

Mitteilung – zur Kenntnisnahme –

**Realisierungsstand des Bädervertrages zwischen dem Land Berlin und den Berliner
Bäder-Betrieben**

Drucksache 19/1350 (B 31a) – Zwischenbericht

Der Senat von Berlin
InnSport IV A 31 - 07161
9(0)223-1429

An das
Abgeordnetenhaus von Berlin

über Senatskanzlei - G Sen -

Mitteilung

- zur Kenntnisnahme -

über

Realisierungsstand des Bädervertrages zwischen dem Land Berlin und den Berliner Bäder-Betrieben

Drucksache Nr. 19/1350 (B 31a) - Zwischenbericht

Der Senat von Berlin legt nachstehende Mitteilung dem Abgeordnetenhaus von Berlin zur Besprechung vor:

Das Abgeordnetenhaus hat in seiner 40. Sitzung vom 14.12.2023 Folgendes beschlossen:

„Der Senat wird aufgefordert, jährlich über den Realisierungsstand des Bädervertrages zwischen dem Land Berlin und den Berliner Bäder-Betrieben zu berichten.

Dazu ist bis zum 30. April 2024 vorzulegen:

- das Konzept des vorgesehenen „Anreizsystems“ bzw. einer Regelung zur Beteiligung der BBB am Unternehmenserfolg bzw. zu den Folgen bei Nichterfüllung,
- ein Verfahren zum laufenden Monitoring / Controlling der Umsetzung der Vertragsinhalte,
- ein Verfahren zur Beteiligung der Nutzenden am Bestellvorgang und zur Feststellung der Kundenzufriedenheit sowie
- das Konzept für ein kennzahlengestütztes, standardisiertes und regelmäßiges Berichtswesen, welches Vergleiche im zeitlichen Verlauf der Umsetzung des Unternehmensvertrages ermöglicht.“

Hierzu wird berichtet:

Mit dem Zwischenbericht an das Abgeordnetenhaus von Berlin vom 27.01.2023, Drucksache 19/ 0856 und vom 31.01.2023 an den Hauptausschuss, Rote Nummer 0631 B, wurde durch die Senatsverwaltung für Inneres und Sport (SenInnSport) zum o.a. ersten Anstrichpunkt (Anreizsystem) und zum dritten Anstrichpunkt (Beteiligung der Nutzenden) abschließend berichtet.

Das Monitoring / Controlling (s. zweiter Anstrichpunkt) und die Kundenzufriedenheit (s. dritter Anstrichpunkt) sind Bausteine des kennzahlengestützten, standardisierten und regelmäßigen Berichtswesens (zentrales Berichtswesen) (s. vierter Anstrichpunkt).

Mit einem weiteren Zwischenbericht an das Abgeordnetenhaus von Berlin vom 25.04.2024, Drucksache 19/ 1635 und vom 09.04.2024 an den Hauptausschuss, Rote Nummer 1452 A, wurden die Grundzüge des Konzeptes eines zentralen Berichtswesens aufgezeigt.

Eine Arbeitsgruppe, bestehend aus der Arbeitsebene der SenInnSport, SenFin und den BBB, hat nunmehr ein vorläufiges Konzept eines zentralen Berichtswesens erarbeitet, das einer abschließenden Fertigstellung bedarf.

Zu den o.g. Anstrichpunkten 2, 3 und 4 wird wie folgt ausgeführt:

Das vorläufige Konzept des zentralen Berichtswesens ist der beigefügten vertraulichen Anlage zu entnehmen. Es enthält:

- das Konzept des Berichtswesens in vorläufiger Fassung, das sich in der Schlussabstimmung befindet,
- das Konzept des Berichtswesens wird in Auszügen aufgeliefert und enthält daher nicht die vollständigen Kennzahlen bzw. Tabellenübersichten,
- die finale Fassung des Berichtswesens, das nach Zustimmung des Senats von Berlin, des Abgeordnetenhauses von Berlin und ferner einem Revisionsvorbehalt unterliegt, um ggf. Optimierungen vornehmen zu können.

Bis zur finalen Berichterstattung zu den o.g. Anstrichpunkten 2, 3 (hier: „Kundenzufriedenheit“) und 4 wird um eine abschließende Fristverlängerung bis zum 30.04.2025 gebeten.

