

Senatsverwaltung für Inneres und Sport  
IV A 31 - 07161

Berlin, den 10.12.2024  
9(0)223-1429  
Elias.Tran@SenInnSport.berlin.de

**1452 B**

An den  
Vorsitzenden des Hauptausschusses  
über  
Die Präsidentin des Abgeordnetenhauses von Berlin

über  
Senatskanzlei - G Sen -

**Berliner Bäder-Betriebe (BBB)**  
**Realisierungsstand des Bädervertrages zwischen Land Berlin und den Berliner Bäder-Betrieben (betr. Auflage B.31a zum Haushalt 2024/2025)**

**Rote Nummer:** Drucksache 19/1350 (A.06), (B.31a), 1452 A

**Vorgang:** **40. Sitzung des Abgeordnetenhauses vom 14. Dezember 2023**  
**62. Sitzung des Hauptausschusses vom 29. Mai 2024**

**Ansätze:** Kapitel 0510/Titel 685 06 Zuschüsse an die Berliner Bäder-Betriebe

Abgelaufenes Haushaltsjahr	2023:	66.000.000,00 €
Laufendes Haushaltsjahr	2024:	73.000.000,00 €
Kommendes Haushaltsjahr	2025:	75.000.000,00 €
Ist des abgelaufenen Haushaltjahrs	2023:	84.198.881,51 €
Aktuelles Ist (Stand: 13.11.2024)	2024:	67.590.605,00 €

**Gesamtausgaben:**

entfällt

Das Abgeordnetenhaus hat in der oben angeführten 40. Sitzung Folgendes beschlossen:

**Auflage A.06:**

**„Alle vom Senat vorzulegenden Berichte über Auflagen, auch die, die an das Abgeordnetenhaus zu richten sind, müssen auch gegenüber dem Hauptausschuss als Bericht vorgelegt werden.“**

**Auflage B.31a:**

**„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 Nutzer\*innen 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.“

Mit Bericht vom 09.04.2024 (Rote Nummer 1452 A) hat der Hauptausschuss in seiner 62. Sitzung vom 29.05.2024 die Fristverlängerung für die abschließende Berichterstattung der früheren Auflage B.27a (Auflagenbeschluss zum Doppelhaushalt 2022/2023) bis zum 31.12.2024 zur Kenntnis genommen.

**Beschlussvorschlag:**

Der Hauptausschuss nimmt den weiteren Zwischenbericht zur Kenntnis und stimmt einer letztmaligen Fristverlängerung bis zum 30.04.2025 zu.

Hierzu wird berichtet:

Es wird auf die anliegende Mitteilung zur Kenntnisnahme verwiesen.

In Vertretung

Christian Hochgrebe  
Senatsverwaltung für Inneres und Sport

**Anlage:**

Mitteilung zur Kenntnisnahme (MzK)

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 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 ausgeschöppte Wasserzeiten (Potential Angebot)																														
Nicht bestellte Wasserzeiten (Angebot - Bestellung)																														
Nicht gelieferte Wasserzeiten (Lieferung - Bestellung)																														
Ausfallzeitenquote Nichtlieferung/ 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 [%]	Hallbad			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																	
Besuchendengquote Öffentlich																	
Besuchendengquote Nichtöffentlichkeit																	

[K.3] Beschwerden Anzahl	Hallbad			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 Jahr Ist-Ist-in %	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-Delta	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-in %	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-Delta	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-in %		
Mitarbeiterverhalten																
Sauberkeit/ Wassergüte																
Tarif/ Tarifsetzung																
besonderer Schwerpunkt (variabel belegbar)																
Sicherheit/ Sicherheitspersonal																
Kursangebot/ Kursdurchführung																
Öffnungszeiten																
Informationen/ Website/ Auskünfte																
Ausstattung/ Anlagen/ Parkplätze																
Onlineshop																
Sonstiges																
Bewertung																
<b>[K.4] Barrierefreiheit</b>	<b>Hallbad</b>	<b>Sommerbad (inkl. Strandbad Wannsee)</b>	<b>Kombibäder</b>	<b>Gesamt</b>	<b>Saldo</b>											
	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 Jahr Ist-Ist-in %	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-Delta	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-in %	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-Delta	Akt. Vorjahr Jahr Ist-Ist-in %		
Anzahl der Bäder																
Anzahl der Bäder mit Barrierefreiheit																
Barrierefreiheitsquote																

