung eines Zielcontrollings zur Überprüfung von Zielerreichungsgraden und ggf. deren Korrektur, Anpassung, Verwerfung und Neupositionierung unabdingbar.
- Grundlage für die Erfolgskontrolle sollte dabei ein standardisiertes immobilienwirtschaftliches, unterjähriges Kennzahlensystem bilden, das sowohl strategisch als auch operativ ausgerichtet ist.
- Im technischen Gebäudemanagement können Optimierungen durch den Abschluss von Jahres-/Rahmenverträgen sowie durch die Definition von Standards erreicht werden.
- Weiterführende Handlungsempfehlungen zu den Themenfeldern „Bewirtschaftung“ sowie „Flächen- und Portfoliomanagement“ sind in den nachfolgenden Kapiteln aufgeführt.

Flächen- und Portfoliomanagement

Nachfolgend richten wir zunächst den Fokus auf das Gesamtportfolio der Gemeinde Reichshof. Anschließend unterziehen wir die in der Regel flächenmäßig größte Gebäudegruppe innerhalb des kommunalen Immobilienbestandes - die Schulen mit den dazugehörigen Turnhallen - einer näheren Betrachtung.

Gesamtportfolio

- Kommunen verfügen aufgrund ihres vielfältigen Aufgabenspektrums in der Regel über ein erhebliches Gebäudevermögen, das durch eine hohe Kapitalbindung gekennzeichnet ist und zudem signifikante Folgekosten verursacht. Zielrichtung der nachfolgenden Betrachtung ist es daher, den kommunalen Gebäudebestand hinsichtlich seines Umfangs und der Notwendigkeit für die Aufgabenerledigung - insbesondere im Hinblick auf die demografischen Veränderungen - zu hinterfragen sowie geeignete Handlungsstrategien aufzuzeigen.

Portfoliomanagement

Das Ziel eines kommunalen Immobilien-Portfoliomanagements ist die aktive Optimierung des meist historisch gewachsenen Immobilienbestandes unter Berücksichtigung der jeweiligen Nutzungsart, der demografischen Entwicklung sowie sozialer und politischer Zielvorgaben. Wichtig ist dabei, sich von der häufig anzutreffenden Einzelbetrachtung der Objekte zu lösen und einen Gesamtüberblick über die Gebäude der Kommune zu erreichen, der strategische Entscheidungshilfen für die Optimierung des gesamten Immobilienbestandes liefern kann. Eine systematische Portfolioanalyse ermöglicht es, strategische Entscheidungshilfen für die Optimierung des gesamten Immobilienbestandes zu liefern.

Die Optimierung sollte sich dabei auf die

- Minimierung des Ressourceneinsatzes (Wirtschaftlichkeit) sowie die

- Optimierung der Gebäudeflächennutzung (z.B. durch Optimierung der Nutzungsstruktur, Verbesserung der Gebäudeeffizienz, konkrete Bedarfsdeckungsanalysen/Raumbedarfsanalysen...)

fokussieren.

Dazu gehört in einem ersten Schritt, möglichst an einer zentralen Stelle in der Kommune die nötige immobilienwirtschaftliche Transparenz zur objektiven Beurteilung des zu bewirtschaftenden Gebäudebestandes herzustellen.

Feststellung

Wir konnten im Rahmen der Prüfung feststellen, dass die erforderliche Gesamtsicht über alle Gebäude sowie deren Zustand und Nutzungen bei der Gebäudewirtschaft der Gemeinde Reichshof gegeben ist.

Zur weiteren Transparenzerhöhung halten wir es ergänzend für sinnvoll, für jedes Gebäude einen „Steckbrief“ zu erstellen, der die wesentlichen Daten und Informationen wie z.B. Flächendaten, Kapital-, Betriebs- und Instandhaltungskosten, Zustand und Sanierungsbedarf enthält. In diese systematische Sammlung, Aufbereitung und Dokumentation gebäudewirtschaftlicher, steuerungsrelevanter Informationen gehören darüber hinaus auch solche kommunalen Aufwendungen, die durch die Gewährung von (immobilienbezogenen) Zuschüssen/Zuwendungen (z.B. Betriebskosten- und/oder Investitionszuschüsse) an Dritte (Vereine, kirchliche Träger etc.) zum Betrieb und zur Erhaltung von bspw. Vereinsheimen, Sportplätzen etc. anfallen, die nicht im wirtschaftlichen Eigentum der Kommune stehen.

Ferner bedarf es auch der Kenntnis über die relevanten Einflussfaktoren auf die Gebäudenutzung/Flächenverbrauch, wie z.B. die finanzwirtschaftliche Leistungsfähigkeit, demografische Entwicklung, strukturelle Gegebenheiten und struktureller Wandel, rechtliche Rahmenbedingungen sowie nicht zuletzt die Interessen von Einwohnerschaft und Politik.

Auf dieser Grundlage ist dann im nächsten Schritt überhaupt erst eine systematische und objektive Strukturierung und Analyse des Immobilienbestandes nach Stärken und Schwächen unter Berücksichtigung folgender Kriterien/Aspekte möglich:

- Anzahl und Art der Gebäude (insbesondere auch atypische Gebäudenutzungen)
- Anteil/Umfang angemieteter Objekte/Flächen an Gesamtflächen als Indikator für Flächenflexibilität
- Ermittlung der Flächeneffizienz (Verhältnis NF/BGF je Objekt)
- Kostenstruktur der Gebäude (z.B. hohe Betriebskosten wegen schlechtem Gebäudezustand, hoher künftiger Sanierungsbedarf)
- Nutzerstruktur der Gebäude/Nutzungsintensität
- Umfang der Drittnutzungen/Nebennutzungen
- Bauliche/energetische Gebäudezustände
- Umfang der Investitions- und/oder Betriebskostenzuschüsse für Immobilien, die Dritte betreiben (Vereine/kirchliche Träger/Sozialträger)

Diese Analyse sollte unbedingt an zentraler Stelle erfolgen. Die Gemeinde Reichshof wird durch den ganzheitlichen Blick auf das gesamte kommunale Gebäudeportfolio erst in die Lage versetzt, den Immobilienbestand kritisch zu hinterfragen und innovative, auf die örtliche Situation abgestimmte Optimierungsansätze zu entwickeln. Je mehr Informationen in flächennutzungsbezogene Entscheidungen einfließen, der Blick über ein Objekt hinaus auch auf den Bestand insgesamt gelenkt wird und einzelne Entscheidungen auf einer Gesamtstrategie aufbauen, umso effizienter und effektiver kann die Nutzung von Gebäudeflächen gesteuert werden.

Empfehlung

Wir empfehlen der Gemeinde Reichshof, die bestehende gute Datenbasis zu einem systematischen Flächen- und Portfoliomanagement auf Basis von Kennzahlen aufzubauen. Zielsetzung sollte hierbei die Bedarfsdeckung mit möglichst geringem Flächeneinsatz sein.

Nutzungsstrategien

Möglichkeiten der Flächen-/Nutzungsoptimierung bestehen grundsätzlich durch:

Nutzungsintensivierung

Vorhandene Fläche wird durch bauliche oder organisatorische Änderungen oder durch Rückführung von Standards intensiver genutzt.

- non-territoriale Arbeitsplatzkonzepte
- integrierte Bauweise von Schulen

Anreicherung vorhandener Nutzung

In ein vorhandenes Objekt, dessen Grund-/Hauptnutzung beibehalten wird, werden weitere Nutzungen integriert.

- abendliche Nutzung von Schulen durch Musik- und/oder Volkshochschule, Vereine etc.
- ergänzende gewerbliche Nutzung von Gebäuden (z.B. Läden, Gastronomie, andere Dienstleister wie Steuerberater, Rechtsanwälte etc.)

Umnutzung

Die bisherige Nutzung eines Objektes wird aufgegeben, und es wird zugunsten anderer Zwecke verwendet.

Kombi-/Mischnutzung

Mehrere Nutzungen werden parallel „unter einem Dach“ zusammengefasst, z.B. Integration einer Kindertagesstätte in einem nicht mehr ausgelasteten Schulgebäude.

Standortoptimierung

Kostenersparnis durch eine Verlagerung aus teuren Objekten heraus!
Nicht jeder Bedarf muss am angestammten Standort gedeckt werden.

Kooperation mit Dritten (Bürger/Vereine)

Um ein Objekt weiter zu kommunalen Zwecken zu erhalten, wird die Nutzung gemeinsam mit Dritten betrieben (Abgrenzung hierzu: reine Finanzierung durch Dritte). Die Kooperation mit Dritten kann zunehmend ein Weg sein, der es Kommunen ermöglicht, trotz Finanzknappheit bestimmte Angebote für die Einwohnerschaft zu erhalten, z.B. Vereine als Betreiber von Bädern, Kultureinrichtungen etc.

Verwertung statt Weiternutzung

Nicht mehr benötigte Objekte/Flächen werden konsequent abgestoßen, anstatt sie durch ansonsten vermeidbare Ausweitungen vorhandener Nutzungen zu belegen. Als Beispiel hierfür kann der Abriss eines disponiblen Gebäudes gesehen werden, dessen Grundstückfläche als Wohnbauland verwertet wird.

