

Analyse / Kostenvergleich Fremdreinigung ./ Eigenreinigung



Inhaltsverzeichnis:

1	Ausgangssituation	3
2	Zielsetzung	3
3	Vorgehen.....	3
4	Analyse.....	4
4.1	Status Quo der Dienstleistungssteuerung	4
4.2	Empfehlungen bei der Fremdreinigung	5
4.3	Eigenreinigungskräfte.....	7
4.4	Empfehlungen zur derzeitigen Eigenreinigung.....	8
5	Vergleich Eigenreinigung und Fremdreinigung	9
5.1	Eigenreinigung	9
5.1.1	Bedarf an Reinigung.....	9
5.1.2	Bedarf an Führungspersonal.....	10
5.1.3	Kosten Eigenreinigung	11
5.1.4	Zuordnung und Organisation der Eigenreinigung.....	12
5.2	Kosten Fremdreinigung	15
5.3	Kostenvergleich.....	16
5.4	Allgemeines für (teilweise) Umstellung auf Eigenreinigung.....	16
5.5	Zeitschiene für eine ev. Umstellung auf die Eigenreinigung.....	18
6	Empfehlungen	20
7	Anlagen	21
7.1	Gegenüberstellung der Leistungswerte.....	21
7.2	Übersicht Reinigungsstunden	22
8	Projektteam	23

1 Ausgangssituation

Die Stadt Ravensburg hat überwiegend eine Fremdreinigung. Derzeit sind nur noch vier Reinigungskräfte bei der Stadt angestellt. Die Verträge der Fremdreinigung laufen 2017 aus. Für eine erneute Fremdvergabe wäre eine EU-weite Ausschreibung der Reinigungsleistungen erforderlich. Da momentan massive Probleme mit der Qualität der Fremdreinigung bestehen, werden Überlegungen angestellt, ob Einrichtung einer Eigenreinigung sinnvoll wäre. Aufgrund der Überlegungen wurde die Vorbereitung der Ausschreibung der Reinigungsleistungen im offenen Verfahren fürs Erste pausiert.

2 Zielsetzung

Die Facility Consultants GmbH wurde damit durch das Amt für Architektur und Gebäudemanagement (Amt 65 bzw. AGM) beauftragt, die Vor- und Nachteile eines Wechsels zur Eigenreinigung darzustellen. Weiter sollen die notwendigen personellen Ressourcen und die daraus entstehenden Kosten dargelegt und mit der Fremdreinigung verglichen werden. Auf dieser Grundlage soll eine Entscheidung zwischen der Eigen- und der Fremdreinigung ermöglicht werden.

3 Vorgehen

Zum Start des Projektes wurde im Rahmen des Kick-Off Termins die Ist-Situation betrachtet und die Erwartungshaltung besprochen. Anschließend wurde definiert, welche Inhalte bzw. Leistungen der Reinigung für die Betrachtung relevant sind.

Anschließend wurden vorhandene Dienstanweisungen – etwa der Hausmeister – in Kombination mit dem derzeit bestehenden Reinigungsvertrag gesichtet. Weiter erfolgte anschließend eine Begehung exemplarischer Objekte vor Ort, um das Reinigungsergebnis und einzelne Dokumente der Dienstleister zu sichten. Weiter wurden die vor Ort bestehenden Lagermöglichkeiten, Putzmittelräume, vorhandene Arbeitsmittel der Eigenreinigung etc. gesichtet. Auf dieser Grundlage wurden bereits erste Maßnahmen definiert, die den Dienstleistern mitgeteilt wurden. Im Anschluss wurden bei den beiden Bestandsdienstleistern Reinigungsaudits durchgeführt, um den Zustand vor Ort noch besser abbilden und bewerten zu können. Auf dieser Grundlage erfolgte eine Empfehlung zur Maßnahmenenergreifung in Bezug auf die derzeit praktizierte Steuerung der externen Dienstleister.

Zur Erstellung der Maßnahmen und zur Diskussion der Vor- und der Nachteile einer Umstellung auf die Eigenreinigung werden im vorliegenden Bericht zunächst die notwendigen Ressourcen einer potentiellen Eigenreinigung kalkuliert. Diese werden anhand der vorhandenen Massengerüste ermittelt. Zur Berechnung der erforderlichen Reinigungsstunden müssen in der Eigenreinigung übliche Leistungswerte angesetzt werden, um anhand der Reinigungsgruppen die Reinigungsstunden ermitteln zu können. In Kombination mit den Reinigungszeitfenstern der Objekte kann aus den

Ergebnissen auf eine ungefähr benötigte Anzahl von Reinigungskräften geschlossen werden.

