

Von der Gemeindeprüfungsanstalt NRW (GPA NRW) angeregte Konsolidierungsmaßnahmen

1. Bericht Personal

Gesamtpotenzial Stellenvergleich

Gesamtpotenzial Stellenvergleich	
Personalmanagement	0,00 Stellen
Sicherheit und Ordnung	1,07 Stellen
Soziales	0,72 Stellen
Stellenpotenzial insgesamt	1,79 Stellen
Personalaufwand je Vollzeit-Stelle (GPA-NRW-Durchschnittswert)	50.000 Euro
Monetäres Gesamtpotenzial	89.500 Euro

- Der Stellenvergleich führt zu einem rechnerischen monetären Gesamtpotenzial in Höhe von rund 89.500 Euro, bzw. rund 1,80 Vollzeitstellen. Das von uns dargestellte Potenzial sollte Anlass sein, die dort genannten Handlungsfelder ggf. durch Organisationsuntersuchungen näher zu betrachten und somit durch die Umsetzung der dort erzielbaren Stelleneinsparungen den Haushalt weiter zu entlasten.
- Weitere Optimierungsmöglichkeiten bestehen unseres Erachtens in einer Zusammenführung der Aufgaben „Gewerbe“ und „Gaststättenangelegenheiten“ in einem gemeinsamen Fach- bzw. Geschäftsbereich und in einer Reduzierung der Verwaltungsnebenstellen. Diese beiden Maßnahmen tragen der Verbesserung der Arbeitseffektivität Rechnung.

2. Bericht Finanzen

- In Anbetracht der schwierigen Haushaltslage empfehlen wir, die Hebesätze für die Grundsteuer B und für die Gewerbesteuer auf 500.v.H. Hebesatzpunkte anzuheben.
- Wir empfehlen der Stadt Bedburg, durch die Reduzierung des Anteils der Allgemeinheit für Straßenreinigung und Winterdienst Mehrerträge zu erzielen.
- Wir empfehlen der Stadt Bedburg zur Verbesserung ihrer Haushaltssituation, über die Parkraumbewirtschaftung zusätzliche Erträge zu generieren.
- Wir empfehlen der Stadt Bedburg, ihre Satzung über die Erhebung von Erschließungsbeiträgen bezüglich der Merkmale der endgültigen Herstellung der Erschließungsanlagen an die Regelung aus der Mustersatzung des Städte- und Gemeindebundes anzupassen.
- Wir empfehlen der Stadt Bedburg, für künftige Erschließungsmaßnahmen Vorausleistungen zu erheben oder Ablösungen zu vereinbaren.
- Wir empfehlen der Stadt Bedburg, die Einbeziehung der Wirtschaftswege in ihrer Satzung über die Erhebung von Beiträgen nach § 8 KAG aufzunehmen. Eine Möglichkeit ist die Übernahme der Regelung aus der Mustersatzung des Städte- und Gemeindebundes.
- Wir empfehlen der Stadt Bedburg, in der Satzung über die Erhebung von Beiträgen nach § 8 KAG die Anteile der Beitragspflichtigen anzuheben.

Quantifizierung der Potenziale im Bereich der Finanzprüfung		
Bereich	Potenzial in Euro / Jahr	Potenzial in Euro / Jahr je Einwohner
Grundsteuer B *)	530.000	21,39
Gewerbesteuer *)	430.000	17,35
Hundesteuer	87.000	3,51
Öffentlicher Anteil Straßenreinigung	17.000	0,69
Parkraumbewirtschaftung	390.000	15,74
Beiträge **)	120.000	4,84
Potenzial insgesamt	1.574.000	63,51

*) Potenziale werden teilweise durch die beabsichtigten Hebesatzerhöhungen ab 2012 realisiert

***) in erster Linie Liquiditätspotenziale, über Sonderpostenauflösung künftig ertragswirksam

3. Bericht Gebäudebewirtschaftung

3.1 Verwaltungsstandorte

Wir empfehlen der Stadt Bedburg mittels einer Wirtschaftlichkeitsberechnung zu untersuchen, ob die Aufgabe der drei alten Verwaltungsstandorte zu Gunsten eines zentralen Standortes sinnvoll ist. Hierbei sollten auch energetische Gesichtspunkte eine Rolle spielen.