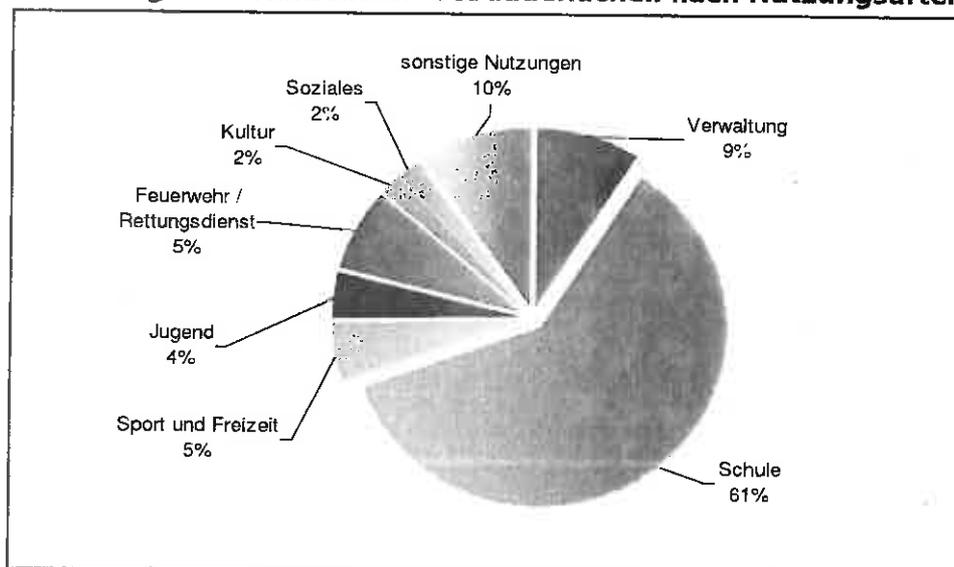
Im Rahmen der Portfoliooptimierung führt jedoch oftmals nicht die Anwendung allein einer Nutzungsstrategie zum Erfolg, sondern die sinnvolle Verknüpfung/Kombination mehrerer Ansätze.

Eine Grobanalyse in Verbindung mit der Methodik des interkommunalen Vergleichs auf der Ebene von Gebäudearten soll in einem ersten Schritt Hinweise geben, in welchen Bereichen Reichshof über größere Flächenressourcen verfügt als andere Gemeinden. Hohe Kennzahlen sowie Gebäude, die in anderen Kommunen nicht vorgehalten werden, sollten Anlass für eine kritische Betrachtung bieten. Neben dem Blick auf die kommunalen (bilanzierten) Objekte werden wir außerdem in die Analyse einbeziehen, ob die Gemeinden ggf. anderweitig (z.B. durch Zuschüsse an Dritte) für die Unterhaltung/Bewirtschaftung Leistungen erbringen.

Insgesamt bewirtschaftet die Gemeinde Reichshof rund 60 Gebäude mit einer Fläche von rund 49.800 m². Diese setzt sich, gegliedert nach den verschiedenen Nutzungsarten, wie folgt zusammen:

Flächen der Gemeinde nach Nutzungsarten		
	Gesamtfläche	Fläche je 1.000 Einwohner
Schule	30.100	1.511
Sonstige Nutzungen	4.800	241
Verwaltung	4.400	220
Feuerwehr / Rettungsdienst	3.700	184
Sport und Freizeit	2.700	134
Jugend	2.100	104
Kultur	1.000	51
Soziales	1.000	49
Summe	49.800	2.494

Aufteilung der kommunalen Gebäudeflächen nach Nutzungsarten



Anhand der Grafik wird deutlich, dass die Schulen (inkl. Turnhallen) die mit Abstand größte Gebäudegruppe darstellen. Aus diesem Grund wird die Flächensituation der kommunalen Schullandschaft im nachfolgenden Kapitel einer detaillierten Betrachtung unterzogen. Die folgende Tabelle zeigt für die einzelnen Nutzungsbereiche, wie sich die Flächen in Relation zur Einwohnerzahl interkommunal einordnen.

Interkommunaler Vergleich der Flächen nach Nutzungsarten in m² BGF je 1.000 Einwohner				
	Minimum	Maximum	Mittelwert	Reichshof
Schule	812	2.643	1.734	1.511
Sonstige Nutzungen	34	805	350	241
Verwaltung	125	439	221	220
Feuerwehr / Rettungsdienst	67	242	147	179
Sport und Freizeit	41	638	253	134 (422)*
Jugend	22	348	130	104
Kultur	51	748	194	51
Soziales	6	307	138	49

*Wert in Klammern: inklusive Beteiligung am Freizeitbad Monte Mare

Sonstige Nutzungen

Die „Sonstigen Nutzungen“ stellen in der Gemeinde Reichshof die zweitgrößte Gruppe dar. Im interkommunalen Vergleich liegt Reichshof mit den Sonstigen Nutzungen noch deutlich unterhalb des Mittelwertes. Im Einzelnen handelt es sich um folgende Gebäude:

- Bauhof inklusive Werkhalle und Salzhalle (2.632 qm BGF)
- Sechs Wohngebäude (927 qm BGF)
- Vier Friedhofshallen (648 qm BGF)
- Sonstige Nutzungen im Rathaus (600 qm BGF)

Bei den Wohngebäuden handelt es sich überwiegend um ehemalige Aus-siedlerheime und Notunterkünfte, die seit Mitte der 90er Jahre nicht mehr benötigt werden. Aktuell vermietet die Gemeinde die Objekte kostendeckend.

Empfehlung

Da die Vermietung von Wohnungen keinen öffentlichen Zweck erfüllt, sollte die Gemeinde Reichshof verstärkt versuchen, die Wohngebäude zu veräußern.

Durch eine Veräußerung könnten die Mitarbeiter im Immobilienmanagement entlastet werden. Zudem müsste dann kein Spezialwissen mehr zum Mietrecht, Nebenkostenabrechnung etc. vorgehalten werden.

Die Kosten der Friedhofskapellen werden inklusive kalkulatorischer Abschreibungen im Rahmen der Gebührenkalkulation berücksichtigt. Insofern ist eine zumindest teilweise Refinanzierung der anfallenden Kosten über die Nutzer sichergestellt.

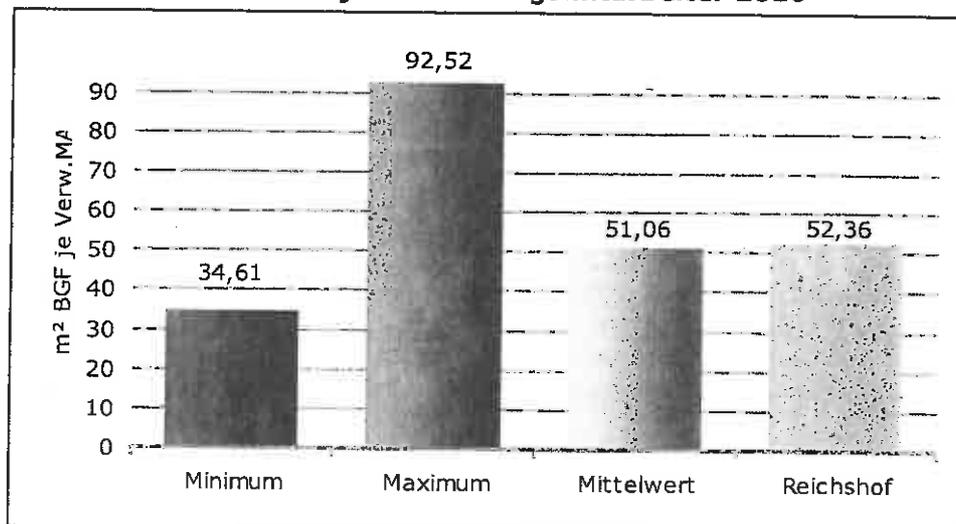
Bei den sonstigen Nutzungen im Rathaus handelt es sich um kostendeckende Vermietungen an die Polizei, ARGE sowie das Restaurant. Wir sehen insoweit keine Handlungserfordernisse.

Verwaltung

Kennzahl – Flächenverbrauch in m² BGF je Verwaltungsmitarbeiter

Die Kennzahl gibt an, wie viel BGF je Verwaltungsmitarbeiter in den eigenen und angemieteten Verwaltungsgebäuden bereitgestellt bzw. verbraucht wird. Ziel ist es, über den Faktor Flächenverbrauch Potenziale zu ermitteln und monetär zu bewerten sowie Möglichkeiten zu ihrer Realisierung bzw. zu einem reduzierten Verbrauch dieses Faktors aufzuzeigen. Hierzu werden den Flächen der Verwaltungsgebäude die Anzahl der dort beschäftigten Bediensteten gegenübergestellt.

m² BGF VG je Verwaltungsmitarbeiter 2010



Die Gemeinde Reichshof positioniert sich im interkommunalen Vergleich mit 52,36 qm je Verwaltungsmitarbeiter etwa am Mittelwert vergleichbarer Kommunen. Da für das Rathaus keine BGF vorlagen, haben wir zu Flächenermittlung die Reinigungsflächen mit dem Faktor 1,28 hochgerechnet. Der verwendete Faktor entspricht unserem Erfahrungswert für das durchschnittliche Verhältnis von Reinigungsfläche zu BGF.

Im Rathaus (4.398 qm) der Gemeinde Reichshof sind aktuell 84 Verwaltungsmitarbeiter untergebracht. Die Flächen des Rathauses sind – bedingt durch die baulichen Gegebenheiten – nicht so effizient nutzbar, wie dies bei modernen Bürogebäuden der Fall ist.

Neue Arbeitsformen (zur Reduzierung des Flächenbedarfes) wie nicht festgelegte Büros (non-territorial) oder Desk-sharing gibt es bisher nicht. Derzeit prüft die Gemeinde Prüfung, durch bauliche Veränderungen im Foyer des Rathauses ein Bürgerbüro einzurichten. Hierdurch könnten zusätzliche Flächen nutzbar gemacht und die Flächeneffizienz verbessert werden.

Empfehlung

Konkrete Möglichkeiten zur Optimierung der Situation vor Ort sehen wir neben baulichen Veränderungen primär im verstärkten Einsatz alternativer Arbeitsformen. Insbesondere durch die Möglichkeiten der Telearbeit und des Desk-Sharing lassen sich Flächenpotenziale erschließen.

Bei einem Benchmark von 35 qm BGF je Mitarbeiter ergibt sich für Reichshof ein Potenzial von rund 1.500 qm BGF, was jährlichen Kosten von rund 150.000 Euro entspricht. Da die Handlungsmöglichkeiten der Gemeinde aufgrund der gegebenen baulichen Strukturen sehr begrenzt sind, soll dieser Betrag lediglich als Sensibilisierungsgröße verstanden werden.