Im Anschluss wird die benötigte Aufbau- und Ablauforganisation definiert, um operative Reinigungsleistungen zu steuern. Bei der Definition dieser wird die bestehende Struktur beachtet und die groben Leistungsinhalte jeder Stelle werden definiert.

Die zuvor definierten Ressourcen der Operative und der Steuerung werden zusammen mit einer Schätzung benötigter Arbeitsmittel, Fuhrparkkosten und weiterer Kosten zu einer gesamthaften Kostenschätzung zusammengeführt. Diese dient dann zum finalen Kostenvergleich zwischen den Alternativen.

4 Analyse

4.1 Status Quo der Dienstleistungssteuerung

Extern vergebene Dienstleistungen sind durch eine entsprechende Aufbau- und Ablauforganisation zu steuern, um die im Rahmen der Ausschreibung vorgegebenen Qualitätsziele aktiv nachverfolgen zu können. Neben der Nachverfolgung der Erreichung geforderter Qualitäten geht es um die Steuerung der Sonderbeauftragungen (Grundreinigungen und Zusatzreinigungen, die in diese Analyse nicht mit einbezogen werden), die Prüfung der in Rechnung gestellten Leistungen und die Einhaltung der tariflichen Bestimmungen im Gebäudereinigungshandwerk.

Die Betreuung der externen Dienstleister der Gebäudereinigung liegt derzeit im Zuständigkeitsbereich des Amtes für Architektur und Gebäudemanagement, bei der Abteilung Gebäudebetrieb. Diesem sind die Hausmeister der Verwaltungsgebäude und die wenigen Eigenreinigungskräfte (rund 2,5 Stellen) unterstellt. Die Hausmeister der Schulen sollen nach der zurzeit geltenden Dienstweisung das Amt 65 bei der Kontrolle der Reinigung zu unterstützen. Dies kann sich aber nach dem Aufgabenkatalog nur auf wenige Sichtkontrollen beschränken.

Für das Reinigungsmanagement sind nur 30% einer Stelle (Teilzeitstelle) ausgewiesen. Diese Sachbearbeiterin soll im Rahmen des Tagesgeschäftes alle, folgenden Tätigkeiten übernehmen:

- Prüfung und Freigabe der monatlichen Rechnungen für Standardleistungen
- Prüfung und Freigabe von Rechnungen über Grund- und Glasreinigungsarbeiten
- Prüfung und Freigabe von Rechnungen über Sonderleistungen (Zusatzreinigungen, Regieleistungen etc., die seitens AGM zu begleichen sind)
- Rechnungsprüfung für den Schmutzfangmattenservice
- Organisation von Reinigungsmaterialien der Eigenreinigungskräfte
- Organisation der Bestellung von Hygienematerialien
- Steuerung der Eigenreinigungskräfte.

Bis vor kurzem erfolgte nahezu keine aktive Kontrolle der seitens der Firmen Götz und der Firma Klüh durchgeführten Leistungen durch das Amt für Architektur und Gebäudemanagement oder deren Erfüllungsgehilfen. Besprechungen wurden über

mehrere Monate nicht mit den Dienstleistern durchgeführt. Dem AGM liegen aktuell nicht alle erforderlichen Daten seitens des Dienstleisters vor, es gibt keine gemeinsame Ablagestruktur. Dies ergab sich aufgrund der durchgeführten Audits und der Einzelgespräche mit der Abteilungsleitung.

Nach Darstellung der derzeit vorhandenen Möglichkeiten zur Steuerung der externen Dienstleister ist deren Umsetzung aktuell zu bewerten.

Im Rahmen von Eskalationen werden durch die Abteilungsleitung mit den Dienstleistern einzelne Gesprächstermine durchgeführt. Weiter erfolgt vereinzelt die Unterstützung durch die stellvertretende Abteilungsleitung. Diese beiden agieren, wenn akute Themen aufkommen, die zu klären und zu regeln sind.

Weitere Möglichkeiten zur Dienstleistersteuerung wie die Pflege einer einheitlichen Datenablage, Führung von regelmäßigen Besprechungsterminen mit Dienstleistern, Rechnungskürzungen, Nachkontrolle von Unterweisungen der Reinigungskräfte und weitere Tätigkeiten werden derzeit nicht ausreichend abgedeckt.