Berlin, 10. Dezember 2024

Der Senat von Berlin

Der Regierende Bürgermeister
Kai Wegner

Senatorin für Inneres und Sport
Iris Spranger



Berliner Bäder-Betriebe

Kennzahlenbericht 20XX

Stand: 11/2024

Präambel

Grundlage für den Kennzahlenbericht ist der unterschriebene Bädervertrag vom 05.04.2022 mit Wirkung zum 01.01.2022 zwischen dem Land Berlin vertreten durch die Senatsverwaltung für Inneres und Sport und den Berliner Bäder-Betrieben AöR vertreten durch den Vorstand sowie der BBB Infrastruktur GmbH & Co. KG vertreten durch die BBB Infrastruktur-Verwaltungs GmbH. Im Folgenden werden beide Gesellschaften als BBB bezeichnet. Der Bädervertrag enthält in Ziffer 10 (Erfolgskontrolle) bereits grundlegende Regelungen für verschiedene Berichte der BBB (insbesondere zur Erfüllung der Leistungspflichten) gegenüber dem Land Berlin, um die Vertragsinhalte durch Monitoring und Controlling zu überwachen und zu steuern.

Das Abgeordnetenhaus hat zudem in seiner 40. Sitzung vom 14.12.2023 beschlossen, dass der Senat aufgefordert wird, *„jährlich über den Realisierungsstand des Bädervertrags zwischen dem Land Berlin und den Berliner Bäder-Betrieben (BBB) zu berichten.“* *„Hierzu soll ein Konzept für ein kennzahlengestütztes, standardisiertes und regelmäßiges Berichtswesen entwickelt werden, das zeitliche Vergleiche zur Umsetzung des Unternehmensvertrags ermöglicht“*.

Mit dem kennzahlengestützten, standardisierten und regelmäßigen Berichtswesen wird ein „zentrales“ Berichtswesen etabliert, der die bisherigen Berichte der BBB übersichtlich zusammenfasst und erweitert. Er enthält sowohl bereits erfasste als auch neue Kennzahlen und ermöglicht eine effiziente Überwachung und Steuerung der Vertragsumsetzung in Bezug auf die Leistungspflichten der BBB.

Der Kennzahlenbericht wird jährlich zum xx.xx.xx von den BBB erstellt und deckt den Zeitraum des Vorjahres (Stichtag 31.12) im Vergleich zum Planjahr ab. Dabei wird eine umfassende Auswertung der Leistungsentwicklung sowohl der Berliner Bäder-Betriebe AöR als auch der BBB-Infrastruktur GmbH & Co. KG vorgenommen. Einheitliche Begriffs- und Kennzahlendefinitionen sowie eine Kompatibilität mit internen Berichten sollen die notwendige Detailtiefe und Transparenz gewährleisten.

Die Auswahl der Kennzahlen orientiert sich an den im Bädervertrag formulierten Zielen zwischen dem Land Berlin und den BBB, insbesondere bezüglich der Leistungspflichten Betrieb, Erhalt und Entwicklung der Bäder. Diese Ziele umfassen u.a. Aspekte der Daseinsvorsorge, Service- und Produktqualität, Wirtschaftlichkeit, Sanierungsbedarf, Nachhaltigkeit und Inklusion.

In Anlehnung an das betriebswirtschaftliche Modell einer „Balanced Scorecard“ werden alle weiteren Kennzahlen in vier Perspektiven unterteilt: Personal, Prozesse, Kunden und Finanzen. Jede Perspektive umfasst spezifische Kennzahlen, die eine ganzheitliche Beurteilung der Unternehmensleistung aus verschiedenen Blickwinkeln ermöglichen, sodass gezielte Steuerungsmaßnahmen eingeleitet werden können. Die Kennzahlen werden in tabellarischer Form mit Definition, Erläuterung und Maßnahmenvorschlägen präsentiert.

Der Kennzahlenbericht soll sukzessiv qualitativ und quantitativ weiterentwickelt werden und zunehmend strategische Elemente berücksichtigen. Im Zeitverlauf können daher Kennzahlen und/ oder ihre Definitionen angepasst oder auch ausgesetzt werden, wenn sie keine ausreichende oder plausible Erhebung oder Beurteilung ermöglichen. Diese Anpassungen können im Rahmen der Revision des Bädervertrags oder bei einer strategischen Neuausrichtung vorgenommen werden.

Management-Summary

I. Vertragsmonitoring/-controlling

Umfasst Darstellung der Einhaltung/Abweichung von Vorgaben gemäß Bädervertrag (insbesondere Leistungspflichten, Bestellprozess etc.)