Feuerwehr/Rettungsdienst

Die Gemeinde Reichshof betreibt derzeit neun Brandbezirke, die mit Feuerwehrgerätehäusern ausgestattet sind. Gerade im Bereich der Feuerwehr wirken sich die große Fläche und die zersiedelte Struktur des Gemeindegebietes aus, da es erheblich schwieriger ist, bei der gegebenen Infrastruktur das komplette Gemeindegebiet innerhalb der Hilfsfrist-

vorgaben mit Leistungen der Feuerwehr zu versorgen. Die leicht überdurchschnittliche Positionierung im interkommunalen Vergleich ist vor diesem Hintergrund plausibel.

In der Vergangenheit hat die Gemeinde bereits die Standorte Henscheid und Brüchermühle, Eckenhagen und Hespert sowie Wehnrath und Sotterbach zusammengelegt. Hierbei wurde die Erfahrung gemacht, dass mit der Zusammenlegung der Standorte auch die Mitgliederzahl deutlich zurückgegangen ist bis hin zur Auflösung einer kompletten Löschgruppe. Eine weitere Reduzierung von Standorten ist derzeit seitens der Gemeinde nicht beabsichtigt.

Die leicht überdurchschnittliche Kennzahlenausprägung deutet auf weitere Potenziale hin. Die Gemeinde sollte daher die Möglichkeit von Zusammenlegungen grundsätzlich weiter verfolgen. Jedoch sollte darauf hingewirkt werden, dass hierbei die Anzahl der Feuerwehrmitglieder nicht zu stark sinkt. Gegebenenfalls sollten motivatorische Anreize für den freiwilligen Einsatz geschaffen werden.

Sport und Freizeit

An Sport- und Freizeitflächen betreibt die Gemeinde Reichshof folgende Einrichtungen:

- Bad Hunsheim (1.172 qm BGF)
- Bad Wildbergerhütte (565 qm BGF)
- Vier Sportheime (488 qm BGF)
- Tennisheim (164 qm BGF)
- Richterturm (292 qm BGF)

Die Versorgung für den Bereich „Sport und Freizeit“ wird gebäudeseitig auch über die Nutzung der Schulsporthallen durch Vereine in den Abendstunden sichergestellt. Die Sporthallen werden im Rahmen unserer Datenerfassung allerdings dem Bereich „Schule“ zugeordnet und dort näher betrachtet.

Mit den genannten Einrichtungen positioniert sich Reichshof im interkommunalen Vergleich erkennbar unterhalb des Mittelwertes (253 qm je 1.000 Einwohner).

Zusätzlich ist die Gemeinde noch mit 49 Prozent am Freizeitbad „Monte Mare“ beteiligt. Grundsätzlich fließen Minderheitsbeteiligungen zwar nicht in unseren Kennzahlenvergleich mit ein. Allerdings ist die dort bewirtschaftete Fläche mit 5.736 qm BGF (nach Umbau) erheblich. Der Zuschussbetrag lag in den Jahren 2006 bis 2010 zwischen 322.000 und 453.000 Euro. Auch wenn dies insgesamt für den Betrieb eines Bades als eher niedrig einzustufen ist, belastet es den gemeindlichen Haushalt erheblich. Aus diesen Gründen haben wir für Reichshof die Flächenkennzahl alternativ unter Berücksichtigung der Beteiligung ermittelt. Hier positioniert sich die Gemeinde mit rund 422 qm je 1.000 Einwohnern deutlich oberhalb des Mittelwertes (253 qm je 1.000 Einwohner).

Empfehlung

Vor diesem Hintergrund sollte die Gemeinde prüfen, ob im Hinblick auf die schwierige Haushaltslage dauerhaft der Betrieb bzw. die Beteiligung an insgesamt drei Bädern aufrechterhalten werden kann.

Die übrigen Einrichtungen für Sport und Freizeit werden von verschiedenen Vereinen genutzt. Eine Sportstättennutzungsgebühr gibt es bisher nicht. Wir verweisen diesbezüglich auf unsere Ausführungen und Empfehlungen zum Thema „Energiemanagement“.

Jugend

Entscheidend für den Flächenverbrauch im Bereich „Jugend“ ist die Anzahl der kommunalen Kindertageseinrichtungen. In der Gemeinde Reichshof befinden sich keine Kindertagesstätten in kommunaler Trägerschaft. Die Gemeinde unterhält vier Gebäude mit insgesamt 1.737 qm BGF, die an freie bzw. kirchliche Träger vermietet sind und als Kindertagesstätte genutzt werden.

Darüber hinaus unterhält die Gemeinde ein Jugendzentrum mit insgesamt 331 qm BGF. Das Vorhalten von lediglich einer Jugendeinrichtung in Reichshof halten wir für ausreichend. Dies entspricht dem Umfang, der in vergleichbaren Kommunen anzutreffen ist, und kann daher als angemessen betrachtet werden.

Kultur

Die Gemeinde Reichshof unterhält folgende Gebäude, die primär kulturellen Zwecken zugeordnet sind:

- Burganlage Denklingen (377 qm BGF)
- Torhaus Burg Denklingen (38 qm BGF)
- Alte Schule Bergerhof (269 qm BGF)
- Kunstkabinett (93 qm BGF)
- Kurpark Eckenhagen Musikpavillon (47 qm BGF)
- Dorfhaus Wehnrath (100 qm BGF)

Der interkommunale Vergleich zeigt, dass die Gemeinde Reichshof die geringsten Flächen für kulturelle Zwecke bereitstellt. Gleichwohl kann die Versorgung mit kulturellen Grundleistungen gewährleistet werden. Für die Leistungen der Volkshochschule und der Musikschule werden Räumlichkeiten der Schulen genutzt. Auch die Bücherei ist im Schulzentrum Eckenhagen untergebracht. Zudem wird die Aula im Schulzentrum Eckenhagen für öffentliche Veranstaltungen genutzt, so dass keine zusätzlichen Flächen für Veranstaltungsräume anfallen.

Die aufgeführten Gebäude werden überwiegend gegen Entgelt an verschiedene nutzende Vereine vermietet. Hierbei werden teils kostendeckende Mieten erzielt, teils erfolgt lediglich eine Übernahme von Bewirtschaftungsaufwendungen.

Positiv hervorzuheben ist, dass die Gemeinde insgesamt acht Dorfhäuser vollständig auf die Dorfgemeinschaften übertragen hat. Sämtliche Kosten sind von den nutzenden Vereinen zu tragen. Die entsprechenden Flächen haben wir für daher für den interkommunalen Vergleich nicht erfasst.

Feststellung

Die Übertragung der Gebäude auf die nutzenden Vereine bewerten wir ausdrücklich positiv.

Soziales

Im Einzelnen haben wir die folgenden Objekte dem Bereich „Soziales“ zugeordnet.

- Übergangwohnheim Odenspiel (577,02 qm BGF)
- Obdachlosenunterkunft Ohlhagen (392,78 qm BGF)

Das Übergangwohnheim in Odenspiel wird aktuell noch gemäß seinem Bestimmungszweck genutzt. Dagegen steht die Obdachlosenunterkunft in Ohlhagen derzeit leer. Die Gemeinde beabsichtigt, das Objekt zu veräußern.

Feststellung

Auch hier zeigt sich, dass die Gemeinde Reichshof bestrebt ist, nur das für die Erfüllung der kommunalen Aufgaben erforderliche Vermögen vorzuhalten.

Flächenmanagement Schulen und Turnhallen

Kennzahlen

- Flächenverbrauch Schulgebäude in m² BGF je Schüler, differenziert nach Schulformen
- Flächenverbrauch Turnhallen in m² BGF je Schüler, Gesamtkennzahl, sowie intrakommunal differenziert nach Schulformen

Die Kennzahlen geben an, wie viel BGF je Schüler differenziert nach Schulgebäude und Turnhallen für die einzelnen Schulformen bereitgestellt bzw. verbraucht werden.

Demografische Entwicklung

Entwicklung der Schülerzahlen			
	Grundschulen	Gesamtschule	Gesamt
Schuljahr 2005/2006	1.069	1.062	2.131
Schuljahr 2010/2011	782	1.157	1.939
Veränderungen:			
	-287 -27%	+95 +9%	-192 -9%
Erwartete Entwicklung der Schülerzahlen (gem. SEP 2010 der Gemeinde Reichshof)			
Schuljahr 2015/2016	697	Kein Prognosewert	
Veränderungen (2009 - 2015):			
	-85 -11%	Kein Prognosewert	

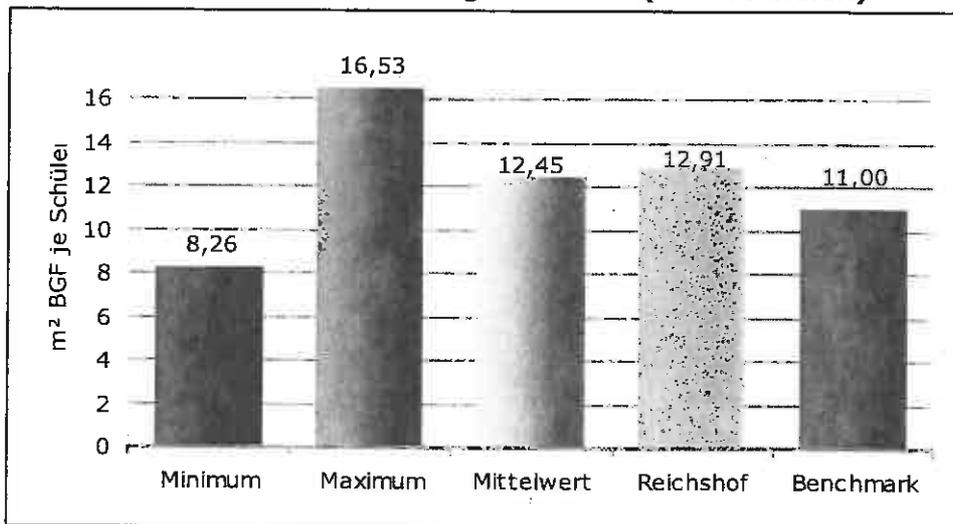
Die Entwicklung der letzten Jahre zeigt stark rückläufige Schülerzahlen bei den Grundschulen sowie leicht ansteigende Zahlen bei der Gesamtschule.