Somit kann derzeit von keiner aktiven Steuerung der externen Reinigungsdienstleister gesprochen werden. Die Ursache hierfür liegt primär in der zu geringen Personaldecke zur Umsetzung der erforderlichen Steuerungsmaßnahmen. Wie oben beschrieben, ist derzeit nur eine Sachbearbeiterstelle mit 30 % für die Betreuung der Reinigung vorhanden. Diese erbringt neben Einzelprozessen der externen Reinigungssteuerung zusätzlich weitere Prozesse, die nahe an der Reinigung zu verorten sind. Die Bestellung der Hygienematerialien und die Bestellung der Reinigungsschemie für die vier im Bestand befindlichen Reinigungskräfte erfordern ebenfalls einen nicht zu vernachlässigenden Stundenaufwand. Weiter ist festzuhalten, dass in der Praxis nur Teilbereiche der Dienstleistersteuerung bei einer Abteilungsleitung zu verorten sind. Diese sollte nur bei vertraglichen Abstimmungen und im Falle von extremen Eskalationen eingebunden sein.

4.2 Empfehlungen bei der Fremdreinigung

Zur besseren Steuerung der externen Reinigungsdienstleister –sowohl im Rahmen der laufenden Verträge als auch nach einer neuen umfassenden Vergabe der Reinigungsleistungen- wird empfohlen, die folgenden Maßnahmen umzusetzen, um gemeinsam mit den Dienstleistern nachhaltig ein besseres Reinigungsergebnis und eine bessere Datenlage zu schaffen:

- Durchführung von regelmäßigen Besprechungen zur Leistungserbringung je Dienstleister alle 2 Wochen (Regel-JF)
- Schaffung eines gemeinsamen Projektlaufwerkes zur Datenablage (Umsetzung erfolgte im Januar 2017)
- Einbindung der Hausmeister
- Bereitstellung diverser Unterlagen wie Revierpläne usw. als Grundlage für Überprüfungen vor Ort durch die Hausmeister
- Einforderung der vertraglich vereinbarten Reinigungszeiten
- Kürzung der Vergütung bei nicht erbrachter Leistung

- Durchführung von wöchentlichen Sichtkontrollen in Bezug auf das Reinigungsergebnis (stichprobenartig) durch die Hausmeister
- Durchführung von monatlichen Sichtkontrollen (stichprobenartig) durch die Dienstleistungssteuerer (zuständige Mitarbeiter von Amt 65)
- Durchführung von halbjährlichen Ergebniskontrollen mittels UV-Stempel durch die Dienstleistungssteuerer (zuständige Mitarbeiter von Amt 65)
- Aktualisierung der Dienstanweisungen für Hausmeister in Bezug auf Reinigungskontrollen (Beschreibung des Prozesses)
- Aktive Überprüfung von Nachträgen, Regieleistungen oder der Durchführung von Sonderaufträgen auf Nachweis, insbesondere am Wochenende und nachts
- Förderung der Kommunikation mit den Fremddienstleistern, insbesondere ist der Meldeprozess von Beschwerden zu definieren
- Sensibilisierung der Nutzer und Hausmeister zur Nutzung der Beschwerdemailadresse, derzeit Florian.Dauber@Ravensburg.de
- Aktive Nachverfolgung der vertraglichen Möglichkeiten der Steuerung, insbesondere:
 - § 2 Punkt 3 Leistungsumfang: Einforderung der kalkulierten Stunden bei nicht ordnungsgemäß erbrachter Reinigungsleistung
 - § 4 Punkt 7 Arbeitsplan: Nachkontrolle der Grundlagendokumente zur Leistungserbringung die an den Reinigungswagen vorhanden sein müssen um auch Nebenleistungen abzudecken
 - § 8 Punkt 3 Qualitätskontrollen: Durchführung von regelmäßigen Reinigungskontrollen durch das FIGR oder einen anderen externen Dienstleister
 - § 8 Punkt 3 b Qualitätskontrollen: Anwendung des Bewertungsschlüssels zur Kürzung der Vergütung bei nicht ausreichender Leistungserbringung (Ergebnis geringer als 85%)
 - § 12 Personaleinsatz Punkt 1: Kontrolle der geforderten Sprachkenntnisse und der Zuverlässigkeit der Reinigungskräfte (eintragungsfreie polizeiliche Führungszeugnisse)
 - § 12 Personaleinsatz Punkt 5: Nachkontrolle der Inhalte der jährlichen Unterweisungen z.B. in Bezug auf die Brandschutzordnung im Objekt etc.
 - § 12 Personaleinsatz Punkt 14: Forderung des Austausches von unzuverlässigem Personal des Dienstleisters nach erfolgter Abmahnung inkl. Nachkontrolle ob dieses dann auch tatsächlich nicht mehr im Mandat eingesetzt wird
 - § 12 Personaleinsatz Punkt 15: Nachkontrolle bzw. Forderung der Zeiterfassung der Arbeitszeiten der Reinigungskräfte
 - § 17 Außerordentliche Kündigung: engmaschige Kontrolle der Leistungen unter ständiger Mängelanzeige mit Fristsetzung zur Nachbesserung als Grundlage für eine mögliche Kündigung des Mandats, auch als Möglichkeit der Nutzung als Negativreferenz bei einer ggf. nachfolgenden Ausschreibung
 - § 20 Vertragsstrafen: Nachverfolgung der Möglichkeit Strafzahlungen geltend machen zu können