- 1) Betreiben der Bäder
- 2) Erhalt der Bäder
- 3) Entwicklung der Bäderinfrastruktur

II. Kennzahlenbericht

Umfasst Erläuterungen zu wesentlichen Kennzahlen und Abweichungen anhand Perspektiven gemäß Balanced Scorecard, z.B.

1. Kundenperspektive

- a) Wasserzeiten
- b) Besuche

2. Prozessperspektive

- a) Leistungsstörungen
- b) Qualitätsmanagement

3. Personalperspektive

- a) Mitarbeiterzahl, VBE
- b) Teilzeit
- c) Fehlzeiten

4. Finanzperspektive

- a) Umsätze
- b) Zuschüsse
- c) Ergebnis
- d) Aufwand/Investition (Erhalt)
- e) Investitionen (Entwicklung)

1. KUNDENPERSPEKTIVE

[IP.1] Wasserzeiten [%]	Öffentlicher Badebetrieb						Nicht-Öffentlicher Badebetrieb						Gesamt			Saldo						
	Schwimmen		Kurse		Schule		Verein		Kita													
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
Potentielle Wasserzeit (Potential)																						
Angebote Wasserzeit																						
Bestellte Wasserzeit Hallenbäder Sommerbäder																						
Gelieferte Wasserzeit Hallenbäder Sommerbäder																						
Nicht ausgeschöpfte Wasserzeiten (Potential Angebot)																						
Nicht bestellte Wasserzeiten (Angebot - Bestellung)																						
Nicht gelieferte Wasserzeiten (Lieferung - Bestellung)																						
Ausfallzeitenquote <u>Nicht</u> lieferung/ Bestellung)																						
technisch bedingte Ausfallzeitenquote (inkl. baul. Faktoren)																						
personell bedingte Ausfallzeitenquote																						
Wasserzeitenquote Öffentlich (gelieferte / bestellte)																						
Wasserzeitenquote Schulen (gelieferte / bestellte)																						
Wasserzeitenquote Vereine (gelieferte / bestellte)																						

Textbeispiel stellvertretend für alle im Kennzahlenbericht dargestellten Tabellen

Definition:
Hier werden die Kennzahlen der obenstehenden Tabelle definiert

Erläuterung:
Erläuterung und Begründung bzgl. Betrag, Entwicklung und Delta (zum Vorjahr) der betreffenden Kennzahl

Maßnahme:
Erläuterung der getroffenen Maßnahmen zur Lenkung und Steuerung der Kennzahl entsprechend der Zielsetzung

Quelle:
Verweis auf bereits bestehende Berichterstattungen an das Abgeordnetenhaus/ Hauptausschuss in der die Kennzahlen bereits erhalten sind

[K.2] Besuche [%]	Hallenbad			Sommerbad (inkl. Strandbad Wannsee)			Kombibäder			Gesamt			Saldo			
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
Gesamt Besuche																
Öffentliche Besuche																
davon Sauna																
davon Kurse																
Nichtöffentliche Besuche																
davon Vereine																
davon Schule																
davon Kita																
Besuchendenquote Öffentlichkeit																
Besuchendenquote Nichtöffentlichkeit																
[K.3] Beschwerden Anzahl	Hallenbad			Sommerbad (inkl. Strandbad Wannsee)			Kombibäder			Gesamt		Saldo				
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Akt-Vorjahr Jahr Ist-Ist-Delta	Akt. Vorjahr Ist-Ist-in %			
Mitarbeiterverhalten																
Sauberkeit/ Wasserqualität																
Tarife/ Tarifsatzung																
besonderer Schwerpunkt (variabel belegbar)																
Sicherheit/ Sicherheitspersonal																
Kursangebot/ Kursdurchführung																
Öffnungszeiten																
Informationen/ Website/ Auskünfte																
Ausstattung/ Anlagen/ Parkplätze																
Onlineshop																
Sonstiges																
Bewertung																
[K.4] Barrierefreiheit	Hallenbad			Sommerbad (inkl. Strandbad Wannsee)			Kombibäder			Gesamt		Saldo				
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Akt-Vorjahr Jahr Ist-Ist-Delta	Akt. Vorjahr Ist-Ist-in %			
Anzahl der Bäder																
Anzahl der Bäder mit Barrierefreiheit																
Barrierefreiheitsquote																