In der mittelfristigen Prognose bis zum Schuljahr 2015/2016 ist laut Schulentwicklungsplanung 2010 bei den Grundschulen ein weiterer Schülerrückgang von rund 11 Prozent zu erwarten. Für das erste Jahr der Planung (2011) war die tatsächliche Entwicklung allerdings deutlich stärker rückläufig als prognostiziert, so dass für den Planungshorizont 2015/2016 auch noch geringere Schülerzahlen eintreten können.

Für die Gesamtschule wurde kein Prognosewert berechnet. Die Oberstufe konnte im Schuljahr 2009/2010 um einen Zug erweitert werden. Auf-

grund der Erweiterung rechnet die Gemeinde auch in den zukünftigen Schuljahren noch mit steigenden Schülerzahlen. Aufgrund der rückläufigen Schülerzahlen bei den Grundschulen ist allerdings mit entsprechender zeitlicher Verzögerung auch ein Effekt auf die Gesamtschule zu erwarten. Hier bleibt die tatsächliche Entwicklung abzuwarten.

Flächenverbrauch Schulgebäude in m² BGF je Schüler im interkommunalen Vergleich 2010 (Grundschulen)



Mit einem Flächenverbrauch von 12,91 qm je Schüler positioniert sich die Gemeinde Reichshof leicht oberhalb des Mittelwertes mit erkennbarem Spielraum zum Benchmark. Bei einer Einzelbetrachtung der Grundschulen sind Unterschiede im Flächenverbrauch erkennbar.

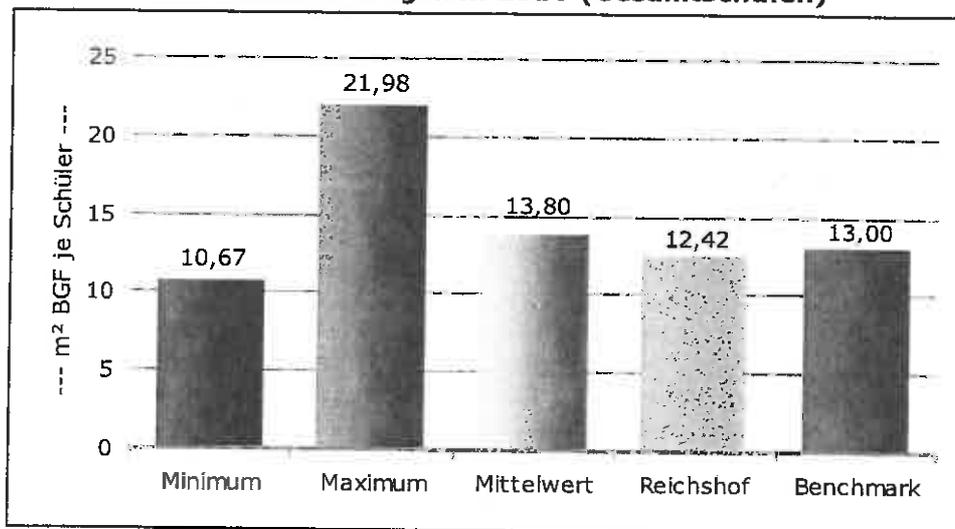
Einzelbetrachtung Grundschulen			
Schule	Fläche je Schüler	Anzahl Klassen	Klassenstärke
GGS Eckenhagen	11,25	11	22,40
GGS Denklingen	9,38	12	20,58
GGS Hunsheim	18,37	8	18,88
GGS Wildbergerhütte	15,52	8	20,00
Durchschnitt Grundschulen	12,91	9,75	20,58

Die Tabelle macht deutlich, dass das Flächenverhältnis in den dreizügigen Schulen in Eckenhagen und Denklingen günstiger ist als in den zweizügigen Schulen in Hunsheim und Wildbergerhütte. Die Differenz zu

unserem Benchmark kommt auch in den Klassenstärken zum Ausdruck. Mit 20,58 Schülern liegt die Klassenfrequenz erkennbar unterhalb des Richtwertes von 24 Schülern je Klasse und zeigt erste Handlungsspielräume. Aufgrund der großen räumlichen Entfernung untereinander und der aktuell noch guten Raumauslastung in allen vier Schulen sehen wir kurzfristig noch keinen Handlungsbedarf.

Mittelfristig wird die Zahl der Grundschüler allerdings weiter sinken. So ist im Vergleich zum Schuljahr 2009/2010 bis zum Schuljahr 2015/2016 mit einem Rückgang um rund 85 Schüler (11 Prozent) zu rechnen. Bei gleich bleibenden Flächen bedeutet dies, dass das Flächenverhältnis für die Grundschüler in Reichshof dann mit 14,48 qm je Schüler deutlich oberhalb des Benchmarks liegen wird. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass der Rückgang nicht in allen Ortsteilen gleich stark ausfällt. So wird in Denklingen und Wildbergerhütte mit einem besonders starken Rückgang von jeweils über 20 Prozent gerechnet, während Eckenhagen mit 15 und Hunsheim mit lediglich fünf Prozent in geringerem Maße betroffen sind. Insgesamt werden 2015/2016 nach den Prognosen der Schulentwicklungsplanung fünf Klassenräume weniger benötigt. Bei einer Erhöhung der Klassenfrequenz könnten weitere Potenziale erschlossen werden.

Flächenverbrauch Schulgebäude in m² BGF je Schüler im interkommunalen Vergleich 2010 (Gesamtschulen)



Um die Vergleichsbasis zu vergrößern, haben wir für den interkommunalen Vergleich der Gesamtschulen zusätzlich Kennwerte aus den mittleren

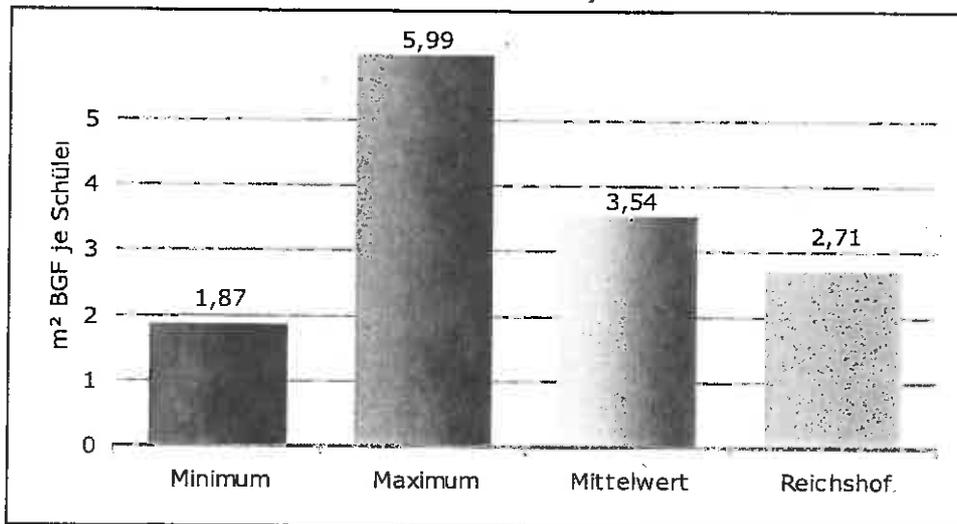
kreisangehörigen Kommunen herangezogen, da nur sehr wenige kleine Kommunen Gesamtschulen betreiben. Die Grafik zeigt, dass der Flächenverbrauch für die Gesamtschule in Reichshof leicht unterhalb des Benchmarks liegt.

Die zukünftige Entwicklung der Schülerzahlen bleibt abzuwarten. Sofern nur leichte Schwankungen auftreten, sollte das bestehende Raumprogramm ausreichend sein.

Feststellung

Wir sehen bezüglich des Flächenverbrauchs der Gesamtschule kurz- bis mittelfristig keinen Handlungsbedarf.

Flächenverbrauch Turnhallen in m² BGF je Schüler im interkommunalen Vergleich 2010 (für alle örtlichen Schulformen ohne Förderschulen)



Der Kennzahlenvergleich zeigt, dass die Gemeinde Reichshof deutlich weniger Hallenflächen vorhält als andere Kommunen. Eine Differenzierung nach einzelnen Standorten ergibt folgendes Bild:

Flächenverbrauch Turnhallen nach Einzelstandorten		
GGS Eckenhagen	4,09	2,80
GGS Denklingen	3,39	2,80
GGS Hunsheim	3,61	2,80
GGS Wildbergerhütte	3,08	2,80
Gesamtschule Eckenhagen	2,03	2,90

Die Tabelle zeigt, dass die Kennzahlen bei den Grundschulen oberhalb der Benchmarks liegen. Dies bedeutet, dass die vorgehaltenen Hallenflächen hier erkennbar über das für den Schulsport erforderliche Maß hinausgehen. Bei der Gesamtschule liegt der Kennzahlenwert unterhalb des Benchmarks. Gleichwohl kann auch mit dieser Fläche der Schulsport realisiert werden. Bei der Beurteilung der Situation ist allerdings zu beachten, dass auch das Freizeitbad „Monte Mare“ sowie die beiden Lehrschwimmbecken ins Hunsheim und Wildbergerhütte für den Schulsport genutzt werden. Darüber hinaus ist aufgrund der insgesamt tendenziell rückläufigen Schülerzahlen zukünftig mit einem geringeren Bedarf an Sportflächen für den Schulsport zu rechnen.

Potenzialberechnung Schulgebäude

Auf der Basis der oben dargestellten Flächenverbräuche je Schüler nehmen wir eine differenzierte Potenzialberechnung vor.