Um die genannten Aufgaben bzw. Maßnahmen dauerhaft umsetzen zu können, wird empfohlen, hierfür die Aufgabenverteilung im AGM in Bezug auf die Fremdreinigung neu zu strukturieren. Dazu ist eine neue Stelle mit einer entsprechend qualifizierten Vertretung zu schaffen, um die bisher vernachlässigten Themen bzw. die Steuerung der Reinigung künftig abdecken zu können.

Qualifikationen für diese Stelle:

- Berufsausbildung und -erfahrung in der Reinigungsbranche (Unterhaltsreinigung und Grundreinigung)
- Gute EDV-Kenntnisse in MS Office
- Erste Kenntnisse in AutoCAD
- Teamfähigkeit
- Verhandlungsgeschick
- Bereitschaft zur flexiblen Arbeitszeit, entsprechend der betrieblichen Belange
- Abgeschlossene mittlere Reife
- Gute Sprachkenntnisse in Deutsch in Wort und Schrift
- Wünschenswert: Erfahrungen in der Dienstleistersteuerung
- Führerschein Klasse B
- Anzustreben wäre eine Qualifikation als Meister

Neben der geforderten Grundqualifikation wird empfohlen, dem Inhaber der Stelle jährlich eine externe Schulung zum Thema Reinigung oder Dienstleistersteuerung anzubieten um auch fachlich mit den Dienstleistern auf Augenhöhe agieren zu können.

4.3 Eigenreinigungskräfte

Bei der Stadt Ravensburg sind noch vier Reinigungskräfte (rund 2,5 Vollzeitstellen) angestellt. Diese erbringen in vier Objekten Leistungen der Unterhaltsreinigung. Organisatorisch sind diese – mit einer Ausnahme - der Abteilung Gebäudebetrieb im Amt 65 zugehörig. Aufgrund der Entscheidung, in die Fremdreinigung zu wechseln, wurden Eigenreinigungskräfte ersetzt, die in Rente gegangen sind oder die aus anderen Gründen die Stadt Ravensburg als Arbeitgeber verlassen haben. Die vier verbleibenden Reinigungskräfte sind noch in den Objekten tätig, da das Arbeitsverhältnis auf eigenen Wunsch hin bestehen bleiben sollte.

Die Reinigungskräfte sind auf die folgenden Objekte verteilt:

- Förderschule St. Christina
- Schule in Taldorf
- Bücherei
- Rathaus.

Im Rathaus und in der Förderschule St. Christina erfolgt die Reinigung des Objektes somit durch eine Eigenreinigungskraft und einen Fremddienstleister.

4.4 Empfehlungen zur derzeitigen Eigenreinigung

Auch bei der Eigenreinigung mit nur vier Personen sind die gesetzlichen Vorgaben, insbesondere zu Gesundheitsschutz einzuhalten. Weiter sollte die zuständige Führungskraft über die Leistungserbringung der Reinigungskräfte informiert sein. Aus diesem Grund werden die folgenden Maßnahmen empfohlen:

- Zuordnung der Eigenreinigungskräfte zur oben empfohlenen neu zu schaffenden Stelle zur Steuerung der Fremddienstleister zur Stellung eines fachlichen Ansprechpartners
- Erstellung und jährliche Überprüfung der Gefährdungsbeurteilungen für den Arbeitsbereich der Reinigungskräfte
- Durchführung der jährlichen Unterweisung unter Zusammenarbeit mit einem der beiden Fremddienstleister
- Schulung der Reinigungskräfte in Bezug auf die Grundlagen der Reinigungstechnik
- Erstellung von Revierplänen unter Abbildung der zu reinigenden Räume in CAD
- Erstellung von Reinigungsgruppen unter Festlegung der Haupt- und Nebentätigkeiten mit Festlegung der Reinigungshäufigkeit
- Festlegung von Leistungswerten der Eigenreinigung (Verifizierung der zur Verfügung gestellten Stunden)
- Bereitstellung von einheitlicher Arbeitskleidung und von Namensschildern
- Einbindung der Hausmeister bei der Steuerung der Eigenreinigungskräfte
- Durchführung von monatlichen Sichtkontrollen in Bezug auf das Reinigungsergebnis (stichprobenartig) durch die Hausmeister
- Durchführung von quartalweisen Sichtkontrollen (stichprobenartig) durch die Dienstleistungssteuerer (zuständige Mitarbeiter von Amt 65)
- Erstellung einer Dienstanweisung für Reinigungskräfte mit Benennung einzelner Themen wie die Weitergabe von Informationen, die Meldung von Gebäudeschäden etc.
- Erstellung einer kleinen Objektmappe mit den erforderlichen Sicherheitsdatenblättern für die verwendeten Reinigungsmittel etc.

5 Vergleich Eigenreinigung und Fremdreinigung

5.1 Eigenreinigung

5.1.1 Bedarf an Reinigung

Zur Ermittlung der erforderlichen Stunden wurden die bisherigen Reinigungshäufigkeiten und die vorhandenen Flächen verwendet. Diese müssen mit entsprechenden Leistungswerten je Raumart bzw. Reinigungsgruppe hinterlegt werden. Zur Ermittlung dieser Leistungswerte ist es nicht möglich, die Leistungswerte der bisherigen Dienstleister zu verwenden. Da viele Reinigungsdienstleister recht hohe Leistungswerte ansetzen, die teils nicht oder kaum realisiert werden können, ist für die Eigenreinigung eine realisierbare Datenbasis zu schaffen, um das gewünschte Qualitätsniveau erreichen zu können. Die RAL-Gütegemeinschaft Gebäudereinigung e.V. gibt für diverse Nutzungsarten wie etwa für Schulen Bereiche für Leistungswerte an, die hierfür herangezogen werden können. Diese gibt jedoch nur einen Schwankungsbereich an, um einem möglichen Maschineneinsatz und der Heterogenität der Immobilien gerecht zu werden. Nachfolgend ein Beispiel aus den Leistungswerten, die für die Reinigung von Schulen empfohlen werden (aus GGGR-Merkblatt LZ.01 Seite 5):

Raumart	Leistungswert in m ² /h
Büros im Verwaltungsbereich	160-230
Besprechungszimmer	200-350
Toiletten, Wasch- und Duschräume	60-120
Teeküchen	60-120
Aufenthaltsräume	110-190
Umkleieräume, Garderoben	200-320
Aufzüge	90-150
Flure	250-650
Eingangshallen (Aula)	200-600
Treppenhäuser	130-200
Nebenräume	250 - 400
Unterrichtsräume	180-350
Sport- und Mehrzweckhallen	300-900

Da zur Berechnung ein fester Wert erforderlich ist, muss eine Festlegung getroffen werden, welcher Leistungswert zum Ansatz kommen soll. Zur Vereinfachung ist es nicht möglich, feste Werte von Bestandsdienstleistern anzusetzen, da diese oft zu hoch angesetzt sind. Um darzulegen, dass die Leistungswerte der Dienstleister nicht als Datengrundlage dienen können, kann angeführt werden, dass Leistungswerte etwa für die Reinigung von Sanitärbereichen im Rahmen von Ausschreibungen einem Schwankungsbereich von 30 m²/h bis zu 160 m²/h unterliegen. In Abhängigkeit der räumlichen Gestaltung der zu reinigenden Objekte kann bereits ein Leistungswert von 60 m²/h eine Herausforderung für Reinigungskräfte darstellen, wenn eine hohe Anzahl an Nebentätigkeiten zu erbringen ist.

Aus diesem Grund wurden Leistungswerte definiert, die bei der Eigenreinigung zum Ansatz kommen und die einen geeigneteren Zeitansatz mit sich bringen als den der Fremdreinigung. Zur Gegenüberstellung wurden die bisherigen Leistungswerte aus der Fremdreinigung herangezogen (Anlage 7.1).