2. PROZESSPERSPEKTIVE

[IP.01] Medienverbrauch [pro m²]	Bad									Gesamt			Saldo			
	Hallenbad			Sommerbad (inkl. Strandbad Wannsee)			Kombibäder			Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist							
Wasserfläche (Betriebstage als Grundlage)																
Wasserverbrauch																
Energieverbrauch aus nicht erneuerbaren Quellen																
Heizenergieverbrauch																
Stromverbrauch																
Gasverbrauch																
Energieverbrauch aus erneuerbaren Quellen																
Heizenergieverbrauch																
Stromverbrauch																
Gasverbrauch																
Energieerzeugung																
Solarabsorber- und Kollektorenanlagen																
Kraft-Wärme-Kopplung (Wärme aus Abwasser)																
Wasserverbrauch pro Wasserfläche m²																
Energieverbrauch pro m² aus erneuerbaren Quellen																
Heizenergieverbrauch pro m²																
Stromverbrauch pro m²																
Gasverbrauch pro m²																
Energieverbrauch pro m² aus nicht erneuerbaren Quellen																
Heizenergieverbrauch pro m²																
Stromverbrauch pro m²																
Gasverbrauch pro m²																
Energieerzeugung pro m²																
Solarabsorber- und Kollektorenanlagen pro m²																
Kraft-Wärme-Kopplung (Wärme aus Abwasser) pro m²																
[IP.2] Emission [pro m²]	Bad									Gesamt			Saldo			
	Hallenbad			Sommerbad (inkl. Strandbad Wannsee)			Kombibäder			Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist							
CO2-Emission pro m²																
CO2-Emissionseinsparung pro m²																
Bruttovolumen der direkten THG-Emissionen pro m²																
Bruttovolumen der indirekten THG-Emissionen pro m²																
Bruttovolumen der sonstigen indirekten THG-Emissionen pro m²																
[IP.3] Energetische Sanierungsmaßnahmen [%]	Bad			Saldo												
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %									
Investitionen / Aktivierung (konsumtiv + investiv)																
Investitionen in energetischen Maßnahmen																
Investitionsquote energetischer Sanierungsmaßnahmen																

3. PERSONALPERSPEKTIVE

[P.1] Fort- und Weiterbildung [%] inkl. Saisonkräfte	Bäder			Verwaltung			Gesamt			Saldo			
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
Ø Anzahl Mitarbeitenden													
Anzahl Mitarbeitenden mit Fort-/Weiterbildung													
Anzahl Fort-/ Weiterbildungstage													
Fort-/ Weiterbildungsquote nach MA													
Ø Schulungsdauer (in Tagen)													

[P.2] Personalquote [%]	Bäder			Verwaltung			Gesamt			Saldo			
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
Personalkosten für interne Mitarbeitende													
Personalkosten für externe Mitarbeitende (GuV: Leiharbeitnehmer, Fremd-Dienstleistungen, Kurs-Systeme)													
Personalkosten Gesamt													
Personalkostenquote für externe Mitarbeitende													

[P.3] Fluktuation [%]	Bäder			Verwaltung			Führung (Abt. und BBL)			Auszubildenden			Gesamt			Saldo			
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
Anzahl der Mitarbeitenden																			
Anzahl der Austritte																			
Auflösungsvertrag																			
Rente																			
Kündigung durch AG																			
Kündigung durch AN																			
Kündigung i.d. Probezeit																			
Tod																			
Ende der Befristung																			
Anzahl der Eintritte																			
Einstellung / Nachbesetzungen																			
Übernahme aus Ausbildung																			
Fluktuationssaldo (Austritte - Eintritte)																			
Fluktuationsquote I (Austritte/ Eintritte)																			
Fluktuationsquote II (Austritte/ Anzahl MA)																			

Vorschlag umgekehrt (IST- Vorjahr)												
[P.4] Fehlzeiten [%] ohne Saisonkräfte	Bäder			Verwaltung			Gesamt			Saldo		
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta
Anzahl der Regelarbeitstage												
Anzahl der Krankheitstage												
Fehlzeitenquote Gesamt												
Fehlzeitenquote Krankheitsquote												
davon Fehlzeitenquote mit LFZ												
davon Fehlzeitenquote ohne LFZ												

[P.5] Teilzeit & Befristung [%]	Bäder		Verwaltung		Gesamt		Saldo	
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %
Anzahl Mitarbeitenden								
Anzahl Mitarbeitenden in Teilzeit								
Anzahl Mitarbeitenden mit Befristung								
durchschn. Anzahl MA in TZ								
durchschn. Anzahl MA mit Befristung								
Teilzeitquote								
Befristungsquote								