Schulgebäude – Quantifizierung des Potenzials Fläche 2010					
Flächenverbrauch in m ² BGF je Schüler					
	Fläche je Schüler	Benchmark	Flächen-Potenzial je Schüler	Anzahl Schüler	Flächen-Potenzial in m ² BGF (gerundet)
Grundschule (Schulgebäude)	12,91	11,00	1,91	782	1.500
Grundschule (Turnhallen)	3,57	2,80	0,77	782	600
Gesamt					2.100

Monetäre Bewertung der ermittelten Flächenpotenziale	
Zusammenfassung der Flächenpotenziale in m ² BGF	
Gesamt-Flächenpotenzial Schulgebäude und Turnhallen	2.100
Aufwand in Euro je m ² BGF	100
Potenzial in Euro (gerundet)	210.000

Aufgrund der räumlichen Lage und Entfernung der Schulen untereinander sowie der aktuell noch guten Auslastung der Schulgebäude sehen wir aktuell noch keinen Handlungsbedarf. Insoweit ist das von uns ausgewiesene Potenzial als Sensibilisierungsgröße zu verstehen. Mittel- bis langfristig können sich in Abhängigkeit von der Entwicklung der Schülerzahlen konkrete Handlungsmöglichkeiten ergeben. So steigt das auf

2010 berechnete Potenzial bei den Grundschulen bis zum Schuljahr 2015/2016 bereits auf insgesamt 3.500 qm BGF (davon Schulgebäude 2.700 qm, Sporthallen 800 qm).

Gesamtbetrachtung Flächen-/Portfoliomanagement

KIWI-Bewertung „Flächen-/Portfoliomanagement“

Ist-Situation

- Die Gemeinde Reichshof verfügt über ein Gebäudeportfolio das sich grundsätzlich am betriebsnotwendigen Vermögen orientiert. Insgesamt ist eine sparsame Grundhaltung zu konstatieren.
- Die Gebäude- und Flächendaten sowie ergebnisbezogene Daten stehen in transparenter Form zur Verfügung.
- Die Flächenkennzahlen sind in fast allen Nutzungsbereichen als niedrig einzustufen. Leicht überdurchschnittliche Werte sind lediglich bei der Feuerwehr sowie den Grundschulen erkennbar. Darüber hinaus gestaltet sich die Ausstattung mit Schwimmbädern überdurchschnittlich.

Handlungsempfehlungen

- Die Gemeinde Reichshof sollte ein Portfoliomanagement an zentraler Stelle systematisch aufbauen. Alle nicht zwingend benötigte Objekte sollten kritisch geprüft und nach Möglichkeit veräußert werden, Einnahmemöglichkeiten sollten vollständig ausgeschöpft werden.
- Die Gemeinde sollte prüfen, ob der Betrieb von insgesamt drei Bädern finanziell dauerhaft gewährleistet werden kann.
- Bezüglich der Büroflächen sollte die Gemeinde prüfen, inwieweit durch den verstärkten Einsatz moderner Arbeitsformen Flächenpotenziale genutzt werden können.
- Im Bereich der Schulen eröffnen sich in Abhängigkeit von der demografischen Entwicklung allenfalls mittelfristig Handlungsmöglichkeiten.

KIWI Bewertung

In der Gesamtbetrachtung der Ist-Situation sowie den hieraus ableitbaren Handlungsempfehlungen bewerten wir das Handlungsfeld „Flächen-/Portfoliomanagement“ mit dem Index 4.

Bewirtschaftung

Versorgungsmedien

Erfüllungsgrad Energiemanagement

Das Energiemanagement stellt einen wesentlichen Teil eines umfassenden ganzheitlichen Gebäudemanagements dar. Der im Folgenden ermittelte Erfüllungsgrad zeigt auf, in welchem Umfang und in welcher Ausprägung die aktuelle Situation bei der Gemeinde Reichshof einem zeitgemäßen Energiemanagement entspricht. Die Kennzahl beruht auf einer Nutzwertanalyse, deren Basis und Bewertung den Ausführungen zum „Erfüllungsgrad Gebäudewirtschaft“ entspricht.

Erfüllungsgrad Energiemanagement				
	j / n	Punkt- wert	Skalie- rung	Ge- wich- tung
Steuerung und Organisation				
Gibt es ein zentrales Energiemanagement? D.h. sind alle Informationen und Kompetenzen zum Thema Energie an einer Stelle gebündelt und organisatorisch zusammengeführt?	J	12	4	3
Bestehen strategische Zielvorgaben seitens der Verwaltungsführung und Politik für das Energiemanagement / die Energiebewirtschaftung?	N	0	0	3
Bestehen für das Energiemanagement konkrete messbare/quantifizierbare Ziele?	N	0	0	2
Sind der Energie bewirtschaftenden Stelle alle wichtigen verbrauchsbeeinflussenden Faktoren bekannt?	J	8	4	2
Sind die Stammdaten der bewirtschafteten Gebäude zentral erfasst und werden sie zeitnah fortgeschrieben?	J	4	4	1
Werden die Energieverbräuche und -kosten periodengerecht und unterjährig systematisch erfasst, überwacht und ausgewertet?	J	12	4	3

Erfüllungsgrad Energiemanagement				
	j / n	Punkt- wert	Skalie- rung	Ge- wich- tung
Werden flächen- und objektbezogene Energiekennwerte als Basis zur Grobeinordnung von Gebäuden gebildet?	J	12	4	3
Werden zur Bildung von Energiekennwerten einheitliche Bezugsflächen verwendet und fortgeschrieben (insbesondere Flächenzu- und -abgänge)?	J	8	4	2
Werden die ermittelten Wärmeverbräuche auf der Basis der einschlägigen VDI-Vorschriften witterungsbereinigt?	J	8	4	2
Wird das Energiecontrolling EDV-gestützt durchgeführt?	J	8	4	2
Finden in regelmäßigen Abständen Erfahrungsaustausche auf interkommunaler Ebene statt?	J	1	1	1
Bestehen konkrete Überlegungen zur gemeinsamen interkommunalen Aufgabenwahrnehmung im Bereich des Energiemanagements?	J	4	4	1
Zwischensumme			77%	
Optimierung der Betriebstechnik				
Wird die Regelungstechnik hinsichtlich Nutzungszeiten und Temperaturen in den einzelnen Gebäuden optimal ausgenutzt?	J	6	3	2
Erfolgen Belegungs- und Nutzungsoptimierungen unter dem Aspekt der Energieeffizienz und ist dies als dauerhafter Prozess angelegt?	J	4	2	2
Werden die Wartungs- und Inspektionsintervalle gebäudetechnischer Anlagen regelmäßig überprüft und ggf. angepasst?	J	4	4	1
Sind die Möglichkeiten und die Wirtschaftlichkeit des Einsatzes von Gebäudeleittechnik grundsätzlich geprüft und bewertet worden?	J	4	4	1
Zwischensumme			75%	
Modernisierung/Sanierung/Neubau				
Gibt es dokumentierte Energiestandards für Neubau-, Modernisierungs- und Sanierungsmaßnahmen?	J	8	4	2
Werden in regelmäßigen Abständen und auf der Basis des Energiecontrollings Gebäudeanalysen und -begehungen durchgeführt?	J	8	4	2
Wird eine mehrjährige Prioritätenliste auf der Basis der Grob- und Feinanalysen der Gebäude geführt und jährlich fortgeschrieben?	J	8	4	2
Werden zur Entscheidungsfindung Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen unter Einbeziehung von Folgekosten vorgenommen?	J	4	4	1
Zwischensumme			100%	
Vertragsmanagement/Tarifsystem				
Werden Energielieferverträge und -tarife in regelmäßigen Abständen überprüft und ggf. angepasst?	J	8	4	2

Erfüllungsgrad Energiemanagement				
	j / n	Punkt- wert	Skalie- rung	Ge- wich- tung
Besteht eine interkommunale Zusammen- arbeit bei der Energiebeschaffung?	J	4	4	1
Wird bei Vertragsneugestaltungen neben der konventionellen Strategie auch die Variante Contracting geprüft?	J	8	4	2
Erfolgt eine aktive und stets aktuelle Aus- einandersetzung mit den öffentlichen Förderprogrammen zur (Teil-) Finanzia- rung von energetischen Maßnahmen?	J	4	4	1
Zwischensumme			100%	
Öffentlichkeitsarbeit				
Erfolgt eine kontinuierliche Öffentlichkeits- arbeit?	J	4	4	1
Gibt es einen jährlichen Energiebericht und entspricht er einem zeitgemäßen Standard?	J	8	4	2
Zwischensumme			100%	
Nutzer/Motivation				
Werden die Nutzer durch zielgerichtete und laufende Informationen für das Thema Energie sensibilisiert und/oder durch An- reizmodelle in die Verantwortung genom- men?	J	4	2	2
Sind die Hausmeister in die betriebstech- nischen Anlagen umfassend eingewiesen und erfolgen in regelmäßigen Abständen fachliche Unterweisungen?	J	8	4	2
Sind in den Dienstanweisungen für die Hausmeister auch spezifische Regelungen zum Energiemanagement enthalten oder gibt es sogar eine DA „Energie“? Gibt es im Bereich der Gebäudetechnik Wartungs- listen und/oder Checklisten für die Haus- meister mit entsprechenden Dokumentati- onspflichten?	J	1	1	1
Zwischensumme			65%	
Gesamtergebnis				
Ermittelter Wert			172	
Optimalwert			208	
Erfüllungsgrad			83%	

Mit einem Erfüllungsgrad von 83 Prozent erreicht die Gemeinde Reichshof einen sehr guten Wert, der deutlich oberhalb des Mittelwertes vergleichbarer Kommunen liegt (65 Prozent).

Aktuelle Situation (Stärken-Schwächen-Analyse)

- Die Energiebewirtschaftung der kommunalen Immobilien erfolgt in der Abteilung III/60 „Immobilienmanagement“. Kompetenzen

und Verantwortung zum Thema Energie sind hier zentral gebündelt.