3.2 Immobilien Leistungen

Die immobilien Leistungen sind hinsichtlich Umfang und Standards auf die dauerhafte Gesamtleistungsfähigkeit des Haushalts der Stadt auszurichten. Dies beinhaltet auch die Notwendigkeit festzulegen, wie viel Fläche und Dienstleistungen die Stadt Bedburg tatsächlich finanzieren kann. In diesem Zusammenhang muss auf die bereits jetzt schon (und bereits seit mehreren Jahren) angespannte und sich weiter verschlechternde Haushaltssituation der Stadt Bedburg hingewiesen werden, die hier einen steigenden Handlungsdruck bewirkt.

3.3 Schulen

- Aufgrund der prognostizierten rückläufigen Schülerzahlen sollte die Stadt Bedburg im Rahmen eines aktiven Flächenmanagements und der Schulentwicklungsplanung frühzeitig Konzepte entwickeln, mit denen den künftig entstehenden Flächenüberhängen begegnet werden kann.
- Hier sollte, angesichts der stark sinkenden Schülerzahlen und der damit wachsenden Flächenüberhänge, geprüft werden, ob für den Hauptschulbereich im Schulzentrum auch weitere Nutzungsmöglichkeiten (z.B. durch Integration einer Grundschule) gegeben sind.

Schulgebäude – Quantifizierung des Potenzials Fläche 2009					
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	11,05	11,00	0,05	1.012	100
Hauptschule	16,59	14,30	2,29	416	1.000
Realschule	13,35	10,80	2,55	571	1.500
Gymnasium	12,38	11,50	0,88	1.108	1.000
Gesamt					3.600

Schulgebäude – Quantifizierung des Potenzials Fläche 2030					
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	14,72	11,00	3,72	760	2.800
Hauptschule	20,73	14,30	6,43	333	2.100
Realschule	16,78	10,80	5,98	457	2.700
Gymnasium	15,48	11,50	3,98	886	3.500
Gesamt					11.100
Aufwand in Euro je m ² BGF					100
Potenzial in Euro (gerundet)					1.110.000

Monetäre Bewertung der ermittelten Flächenpotenziale	
Zusammenfassung der Flächenpotenziale in m ² BGF	
Flächenpotenzial Schulgebäude	3.600
Aufwand in Euro je m ² BGF	100
Potenzial in Euro (gerundet)	360.000

- Angesichts der sinkenden Schülerzahlen und der bereits heute bestehenden, rechnerischen Flächenüberhänge sollte die Stadt Bedburg künftig von An-, Neu- und Erweiterungsbauten an ihren Schulen absehen.
- Im Bereich des Schulzentrums sollte geprüft werden, ob durch gemeinsame Nutzung von Fachräumen bzw. leer stehenden Klassenräumen in einem Gebäude nicht mittelfristig ein Schulgebäude leer gezogen und einer anderen Nutzung zugeführt werden kann.
- Auch, wenn die Grundschulen derzeit noch keine Flächenüberhänge aufweisen, wird sich dies in den kommenden Jahren deutlich ändern. Ziel der Schulentwicklungsplanung sollte es sein, rechtzeitig zu prüfen, inwieweit Flächen an bestimmten Standorten, bzw. Standorte insgesamt noch erforderlich sind oder auch einer anderweitigen Nutzung zugeführt werden können. Bei evtl. künftigen außerschulischen Nutzungen sollte jedoch darauf geachtet werden, dass für die Überlassung von Schulräumen bzw. -flächen entsprechende Nutzungsentgelte, möglichst kostendeckend, vereinbart werden.
- Es sollte bei der weiteren Planung berücksichtigt werden, dass das Fortführen eines Grundschulstandortes als Dependance aus immobilienwirtschaftlicher Sicht keine wirtschaftlichen Vorteile bringt.
- In der weiteren Schulentwicklungsplanung sollte daher berücksichtigt werden, welchen Anforderungen Flächen zukünftig genügen müssen und ob bzw. in welchem Umfang sie flexibel für sich ändernde Bedarfe genutzt werden können. Das beinhaltet aus unserer Sicht auch die Frage, verbleibende Standorte gegebenenfalls auch bauseitig aufzuwerten (optimiertes, an modernem Unterricht orientiertes Raumprogramm) und auch Standorte zusammenzulegen, soweit dieses unter Berücksichtigung des Lebenszyklus wirtschaftlicher zu bewerten ist.