[P.6] Frauenanteil [%]	Bäder			Verwaltung			davon Führung - Badleitung			davon Führung / Vorstand- Verwaltung			Auszubildenden			Gesamt			Saldo		
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta
Anzahl Mitarbeitenden																					
Anzahl weibl. Mitarbeitenden																					
Anzahl Einstellungen																					
Anzahl weibl. Einstellungen																					
Anzahl Bewerbenden																					
Anzahl weibl. Bewerbenden																					
Frauenanteil bei Mitarbeitenden																					
Frauenanteil bei Einstellungen																					
Frauenanteil bei Bewerbenden																					
Frauenanteil bei Mitarbeitenden (VBE)																					

[P.7] Ausbildung [%]	Bäder			Verwaltung			Gesamt			Saldo		
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta
Anzahl Mitarbeitenden												
Anzahl Auszubildenden												
Anzahl Auszubildenden mit Abschluss												
Anzahl Auszubildenden mit Übernahme												
Ausbildungsquote nach Anzahl												
Ausbildungsquote nach Abschluss												
Ausbildungsquote nach Übernahme												

[P.8] Inklusion [%]		Bäder		Verwaltung		Führung (inkl. Vorstand & Badleitung)		Auszubildenden		Gesamt		Saldo	
		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %
Anzahl Mitarbeitenden													
Anzahl Mitarbeitenden mit Schwerbehinderung													
Inklusionsquote													

[P.9] Integration [%]		Bäder		Verwaltung		Führung (inkl. Vorstand & Badleitung)		Auszubildenden		Gesamt		Saldo	
		Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %
Anzahl Mitarbeitenden													
Anzahl Mitarbeitenden nicht-dt.Nationalität													
Integrationsquote													

4. FINANZPERSPEKTIVE

Vorschlag umgekehrt (IST- Vorjahr)

[F.1] Zuwendungen	AöR			Saldo			
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Plan	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %	akt. Jahr Ist-Plan-Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %
Gesamtzuwendungen							
Landesmittel							
Konsumtiver Zuschuss							
Ausgleichzahlung Betreiben Bäder							
Ausgleichzahlung Erhalt Infrastruktur im Eigentum BBB							
Ausgleichzahlung Erhalt Infrastruktur im Eigentum LB							
Ausgleichzahlung Energiekostenmehraufwand							
Investiver Zuschuss							
Ausgleichzahlung Entwicklung Infrastruktur BBB							
Ausgleichzahlung Entwicklung Infrastruktur LB							
SIWA (nur BBB AöR)							
Bundesmittel							
Bundesprogramm / SJK							
KInvFG Mittel							
Drittmittel							
Energiepreisbremse (von den Energieversorgern)							
Zuschuss für E-Auto							
Frauenförder-Zuschuss							
Zuschuss Olympiastützpunkt (DOSB)							
Sonstige Fördermittel							
Zuwendungsquote Land (Landesmittel/ Gesamtzuwendung)							
Zuwendungsquote Bund (Bundesmittel/ Gesamtzuwendung)							
Zuwendungsquote Dritter (Drittmittel/ Gesamtzuwendung)							

[F.2] Unternehmensspezifische Kennzahlen [%]	AöR+Infra		Saldo	
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %
Bilanzsumme				
Eigenkapital				
SoPo				
Fremdkapital				
Umsatz				
Gesamtaufwand				
Sachaufwand				
EBIT				
Zinsaufwand				
Eigenkapitalquote inkl. SoPo				
Fremdkapitalquote				
Sachaufwandsquote				
Eigenkapitalrentabilität				
Gesamtkapitalrentabilität				
Umsatzrentabilität				

[F.3] Sach- & Anlagevermögen	AöR		Infra		Gesamt		Saldo nur für Gesamt	
	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr Ist	akt. Jahr Ist	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-Delta	Vorjahr-akt. Jahr Ist-Ist-in %
Bilanzsumme								
Eigenkapital								
Anlagevermögen								
Sachanlagevermögen								
Nettoinvestition in Sachanlagenvermögen (Zuwachs SAV)								
Abschreibungen								
Investitionsquote in Sachanlagen								
Wachstumsquote bei Sachanlagen								
Anlagendeckungsgrad I								
Anlagenintensität								