## 2. PROZESSPERSPEKTIVE

[IP.01] Medienverbrauch [pro m <sup>2</sup> ]			Bad												Gesamt			Saldo		
	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 %				
<b>Wasserfläche (Betriebstage als Grundlage)</b>																				
<b>Wasserverbrauch</b>																				
<b>Energieverbrauch aus nicht erneuerbaren Quellen</b>																				
Heizenergieverbrauch																				
Stromverbrauch																				
Gasverbrauch																				
<b>Energieverbrauch aus erneuerbaren Quellen</b>																				
Heizenergieverbrauch																				
Stromverbrauch																				
Gasverbrauch																				
<b>Energieerzeugung</b>																				
Solarabsorber- und Kollektorenanlagen																				
Kraft-Wärme-Kopplung (Wärme aus Abwasser)																				
<b>Wasserverbrauch pro Wasserfläche m<sup>2</sup></b>																				
<b>Energieverbrauch pro m<sup>2</sup> aus erneuerbaren Quellen</b>																				
Heizenergieverbrauch pro m <sup>2</sup>																				
Stromverbrauch pro m <sup>2</sup>																				
Gasverbrauch pro m <sup>2</sup>																				
<b>Energieverbrauch pro m<sup>2</sup> aus nicht erneuerbaren Quellen</b>																				
Heizenergieverbrauch pro m <sup>2</sup>																				
Stromverbrauch pro m <sup>2</sup>																				
Gasverbrauch pro m <sup>2</sup>																				
<b>Energieerzeugung pro m<sup>2</sup></b>																				
Solarabsorber- und Kollektorenanlagen pro m <sup>2</sup>																				
Kraft-Wärme-Kopplung (Wärme aus Abwasser) pro m <sup>2</sup>																				
[IP.2] Emission [pro m <sup>2</sup> ]			Bad												Gesamt			Saldo		
	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 %				
<b>CO2-Emission pro m<sup>2</sup></b>																				
<b>CO2-Emissionseinsparung pro m<sup>2</sup></b>																				
Bruttovolumen der direkten THG-Emissionen pro m <sup>2</sup>																				
Bruttovolumen der indirekten THG-Emissionen pro m <sup>2</sup>																				
Bruttovolumen der sonstigen indirekten THG-Emissionen pro m <sup>2</sup>																				
[IP.3] Energetische Sanierungsmaßnahmen [%]			Bad												Gesamt			Saldo		
	Bad			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 %				
<b>Investitionen / Aktivierung (konsumtiv + investiv)</b>																				
Investitionen in energetischen Maßnahmen																				
<b>Investitionsquote energetischer Sanierungsmaßnahmen</b>																				

### 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 Mitarbeiter mit Fort-/Weiterbildung																
Anzahl Fort-/Weiterbildungstage																
<b>Fort-/ Weiterbildungsquote nach MA</b>																
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-F.-an- Delta	akt. Jahr Ist-Plan in %			
Personalkosten für interne Mitarbeitende																
Personalkosten für externe Mitarbeitende (GuV: Lehrbelehrer, Fremd- Dienstleistungen, Kurs-Systeme)																
Personalkosten Gesamt																
<b>Personalkostenquote für externe Mitarbeitende</b>																
[P.3] Fluktuation [%]	Bäder			Verwaltung			Führung (Abteilung 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-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																
<b>Fluktuationssaldo (Austritte - Eintritte)</b>																
<b>Fluktuationsquote I (Austritte/ Eintritte)</b>																
<b>Fluktuationsquote II (Austritte/ Anzahl MA)</b>																

[P.4] Fehlzeiten [%] ohne Saisonkräfte	Bäder			Verwaltung			Gesamt			Saldo			Vorschlag umgekehrt (IST- Vorjahr)			
	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 Regelterbeitstage																
Anzahl der Krankheitstage																
Fehlzeitenquote Gesamtkrankheitsquote																
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 Bewerben																							
Anzahl weibl. Bewerben																							
Frauenanteil bei Mitarbeitenden																							
Frauenanteil bei Einstellungen																							
Frauenanteil bei Bewerben																							
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	akt. Jahr Ist-Plan in %
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 %
<b>Gesamtzuwendungen</b>							
<b>Landesmittel</b>							
<b>Konsumentiver Zuschuss</b>							
Ausgleichzahlung Betreiben Bäder							
Ausgleichzahlung Erhalt Infrastruktur im Eigentum BBB							
Ausgleichzahlung Erhalt Infrastruktur im Eigentum LB							
Ausgleichzahlung Energiekostenmehraufwand							
<b>Investiver Zuschuss</b>							
Ausgleichzahlung Entwicklung Infrastruktur BBB							
Ausgleichzahlung Entwicklung Infrastruktur LB							
SIWA (nur BBB AöR)							
<b>Bundesmittel</b>							
Bundesprogramm / SJK							
KInvFG Mittel							
<b>Drittmittel</b>							
Energiepreisbremse (von den Energieversorgern)							
Zuschuss für E-Auto							
Frauenförder-Zuschuss							
Zuschuss Olympiastützpunkt (DOSB)							
Sonstige Fördermittel							
<b>Zuwendungsquote Land (Landesmittel/ Gesamtzuwendung)</b>							
<b>Zuwendungsquote Bund (Bundesmittel/ Gesamtzuwendung)</b>							
<b>Zuwendungsquote Dritter (Drittmittel/ Gesamtzuwendung)</b>							

Entwurf

[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				
Schaufwand				
EBIT				
Zinsaufwand				
Eigenkapitalquote inkl. SoPo				
Fremdkapitalquote				
Schaufwandsquote				
Eigenkapitalrentabilität				
Gesamtkapitalrentabilität				
Umsatzrentabilität				

[F.3] Sach- & Anlagevermögen	AöR		INFRA		Gesamt		Vorschlag umgekehrt (IST- Vorjahr)	
	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								