- Konkrete Zielvorgaben strategischer oder operativer Art gibt es für das bisher Energiemanagement nicht.
- Die Darstellung von Kennzahlen erfolgt innerhalb des Energieberichtes, der erstmalig für die Jahre 2009/2010 erstellt wurde, sowie für die Erstellung der Energieausweise.
- Die Energieverbräuche werden monatlich objektscharf durch die Hausmeister erfasst, so dass Abweichungen frühzeitig erkannt und Gegensteuerungsmaßnahmen rechtzeitig ergriffen werden können.
- Die wichtigen verbrauchsbeeinflussenden Faktoren wie z. B. Kenntnis über die Entwicklung der Nutzerzahlen, besondere Veranstaltungen, Schließzeiten, Umfang und Intensität der außerschulischen Nutzung, etc. sind bekannt.
- Die Möglichkeiten, die sich durch den Einsatz von Gebäudeleittechnik ergeben, wurden seitens der Stadt geprüft. Es ist geplant sukzessive alle Schulen sowie das Rathaus aufzuschalten.
- In der Vergangenheit hat die Gemeinde Reichshof im Rahmen der Bauunterhaltung auf energiesparende Maßnahmen hingewirkt. Im Zuge der Umsetzung des Konjunkturpaketes II wurden verschiedene Maßnahmen umgesetzt, die sich positiv auf die Entwicklung der Verbrauchswerte auswirken. Die Gemeinde versucht hierbei, die Vorgaben der Energieeinsparverordnung 2009 noch zu unterschreiten und setzt damit hohe energetische Standards.
- Öffentlichkeitsarbeit bezüglich der Energiebewirtschaftung erfolgt bei besonderen Anlässen (z.B. Sanierung Rathaus, Konjunkturpaket). Über Pressemitteilungen werden die Bürger über die verschiedenen Maßnahmen informiert.
- Die Gemeinde Reichshof beteiligt sich auch am interkommunalen Erfahrungsaustausch. Auf dem Gebiet der Stromversorgung ist eine gemeinsame Ausschreibung mit verschiedenen Kommunen des Oberbergischen Kreises geplant.
- Einen wesentlichen Einfluss auf die Energieverbräuche hat das Nutzerverhalten. Bis zu 15 Prozent an Energiekosten können er-

fahrungsgemäß durch Verhaltensänderungen eingespart werden. Verhaltensmodifizierend wirkt sich in der Regel eine verursachungsgerechte Kostenzuordnung aus. In Reichshof werden die Gebäudekosten im Haushalt über Innere Verrechnungen transparent gemacht.

- Eine Dienstanweisung zum Thema Energie, in der konkrete Verhaltenweisen geregelt sind, gibt es bisher nicht. Wir halten es für empfehlenswert, über eine entsprechende Regelung auf das Nutzerverhalten einzuwirken.

Handlungsempfehlungen

Grundsätzlich ist festzustellen, dass in Reichshof bereits ein effektives Energiemanagement besteht. Zur weiteren Optimierung sollte die Gemeinde die folgenden Ansatzpunkte im Hinblick auf die Energiebewirtschaftung aufgreifen:

- Die Gemeinde Reichshof sollte für die Energiebewirtschaftung realistische strategische und operative Ziele entwickeln. Die Zielerreichung kann über die bereits bekannten Kennzahlen messbar gemacht werden.
- Es sollten verstärkt Anstrengungen zur Steigerung der Nutzermotivation und -sensibilisierung unternommen werden. Im Bereich der Schulen kann eine Intensivierung über eine zusätzliche Schulung der Hausmeister erfolgen, die hier als wichtiges Bindeglied zwischen Gebäudemanagement und Nutzern fungieren. In einer Dienstanweisung zum Thema „Energie“ können Rahmenbedingungen und Verhaltensregeln für die Energiebewirtschaftung festgelegt werden.
- Auch sollte die Beteiligung von Drittnutzern an den Betriebskosten (z.B. bei Sportstätten) über die Einführung von Nutzungsgebühren geprüft werden.

Reinigung

Im Folgenden werden die Aufwendungen und Inhalte sowohl der Gesamtreinigung als auch differenziert nach Eigen- und Fremdreinigung betrachtet und unter der Bezugsgröße Reinigungsfläche (RF) interkommunal verglichen. Im Fokus der interkommunalen Betrachtung stehen hier sowohl Verwaltungsgebäude als auch Schulen inkl. dazugehöriger Turnhallen.

Die Gemeinde Reichshof erbringt die Reinigungsleistungen überwiegend über Fremdreinigungskräfte. Lediglich 1,88 Vollzeit-Stellen sind noch im Rahmen der Eigenreinigung beschäftigt. Prozentual werden noch rund fünf Prozent der Flächen von Eigenreinigungskräften betreut.

Im Folgenden werden die Inhalte sowie die dafür anfallenden Aufwendungen getrennt nach Eigen- und Fremdreinigung betrachtet, interkommunal verglichen und analysiert. Sie werden im Anschluss daran in einer Gesamtkennzahl zusammengeführt, um unabhängig vom jeweiligen Eigen- und Fremdreinigungsanteil das grundsätzliche Gesamtpotenzial aufzuzeigen.

Eigenreinigung

Kennzahl – Aufwand Eigenreinigung in Euro je m² RF

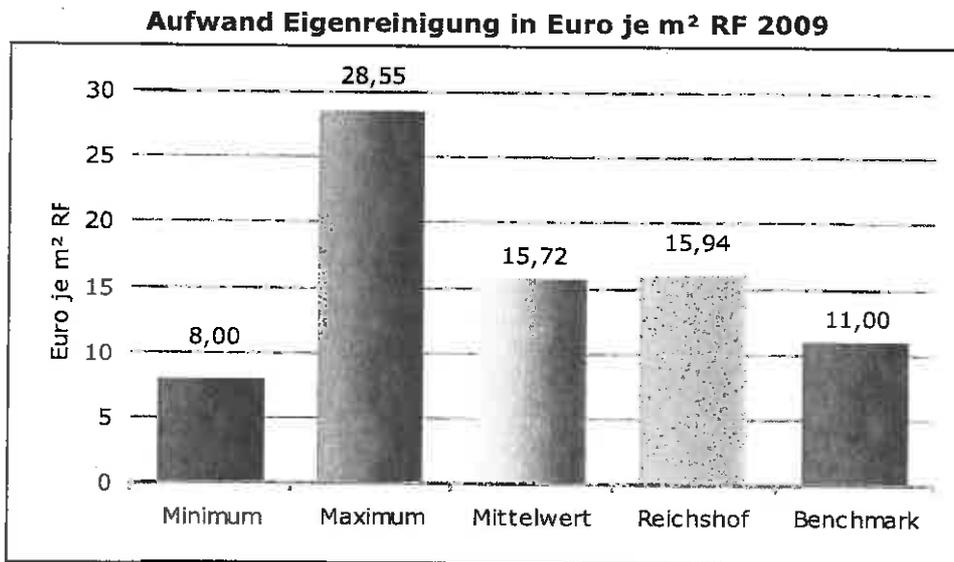
Die Kennzahl gibt an, welcher Aufwand bezogen auf die von eigenen Reinigungskräften bearbeitete Fläche jährlich für die Gebäudereinigung aufgewendet wird. Hierbei wird auf die Unterhaltsreinigung (Boden) abgestellt.

Intrakommunaler Verlauf

Aufwand Eigenreinigung (ER) in Euro je m² Reinigungsfläche (RF)					
	Haushaltsjahr				
	2006	2007	2008	2009	2010
	in Euro				
Aufwand ER gesamt in Euro (Personal- und Sachaufwand Reinigungsmittel/-geräte)	26.492	25.715	27.203	20.656	16.190
RF in m ²	1.789	1.789	1.789	1.296	1.296
Aufwand ER in Euro je m² RF	14,81	14,38	15,21	15,94	12,49

Die Veränderungen bei den Aufwendungen für die Eigenreinigung begründen sich in erster Linie mit einer weiteren Umstellung auf Fremdreinigung im Betrachtungszeitraum der Jahre 2006 bis 2010.

Im interkommunalen Vergleich des Jahres 2009 positioniert sich die Gemeinde Reichshof wie folgt:



Mit einem Aufwand von 15,94 Euro je m² Reinigungsfläche positioniert sich die Gemeinde Reichshof im Bereich des Mittelwertes und deutlich oberhalb des Benchmarks. Im Jahr 2010 konnte durch eine deutliche Reduzierung auf 12,49 Euro je m² erzielt werden, wodurch im interkommunalen Vergleich eine Positionierung deutlich unterhalb des Mittelwertes erreicht werden konnte.

Zur Einordnung des Ergebnisses bietet die Klassierung eine weitere Orientierung:

Aufwand Eigenreinigung in Euro je m ² RF 2009				
bis 13	über 13 bis 15	über 15 bis 17	über 17 bis 19	über 19
7	2	4	5	3

Die Gemeinde Reichshof liegt in der dritten Gruppe und verursacht einen durchschnittlichen Reinigungsaufwand je m² Reinigungsfläche.

Aktuelle Situation (Stärken-Schwächen-Analyse)

- Die Gemeinde Reichshof positioniert sich im Bereich des Mittelwertes der von uns geprüften Kommunen. Im Jahr 2010 erfolgt eine Positionierung deutlich unterhalb des Mittelwertes. Obwohl es aufgrund der sukzessiven Umstellung von Eigen- auf Fremdreinigung grundsätzlich schwieriger wird, die Eigenreinigung genauso wirtschaftlich zu führen wie bisher, ist es der Gemeinde Reichshof gelungen, eine Verbesserung zu erreichen. Die Umstellung auf Fremdreinigung ist der richtige Weg zur Optimierung der Reinigungsaufwendungen, da sich gezeigt hat, dass die Fremdreinigung erheblich günstiger als die Eigenreinigung ist.
- Die Hausmeister überwachen und kontrollieren die Leistungen der Reinigungskräfte.
- Es gibt keine Hausmeister, die selbst Pflicht-Eigenreinigungsflächen nach dem Schulhausmeistertarifvertrag wahrnehmen.
- Aktuell sind drei Reinigungskräfte mit einem Stellenvolumen von 1,88 Vollzeitstellen beschäftigt. Durch eine natürliche Fluktuation ist ein weiterer Ausbau der Fremdreinigung angedacht.
- Es werden Jahreszeitarbeitskonten genutzt; unterjährig anfallende Überstunden der Reinigungskräfte werden in den Ferienzeiten wieder abgebaut.