3.4 Hausmeisterdienste und Gebäudereinigung

3.4.1 Gebäudereinigung

Quantifizierung Potenzial Gesamtreinigung		
Aufwand je m ² RF in Euro	11,11	A
Benchmark	8,00	B
Potenzial je m ² RF in Euro	3,11	P = A-B
Betrachtete RF in m ²	34.481	F
Potenzial in Euro (gerundet)	107.000	P * F
Quantifizierung Potenzial Eigenreinigung		
Aufwand je m ² RF in Euro	15,58	A
Benchmark	11,00	B
Potenzial je m ² RF in Euro	4,48	P = A-B
Betrachtete RF in m ²	10.171	F
Potenzial in Euro (gerundet)	47.000	P * F
Quantifizierung Potenzial Fremdreinigung		
Aufwand je m ² RF in Euro	9,24	A
Benchmark	8,00	B
Potenzial je m ² RF in Euro	1,24	P = A-B
Betrachtete RF in m ²	24.309	F
Potenzial in Euro (gerundet)	30.000	P * F

- Die aktuell mit rd. 30 Prozent noch recht hohe Eigenreinigungsquote und der deutlich über dem Benchmark liegende Aufwand je m² Reinigungsfläche erfordern zunächst eine Optimierung in diesem Bereich.
- Hier steht zunächst die exakte Ermittlung der Ausgaben (getrennt nach Personal- und Sachkosten) der Eigen- und der Fremdreinigung sowohl für die einzelnen Objekte als auch durch die verschiedenen Dienstleister im Vordergrund, um durch einen Vergleich die Wirtschaftlichkeit der aktuellen Reinigung beurteilen zu können.
- Ebenfalls zur Grundlagenermittlung gehören die Beurteilung der Reinigungsfreundlichkeit der Gebäude, der Nutzungsintensität, des Nutzerverhaltens sowie die Feststellung der aktuellen Reinigungsstandards (jährliche Reinigungstage, Intervalle, Leistungsvorgaben, Sonderreinigungen, Grundreinigungen / Hausputz).
- Nach Erfassung und Überprüfung der Leistungswerte lassen sich dann die Reinigungsreviere neu anpassen, auch wenn dies dazu führt, dass eine Reinigungskraft zwei Objekte reinigen muss. Die gleichzeitige Reinigung eines Objektes durch eigenes und externes Personal sollte vermieden werden. Beispielhaft kann gelten:

Leistungswerte Reinigung*		
Gebäude / Raumgruppe	Fläche	Intervall
Schule		
Flur	300 – 350 m ²	2-tägig
Eingang	300 – 350 m ²	2-tägig
Klasse	240 – 280 m ²	2-tägig
Großsporthalle	700 – 800 m ²	täglich
Sporthalle	600 m ²	täglich
Verwaltung		
Flur	250 m ²	2-tägig
Eingang	180 m ²	täglich
Büro	240 m ²	1 x wöchentlich

* Richtwerte in Anlehnung an die DIN 277 im Rahmen der Reinigungsoptimierung durch eine „Best-Practice“-Kommune festgelegt