Im Vergleich zur bisherigen Fremdreinigung ist das eine Abweichung von durchschnittlich 17,33 % im Zeiteinsatz zur Ermittlung der erforderlichen Reinigungsstunden. Dieser ergibt sich aufgrund teils in der Reinigungsbranche sehr hoch angesetzte Leistungswerte die nur sehr schwer umgesetzt werden können. Es ist durchaus nicht unüblich in der Fremdreinigung im Rahmen der Angebotskalkulation Werte anzusetzen, die nur durch den Wegfall von Leistungen realisierbar sind.

Unter Verwendung der genannten Leistungswerte ergibt sich ein jährlicher Stundenbedarf von gerundet 45.500 h p.a. Diese sind je nach Reinigungszeitfenster und Anstellungsart der Reinigungskräfte auf einen zu bestimmenden Mitarbeiterpool zu verteilen. Im Detail sind diese Werte in Anlage 7.2 aufgeführt. Für eine Vollzeitreinigungskraft ist, nach Angaben der Stadt Ravensburg, ein jährlicher Stundenansatz von 1.492 produktiven Stunden auszusetzen (KGST4 / 2013). Somit sind unter Verwendung dieses Stundenumfangs zur Erbringung der Unterhaltsreinigung 30,5 Vollzeitstellen erforderlich:

45.500 Reinigungsstunden pro Jahr / 1492 h je Vollzeitstelle = 30,5 Vollzeitstellen.

Von einer Verteilung der Stunden auf Reinigungskräfte mit einer Anstellung zu 50% würde sich eine Anzahl von 61 Reinigungskräften ergeben.

Das Reinigungsgewerbe arbeitet überwiegend mit Teilzeitkräften. Ein Grund ist, dass die Beschäftigten meist in Teilzeit arbeiten möchten. Ein weiterer Grund sind die Belegungszeiten der Nutzer, die es in den meisten Objekten nicht möglich machen, jeweils nur eine Reinigungskraft zum Einsatz zu bringen. Ein Beispiel hierfür ist das AEG- und das Spohnngymnasium mit einem täglichen Bedarf von etwa 12h. Da eine Reinigungskraft nicht in der Lage ist, 12h am Stück zu reinigen und das Arbeitszeitgesetz dies nicht zulässt, ist eine Revierereinteilung für dieses Objekt erforderlich. Diese orientiert sich am Anstellungsverhältnis der Reinigungskraft und am Zeitfenster der Reinigung. Das Zeitfenster ist im Regelfall nach der Hauptnutzung, bevor der Objektverschluss durchgeführt wird. Im Ansatz wurde ein mögliches Reinigungszeitfenster von maximal 6 h definiert. Dies bedeutet, dass für dieses Objekt mindestens 2 Reinigungskräfte angestellt werden müssen, um den Rahmenbedingungen gerecht zu werden. Da in der Praxis 6 h in vielen Fällen bereits als sehr hoher Stundenumfang für eine Reinigungskraft angesehen wird und ein Einsatz von Reinigungskräften auf 450€-Basis nicht ausgeschlossen ist, kann die Anzahl der Reinigungskräfte bis zu 8 Personen betragen.

5.1.2 Bedarf an Führungspersonal

Zur Betreuung von rund 60 Reinigungskräften wird entsprechendes Führungspersonal benötigt. Zur Abdeckung der Führung solch einer hohen Anzahl an Reinigungskräften ist eine Führungskraft anzustellen. Diese wird aufgrund der dezentralen Struktur der Objekte im Optimalfall von Vorarbeitern unterstützt. Die genaue Anzahl der Vorarbeiter richtet sich nach der Leistungsspanne. Grundsätzlich kann davon ausgegangen werden, dass je 10 Vollzeitstellen eine Führungskraft erforderlich ist. Da die Leistungen der Unterhaltsreinigung jedoch nach der Implementierung sehr gleichbleibend sind und neben den Vorarbeitern noch die Abteilungsleitung zum Einsatz kommt, wird hier empfohlen lediglich 1,5 Vollzeitstellen in Form der Vorarbeiter

zu installieren. Die Verteilung sollte auf drei Personen erfolgen. Diese sollen in den Schulobjekten in der täglichen Reinigung unterstützen und ein Revier übernehmen. Da im Rahmen der Reinigung eines Reviers bereits steuernde Tätigkeiten anfallen, ist es erforderlich diese Stellen als Vollzeitstelle zu definieren. Aus diesem Grund wird beim weiteren Ansatz von drei Vollzeitstellen (jeweils 50% in der Unterhaltsreinigung tätig) im Bereich der Vorarbeiter und einer Vollzeitstelle (ohne operative Reinigung) bei der Abteilungsleistung ausgegangen.