Fremdreinigung

Kennzahl – Aufwand Fremdreinigung in Euro je m² RF

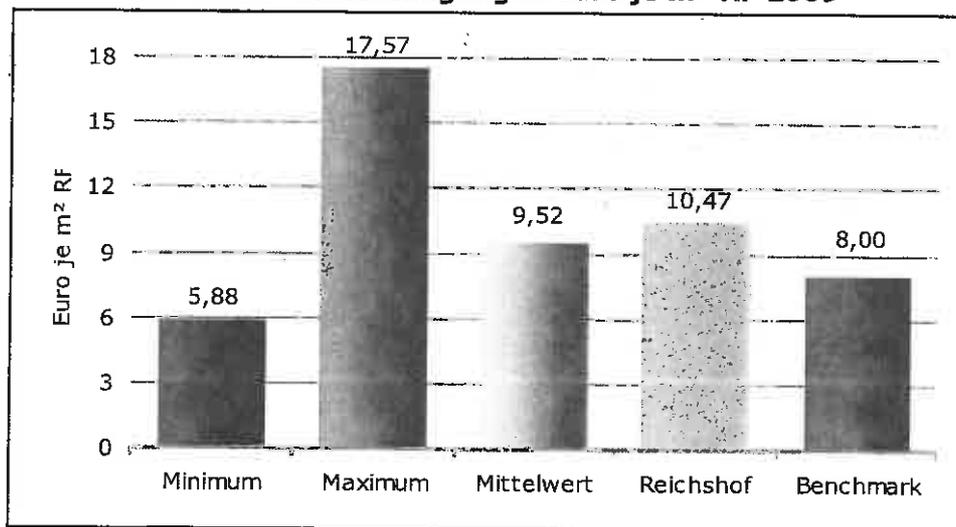
Die Kennzahl gibt an, welcher Aufwand bezogen auf die von externen Reinigungskräften (Unternehmerreinigung) bearbeitete Fläche jährlich für die Gebäudereinigung aufgewendet wird. Hierbei wird auf die Unterhaltsreinigung (Boden) abgestellt.

Intrakommunaler Verlauf

Aufwand Fremdreinigung (FR) in Euro je m ² Reinigungsfläche (RF)					
	Haushaltsjahr				
	2006	2007	2008	2009	2010
	in Euro				
Aufwand FR gesamt in Euro (Personal- und Sachaufwand Reinigungsmittel/-geräte)	226.823	245.071	245.736	259.202	257.855
RF in m ²	24.189	24.189	24.189	24.750	24.817
Aufwand FR in Euro je m² RF	9,38	10,13	10,16	10,47	10,39

Der Anstieg bei den Aufwendungen für die Fremdreinigung in den Eckjahren 2006/ 2010 ist in erster Linie auf tarifliche Steigerungen zurückzuführen.

Im interkommunalen Vergleich des Jahres 2009 positioniert sich die Gemeinde Reichshof wie folgt:

Aufwand Fremdreinigung in Euro je m² RF 2009

Mit einem Aufwand von 10,47 Euro je m² Reinigungsfläche positioniert sich die Gemeinde Reichshof leicht oberhalb des Mittelwertes und deutlich oberhalb des Benchmarks. Im Jahr 2010 erfolgt mit 10,39 Euro je m² Reinigungsfläche eine ähnliche Positionierung.

Zur Einordnung des Ergebnisses bietet die Klassierung eine weitere Orientierung:

Aufwand Fremdreinigung in Euro je m² RF 2009				
bis 8	über 8 bis 9	über 9 bis 10	über 10 bis 11	über 11
9	3	4	4	6

Die Gemeinde Reichshof liegt in der vierten Gruppe und verursacht einen überdurchschnittlichen Reinigungsaufwand je m² Reinigungsfläche.

Aktuelle Situation (Stärken-Schwächen-Analyse)

- Die Gemeinde Reichshof positioniert sich im Jahr 2009 mit dem Aufwand für Fremdreinigung je qm Reinigungsfläche oberhalb des Durchschnitts der von uns geprüften Kommunen. Im Jahr 2010 ist die Positionierung ähnlich.
- Die Gemeinde hat die die Reinigungsleistungen letztmalig im Jahr 1999 ausgeschrieben. Aktuell ist eine Ausschreibung für eine Grundschule vorgesehen.
- Die Gemeinde hat die Leistungswerte auf Basis von Raumgruppen vorgenommen.
- Die Anzahl der Reinigungstage wurde in der Kalkulation mit 187 Reinigungstagen für die Grundschulen und 250 Reinigungstagen für die Turnhallen angenommen.
- Die Kontrolle der Reinigungsleistungen erfolgt regelmäßig durch die Hausmeister.
- Die Gemeinde Reichshof prüft die Tariftreue der Reinigungsfirmen über eine Plausibilitätskontrolle des zugrunde gelegten Stundenverrechnungssatzes.
- Die Reinigungsleistungen umfassen tägliche Reinigungen der Klassenräume (dreimal nass und zweimal trocken wischen) für die Klassen- und Büroräume. Die Grundreinigungen in den Schulen erfolgen zwei Mal jährlich. Hierbei erfolgt eine Bodenversiegelung ein Mal jährlich.

Die festgelegten Standards der Gemeinde Reichshof sind deutlich höher als im unterkommunalen Vergleich. Um eine Orientierung zum Benchmark zu erreichen, werden die folgenden Intervalle angeraten:

Reinigungsintervalle pro Woche			
	Schulen	Verwaltungsgebäude	KiTas
Verwaltungsräume, Büros, Lehrerzimmer, Besprechungsräume	1	2 (in Publikumsbereichen allerdings häufiger)	1
Flure	2	2	5
Eingangsbereiche/Foyers	5	5	5
Treppenhäuser			
Sanitärräume	5	5	5
Küchen/Speiseräume	5	5	5
Klassenräume	2-2,5		
Fachräume, Labors, Werkräume, Technikräume, Sprachlabors	1		
Schulkindergarten, Gruppen-, Horträume	5		5
Lehrmittel- und Funktionsräume, Unterrichtsvorbereitungsräume	1		
Kopierräume, Bürotechnik, Papiertechnikräume	Nach Bedarf	Nach Bedarf	Nach Bedarf
Aulen, inkl. Bühnen- und Garderobebereich	Nach Bedarf	Nach Bedarf	
Tribünen, sonstige Räume im Sportbereich	Nach Bedarf	Nach Bedarf	Nach Bedarf

Gesamtreinigung

Kennzahl – Gesamtaufwand Reinigung in Euro je m² RF

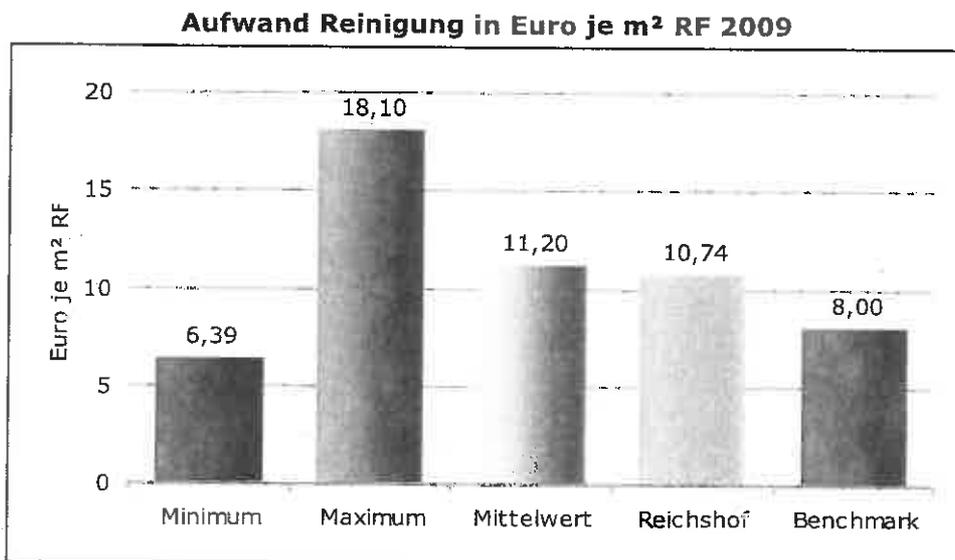
Die Kennzahl gibt an, welcher jährliche Aufwand bezogen auf die gereinigte Fläche für die Gebäudereinigung insgesamt entstanden ist.

Intrakommunaler Verlauf

	Aufwand Gesamtreinigung (GR) in Euro je m² Reinigungsfläche (RF)				
	Haushaltsjahr				
	2006	2007	2008	2009	2010
	in Euro				
Aufwand GR gesamt in Euro (Personal- und Sachaufwand Reinigungsmittel/-geräte)	253.315	270.787	272.939	279.858	274.045
RF in m ²	25.978	25.978	25.978	26.045	26.113
Aufwand GR in Euro je m² RF	9,75	10,42	10,51	10,74	10,49

Die Aufwendungen für die Gesamtreinigung haben sich geringfügig verändert; bei der Eigenreinigung konnte eine Reduzierung erzielt werden konnte und bei der Fremdreinigung haben tarifliche Steigerungen zu einer Erhöhung geführt.

Im interkommunalen Vergleich des Jahres 2009 positioniert sich die Gemeinde Reichshof wie folgt:



Mit einem Aufwand von 10,74 Euro je m² Reinigungsfläche positioniert sich die Gemeinde Reichshof im Bereich des Mittelwertes und deutlich oberhalb des Benchmarks. Im Jahr 2010 erfolgt mit 10,49 Euro je m² Reinigungsfläche eine ähnliche Positionierung, wobei der Mittelwert bei 10,89 Euro je m² Reinigungsfläche liegt.

Zur Einordnung des Ergebnisses bietet die Klassierung eine weitere Orientierung:

Aufwand Gesamtreinigung in Euro je m ² RF 2009				
bis 8	über 8 bis 10	über 10 bis 12	über 12 bis 14	über 14
6	5	8	3	7

Die Gemeinde Reichshof liegt in der dritten Gruppe und verursacht einen durchschnittlichen Reinigungsaufwand je m² Reinigungsfläche.