- Dies kann zu einer Anhebung der Leistungswerte für das eigene Reinigungspersonal führen, welche sich aber grundsätzlich an den Durchschnittswerten privater Dienstleister (z.B. im Schulzentrum) orientieren sollten.
- Nach der Optimierung der Eigenreinigung kann die Stadt Bedburg in einem weiteren Schritt die externen Reinigungsleistungen ausschreibungsgerecht strukturieren, standardisieren und bündeln.
- Damit Eigen- und Fremdreinigung künftig auch in der Leistungserbringung vergleichbar sind, sollten die jeweils festgelegten Leistungsstandards und Kontrollmechanismen gleich sein.
- Die hierbei zugrunde gelegte Vertragslaufzeit für den externen Dienstleister sollte einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren nicht überschreiten, um in den folgenden Jahren auf geänderte Bedarfe mittels einer entsprechend angepassten Neuausschreibung reagieren zu können. Wichtig ist, dass der entsprechende Vertrag tatsächlich auf einen bestimmten Zeitraum begrenzt ist und sich nicht durch eine „stillschweigende Verlängerung“ unbegrenzt fortsetzt.
- Um eine Kontrolle über die Aufwandsentwicklung im Bereich sowohl der Eigen- als auch der Fremdreinigung zu erhalten, ist der Aufbau einer Kosten- und Leistungsrechnung mit einer Abgrenzung zwischen Standard- und Sonderleistungen und einer objektscharfen Ermittlung der Kosten unabdingbar erforderlich.

3.4.2 Hausmeister

Quantifizierung Potenzial Hausmeister		
Aufwand je m ² RF in Euro	13,59	A
Benchmark	7,00	B
Potenzial je m ² RF in Euro	6,59	P = A-B
Betrachtete RF in m ²	34.481	F
Potenzial in Euro (gerundet)	227.000	P * F

Dieses Potenzial entspräche rein rechnerisch rd. vier bis fünf Hausmeisterstellen!

- Zunächst sollten Kennzahlen zur Analyse der durchschnittlich betreuten Fläche und der mitarbeiterspezifischen Fläche gebildet werden. Mittels eines Abgleichs zwischen diesen und den durch die KGSt ermittelten Richtwerten zur Stellenbemessung (KGSt-Bericht Nr. 5/2010 Hausmeisterdienste) lässt sich dann der tatsächlich erforderliche Personalschlüssel ermitteln.
- In der Folge können diese dann z.B. durch Anpassung der Wochenarbeitszeiten an die jeweiligen Objektgrößen oder durch Angleichung der durchschnittlich betreuten Flächen je vollzeitbeschäftigten Schulhausmeister ausgeglichen werden. Durch eine Konzentration der außerschulischen, insbesondere abendlichen Nutzung auf wenige / einen Schulstandort/e lassen sich Überstunden reduzieren. Weiterhin anfallende Überstunden sollten durch noch einzuführende Zeitkonten ausgeglichen werden.
- Mittels einer Dienstanweisung sollten die Zuständigkeiten der Hausmeister eindeutig geregelt werden. Zur Sicherstellung eines flexiblen Betriebsablaufs, auch gegenüber Schulleitern, Lehrern oder anderen Objektnutzern, empfiehlt es sich, die Zuständigkeiten so anzulegen, dass seitens dieser Personengruppen keine Weisungsbefugnis mehr besteht. Sinnvoll ist eine klare Auflistung der zu erfüllenden Aufgaben, mit deutlichem Schwerpunkt auf gebäudewirtschaftlichen Aspekten. Ein eindeutiger Hinweis auf nicht vom Hausmeister durchzuführende Tätigkeiten =

„Negativ-Katalog“ (z.B. Kaffee kochen, Kinderbetreuung) sollte dabei ebenso vorhanden sein, wie ein Aufgabenkatalog über zu erfüllende Wartungs- und Instandhaltungsarbeiten in den Gebäuden = „Positivkatalog“. Zwar können die Gebäudenutzer weiterhin auf Mängel, Missstände oder Aufgaben hinweisen, der Hausmeister legt aber die Prioritäten im Sinne der Regelungen der Dienstweisung selbstständig fest.