5.1.3 Kosten Eigenreinigung

Wie unter Punkt 5.1.1 beschrieben, sind zur Abdeckung der Leistungen der Unterhaltsreinigung 31,5 Vollzeitstellen erforderlich. Die Personalkosten der Eigenreinigungskräfte ergeben sich aus dem TVÖD. In einer Vorbesprechung bei der Stadt Ravensburg wurde festgelegt, aus dem Tarifvertrag des öffentlichen Dienstes auf die Entgeltgruppe 2 abzustellen, da erwartet wird, dass keine Bewerber gefunden werden, wenn die Eingruppierung lediglich in Stufe 1 erfolgt. Nach aktuellem Personalkostenansatz der Stadt Ravensburg ergeben sich je Vollzeitstelle Jahreskosten in Höhe von 53.750 € (E2). Dieser Kostenansatz beinhaltet Verwaltungsgemeinkosten in Höhe von 15 % laut KGst.

29 Vollzeitstellen (1,5 Stellen decken die Vorarbeiter ab; Personalkosten dort angesetzt) * 53.750 €/p.a. = 1.558.750 €

Zusätzlich ist Führungspersonal anzustellen um diese Reinigungskräfte zu führen. Die Abteilungsleitung muss die folgenden Qualifikationen vorweisen können:

Abteilungsleiter UHR:

- Meister im Gebäudereiniger-Handwerk mit einschlägiger Berufserfahrung
- Sehr gute EDV-Kenntnisse in MS Office
- Erste Kenntnisse in AutoCAD
- Erste Führungserfahrung
- Verhandlungsgeschick
- Bereitschaft zur flexiblen Arbeitszeit, entsprechend der betrieblichen Belange
- Gute Sprachkenntnisse in Deutsch in Wort und Schrift
- Führerschein Klasse B

Auf Grundlage dieser Qualifikationen ist davon auszugehen, dass die Führungskraft nach TVÖD E9 einzustufen ist.

So ergeben sich für eine Abteilungsleitung jährliche Kosten in Höhe von 76.180 €.

Weiter werden die Anforderungen an die Vorarbeiter definiert:

- Operative Erfahrung in der Unterhaltsreinigung
- Gute EDV-Kenntnisse in MS Office
- Erste Führungserfahrung als Vorarbeiter
- Bereitschaft zur flexiblen Arbeitszeit, entsprechend der betrieblichen Belange
- Gute Sprachkenntnisse in Deutsch in Wort und Schrift

- Führerschein Klasse B

Durch die genannten Anforderungen und der voraussichtlich als schwierig einzuschätzenden Personalakquise empfiehlt sich eine Einstufung in die Entgeltgruppe E 5 TVÖD. Je Vollzeitstelle entstehen bei einer Eingruppierung nach E 5 jährliche Kosten in Höhe von 65.325 €. Bei der Stellung von 3 Vollzeitstellen (50 % für die Leitung und 50 %, für die operative Reinigung) ergeben sich die folgenden Kosten:

3 Vollzeitstellen * 65.325 € = 195.975,00 €.

Zusätzlich zu den reinen Personalkosten für die Reinigungskräfte und die Führungskraft werden entsprechende Materialkosten entstehen. Diese sind, soweit es sich um Arbeitsplatzkosten handelt bereit als Sachkosten in den oben genannten Beträgen eingeflossen (mindestens 10 % der Personalkosten nach Angaben KGST 16/2015). Neben diesen Kosten fallen weitere Materialkosten an. Diese Kosten umfassen zum Beispiel die Stellung und Pflege eines kleinen Fuhrparks für die Führungskräfte.

Zur Durchführung der Kontrollen in den Objekten kann die Stellung von zwei Kleinwagen ausreichend sein. Diese können als Poolfahrzeug (ohne private Nutzung) von der Abteilungsleitung gemeinsam mit den Vorarbeitern genutzt werden. Ob sie ausreichen, müsste die tägliche Praxis zeigen. Je Kleinwagen werden hier 4.500 € p.a. als Nutzungskosten inklusive Wartung etc. angesetzt. Somit ergeben sich Fuhrparkkosten in Höhe von 9.000 € pro Jahr.