Aktuelle Situation (Stärken-Schwächen-Analyse)

- Im Vergleich der Gesamtreinigungsaufwendungen positioniert sich die Gemeinde Reichshof leicht unterhalb des Mittelwertes.
- Mit der sukzessiven Umstellung von Eigen- auf Fremdreinigung hat die Gemeinde Reichshof einen wichtigen Schritt zur Gesamtoptimierung der Reinigungsleistungen getan.
- Sowohl die Eigen- als auch die Fremdreinigung werden gut gesteuert und positionieren sich im interkommunalen Vergleich jeweils leicht oberhalb des Mittelwertes. Im Jahr 2010 konnte bei der Eigenreinigung eine Verbesserung erzielt werden, während sich der Wert bei der Fremdreinigung nur leicht verändert hat. Der Anteil der Eigenreinigung liegt bei rund fünf Prozent.

Die ermittelten Erfahrungswerte zeigen, dass die Fremdreinigung grundsätzlich kostengünstiger zu realisieren war, als die Eigenreinigung. Dementsprechend ist der für die Gesamtreinigung festgelegte Benchmark der Wert, der auch der Fremdreinigung zu Grunde gelegt wird.

Potenzialberechnung

Quantifizierung Potenzial Reinigung 2009		
Ausgaben je m ² RF in Euro – Gemeinde Reichshof	10,74	A
Benchmark	8,00	B
Potenzial je m ² RF in Euro	2,74	P = A-B
Betrachtete m ² RF – Gemeinde Reichshof	26.045	F
Potenzial in Euro (gerundet)	71.000	P*F

Durch die erfolgte Verbesserung im Jahr 2010 konnten bereits rund 6.000 Euro des Potenzials generiert werden.

Handlungsempfehlungen

- Die Gemeinde sollte den beschrittenen Weg der sukzessiven Umstellung auf Fremdreinigung weiter fortsetzen.
- Um den Umstellungsprozess schneller zum Abschluss zu bringen, bietet es sich an, die Möglichkeit von Abfindungen zu prüfen. Dies kann, je nach Alter der beschäftigten Eigenreinigungskräfte, eine lohnende Alternative darstellen, von der sowohl die Beschäftigten als auch die Stadt profitieren können.

- Im Rahmen der Ausschreibung bietet sich die Überprüfung und Senkung der Reinigungsintervalle an. Insbesondere die Klassen- und Büroräume sollten hierbei betrachtet werden. Erfahrungen aus anderen Kommunen zeigen beispielsweise, dass mit dem aufgelisteten Reinigungsrythmus generell in allen Schulen ein befriedigendes Reinigungsergebnis erzielt werden kann.
- Darüber hinaus empfehlen wir, von der standardmäßigen Grundreinigung (zwei Mal pro Jahr) auf eine bedarfsorientierte Anwendung der Grundreinigung umzustellen.

Hausmeisterdienste

Kennzahl – Aufwand Hausmeisterdienste in Euro je m² RF

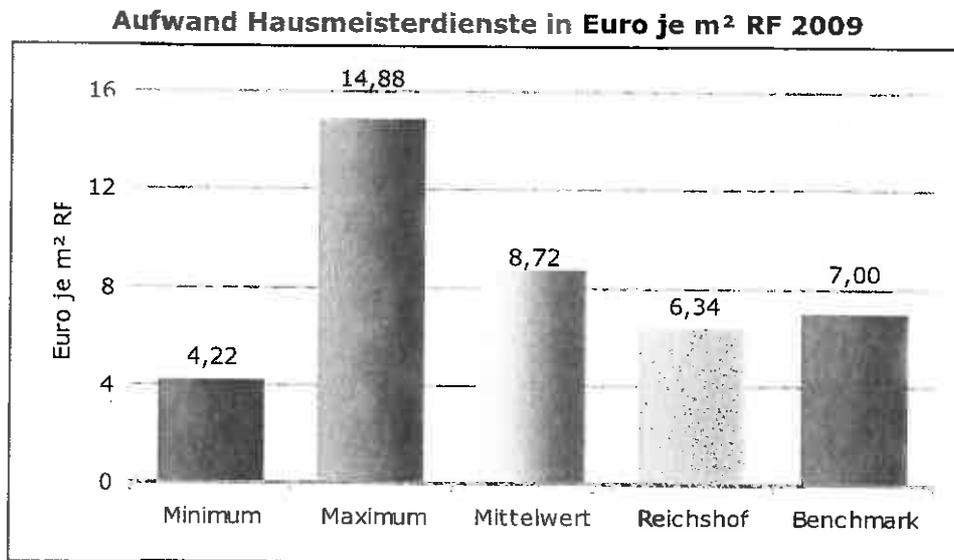
Die Kennzahl gibt an, welcher jährliche flächenbezogene Aufwand für die Hausmeisterdienste der von uns betrachteten Gebäudegruppen entsteht. Bei der Bildung der Kennzahl wird auf die entsprechenden Reinigungsflächen und den Bruttopersonalaufwand der jeweiligen Hausmeister abgestellt. Arbeitsmittel der Hausmeister werden im Rahmen der Prüfung nicht einbezogen. Die Optimierung dieser Ausgabe positioniert erfordert einen Hausmeistereinsatz, der sich an der Kernaufgabe der Hausmeisterfunktion, der Mitwirkung an Erhalt und Bewirtschaftung von Gebäuden, orientiert.

Intrakommunaler Verlauf

Aufwand Hausmeisterdienste (HM) in Euro je m² Reinigungsfläche (RF)					
	Haushaltsjahr				
	2006	2007	2008	2009	2010
	in Euro				
Aufwand HM in Euro	148.389	164.431	183.547	165.110	159.502
RF in m ²	25.978	25.978	25.978	26.045	26.113
Aufwand HM in Euro je m² RF	5,71	6,33	7,07	6,34	6,11

Die Aufwendungen für die Hausmeisterdienste haben sich in den Jahren 2006 bis 2010 nur geringfügig verändert. Die Veränderungen begründen sich insbesondere mit tariflichen Steigerungen.

Im interkommunalen Vergleich des Jahres 2009 positioniert sich die Gemeinde Reichshof wie folgt:



Mit einem Aufwand von 6,34 Euro je m² Reinigungsfläche positioniert sich die Gemeinde Reichshof unterhalb des Benchmarks und deutlich unterhalb des Mittelwertes. Im Jahr 2010 konnte der Wert 6,11 Euro noch mal leicht verbessert werden.

Zur Einordnung des Ergebnisses bietet die Klassierung eine weitere Orientierung:

Aufwand Hausmeisterdienste in Euro je m ² RF 2009				
bis 7	über 7 bis 8	über 8 bis 9	über 9 bis 10	über 10
6	5	5	5	6

Die Gemeinde Reichshof liegt in der ersten Gruppe und verursacht einen deutlich unterdurchschnittlichen Aufwand für die Hausmeisterdienste je m² Reinigungsfläche.

Aktuelle Situation (Stärken-Schwächen-Analyse)

- Die Hausmeister übernehmen alle kleineren Reparaturarbeiten, sofern dies möglich ist. Darüber hinaus wird die Überwachung der Fremdfirmen vorgenommen.

- Die Aufgaben der Schulhausmeister sind in einer Dienstanzweisung allgemein beschrieben.
- Einen Hausmeisterpool im klassischen Sinne gibt es in Reichshof nicht. Jeder Hausmeister hat grundsätzlich eine feste Zuordnung zu einer Schule. Zudem erfolgt nach Bedarf eine variable Zuordnung.
- Die Schlüsselgewalt in den Abendstunden ist bei den Hallen auf die hauptnutzenden Vereine übertragen.
- Drittnutzungen werden soweit wie möglich konzentriert, um Überstunden seitens der Hausmeister zu vermeiden.

Handlungsempfehlungen

- Die Gemeinde Reichshof sollte auch bei den Hausmeisterdiensten anstreben, die Leistungen weiterhin auf dem günstigen Niveau der letzten Jahre zu erbringen.

Gesamtbetrachtung Bewirtschaftung

In den Einzelbetrachtungen zu den Reinigungs- und Hausmeisterdiensten haben wir die Handlungsfelder analysiert und Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt, die zum Teil durch das ausgewiesene Potenzial beziffert werden.

Potenzialberechnung

Das im Folgenden ausgewiesene absolute Potenzial für das Jahr 2009 ergibt sich aus der Zusammenfassung der bereits ermittelten Teilpotenziale.

Zusammenfassung Potenzial Bewirtschaftung In Euro		
Reinigung	71.000	A
Hausmeister	0	A
Gesamt	71.000	G = Summe A

Hiervon konnten im Jahr 2010 bereits rund 6.000 Euro realisiert werden.

KIWI-Bewertung Bewirtschaftung

Ist-Situation

- Das Energiemanagement der Gemeinde Reichshof ist bereits gut organisiert. Die für die Energiebewirtschaftung relevanten Daten liegen in transparenter Form vor.
- Um Rahmen der Betrachtung der Handlungsfelder Reinigung und Hausmeister haben wie die Aufgabenwahrnehmung durch die Gemeinde Reichshof beschrieben. Im Bereich der Hausmeisterdienste erfolgt eine äußerst wirtschaftliche Aufgabenwahrnehmung, während im Bereich der Reinigung im Jahr 2009 ein Potenzial von rund 71.000 Euro vorhanden ist. Hiervon konnten im Jahr 2010 bereits 6.000 Euro generiert werden.

Handlungsempfehlungen

- Im Bereich des Energiemanagements sehen wir als Handlungsfeld primär die Anreicherung des Controllings durch strategische und operative Zielsetzungen sowie einer verstärkten Nutzersensibilisierung. Darüber hinaus sollte die Beteiligung von Dritten an den Bewirtschaftungsaufwendungen über Nutzungsgebühren erwogen werden.
- Die Gemeinde Reichshof sollte bestrebt sein, durch Neuausschreibungen und eine Reduzierung der Reinigungsstandards die aufgezeigten Potenziale zu generieren. Im Bereich der Hausmeisterdienste sollte die Gemeinde weiterhin versuchen, die wirtschaftlich gut aufgestellte Aufgabenwahrnehmung zu optimieren, um eine Entlastung des Haushalts zu ermöglichen.

KIWI Bewertung

In der Gesamtbetrachtung der Ist-Situation sowie den hieraus ableitbaren Handlungsempfehlungen bewerten wir das Handlungsfeld „Bewirtschaftung“ mit dem Index 3.