- Insgesamt sollten gebäudewirtschaftliche Aufgaben einen großen Teil der hausmeisterlichen Tätigkeit ausmachen. Hierzu gehören u.a.:
 - Beseitigung von Graffiti und kleinen bis mittleren Vandalismusschäden,
 - Schönheitsreparaturen (z.B. streichen von Klassenzimmern und Fluren),
 - kleinere Reparaturen,
 - Erfassung von Zählerständen, Bedienung der Heizung,
 - Fristenüberwachung bei z.B. Feuerlöschern, Heizungstechnik und anderen Wartungsverträgen,
 - Inspektion und Reinigung der Dächer, Dachrinnen, Abflüsse und Bodenabläufe,
 - Kontrollgänge,
 - Schadensmeldung und Reparaturüberwachung.

- Überstunden sollten nur bei außergewöhnlichen dienstlichen Erfordernissen zulässig sein. Eine Vergütung der geleisteten Überstunden sollte über einen Freizeitausgleich in der unterrichtsfreien Zeit erfolgen.

- Aufbauend auf einer Neuordnung der zu betreuenden Flächen kann im Weiteren eine Zentralisierung der Hausmeisterdienste und letztlich Aufhebung der Objektbindung erfolgen. Auf diese Weise lässt sich der Aufgabenbereich insgesamt flexibler gestalten, handwerkliche Fähigkeiten können objektübergreifend zur Unterstützung in der Bauunterhaltung eingesetzt werden.

- Die Bündelung der Drittnutzung von Schulgebäuden sollte im Rahmen eines aktiven Flächenmanagements überprüft und forciert werden.

- Eine Optimierung der Hausmeisterdienste erfordert einen Arbeitseinsatz, der sich an der Kernaufgabe der Hausmeisterfunktion, der Mitwirkung an Erhalt und Bewirtschaftung von Gebäuden, orientiert.

Zusammenfassung Gesamtpotenzial für Reinigung und Hausmeister in Euro		
Reinigung	107.000	A
Hausmeister	227.000	A
Gesamt	334.000	G = Summe A

Gesamtpotenzial in Euro (gerundet)	
Verwaltungsgebäude	-
Schulen	440.000
Turnhallen	50.000
Flächenmanagement gesamt	490.000
Reinigung	95.000
Hausmeister	202.000
Bewirtschaftung gesamt	297.000
Gesamtpotenzial	787.000

3.4.3 Zusammenfassung

- Wir empfehlen der Stadt Bedburg sowohl bei der Reinigung als auch bei den Hausmeisterdiensten, die Leistungswerte neu zu ermitteln und auf dieser Basis diese Aufgabenfelder zu reorganisieren:
 - Optimierung der Eigenreinigung
 - Neuausschreibung der Fremdreinigung
 - Anpassung der Arbeitszeiten an die Objektgrößen bei den Grundschulhausmeistern, Aufhebung der Objektbindung
 - Erstellen einer Hausmeisterdienstanweisung
 - Erfassung der Stellenanteile der Hausmeisterdienstleistungen in den Verwaltungsgebäuden.

4. Bericht Bauhof

- Die im Rahmen des Winterdienstes bereits erfolgende interkommunale Zusammenarbeit der Stadt Bedburg mit dem Kreis könnte auf andere Bereiche und im Zusammenspiel mit benachbarten Kommunen ausgeweitet werden. Sie kann immer dann sinnvoll sein, wenn die Aufgabenerledigung zu Synergien bezogen auf den Overhead führt, der für diese Tätigkeiten im Falle der Zusammenlegung nur noch einfach vorgehalten werden muss, und die Auslastung der Tätigkeit ohne zusätzliche fixen Kosten gesteigert werden kann.
- Möglichkeiten für interkommunale Kooperationen bieten sich beispielsweise in folgenden Bereichen:
 - Ausschreibung
 - Einkauf
 - Reparatur und Wartung der Fahrzeuge, Werkstätten
 - Streckenkontrollen, ähnlich wie beim Winterdienst
 - Großflächenmähd
 - Straßenbegleitgrün/Verkehrskreisel
 - Beschilderung
 - Spielplatzkontrollen
- Wir empfehlen der Stadt Bedburg, die Sonderaufgaben des Bauhofes kritisch zu hinterfragen und deren Wirtschaftlichkeit anhand der von uns vorgestellten Instrumente der Kosten-Leistungsrechnung zu überprüfen.