Weiter sind Kosten für Qualifizierungsmaßnahmen in Höhe von 5.000,00 € jährlich anzusetzen, um die Abteilungsleitung und die drei Vorarbeiter entsprechend der erforderlichen aktuellen Themen der Reinigung extern qualifizieren zu können (Schulungsbudget). Dies beinhaltet Kursgebühren und Reisekosten. Neben den zusätzlichen Kosten für den Fuhrpark fallen auch Kosten für Büroräume, Sozialräume, Gefahrstofflager, die Verwaltung und Betreuung des Personals, Abrechnung usw.an; ein gesonderte Kostenansatz wird hierfür in dieser Analyse nicht angesetzt

Somit ergeben sich indirekte Kosten, die ebenfalls der Reinigung zuzuordnen sind, in Höhe von Jährlich 14.000 €.

Kostenart	Kosten pro Jahr
Arbeitsplatzkosten operative Kräfte	1.558.750€
Arbeitsplatzkosten Leitung	272.155 €
Indirekte Materialkosten	14.000 €
Summe	1.844.905 €

5.1.4 Zuordnung und Organisation der Eigenreinigung

Im Rahmen der Konzeption zur Eigenreinigung ist zu definieren, wie die künftige Aufbauorganisation der Reinigung aussehen soll. Hierfür ist zunächst grundlegend festzulegen, welchem Amt bzw. welcher Abteilung die Reinigungskräfte zuzuordnen sind. Derzeit sind die Reinigungskräfte, wie oben beschrieben, laut Organigramm der

Abteilung Gebäudebetrieb zugeordnet. Diese Zuordnung könnte unter entsprechender Anpassung der personellen Ressourcen so bestehen bleiben. Die Leistungserbringung der Reinigung als Bestandteil des infrastrukturellen Facility Managements kann thematisch grundsätzlich dem Gebäudebetrieb zugeordnet werden. Nach Durchführung einer Besprechung vor Ort bei der Stadt Ravensburg ist man zum Entschluss gekommen, dass der Betriebshof grundsätzlich ebenfalls geeignet sein könnte, um die Eigenreinigungskräfte bei diesem angliedern zu können.

Der Betriebshof ist derzeit der interne Dienstleister der Stadt Ravensburg und unterliegt als Hoheitsbetrieb nicht der Körperschaftssteuer. Dieser erbringt bereits Leistungen der Reinigung mit dem Schwerpunkt der Straßen- und Wegereinigung, also der Graureinigung. In diesen Bereichen gibt es in Bezug auf die jährliche Unterweisung der Reinigungskräfte Themen, die analog zur Graureinigung geschult werden können.

Die Abteilungsleitung übernimmt im Rahmen Ihrer Tätigkeit die folgenden Aufgaben:

- Schaffung einer einheitlichen Ablagestruktur auf einem digitalem Laufwerk inkl. Zugriffsberechtigung der Stellvertretung (zzgl. Datensicherung)
- Sichtung der Objekte zur Durchführung der Objektaufnahme mittels einer vorab zu erstellenden Checkliste inkl. Dokumentation von eventuell vorhandenen Schadenfällen der Vordienstleister
- Einrichtung einer Zeiterfassung
- Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen
- Sichtung der Sicherheitsdatenblätter, Prüfung auf Substitution durch Nicht-Gefahrstoffe und Ableitung der erforderlichen Maßnahmen zur Lagerung von im Einsatz befindlichen Gefahrstoffen
- Einrichtung eines Beschwerdemanagementsystems (Annahme, Abarbeitung, Feedback und Dokumentation, Statistik)
- Entwicklung eines Systems zur Qualitätssicherung der Leistungserbringung
- Erstellung und Implementierung eines Standards zur Durchführung von Qualitätskontrollen (Wahl der Stichprobe, Art der Kontrolle, Dokumentation der Kontrolle)
- Erstellung einer Checkliste zur jährlichen Kontrolle der Materialien zur Ersten Hilfe
- Ermittlung der erforderlichen Reinigungshäufigkeiten mit den Nutzervertretern
- Erstellung der Reinigungsgruppen unter Abbildung der Nebentätigkeiten unter Einsatz von Piktogrammen
- Erstellung von Revierplänen (Kolonnensystem, Reviersystem, Kombimodell)
- Erstellung von Einsatz- und Vertretungsplänen
- Definition der Reinigungszeitfenster
- Festlegung eines Farbsystems (rot, blau, gelb, grün)
- Schaffung von Lagerungsmöglichkeiten für Reinigungsmittel etc.
- Beschaffung der Reinigungschemie
- Erstellung einer Inventarliste
- Beschaffung der erforderlichen Arbeitsmittel wie Systemwägen, Besen, Schwämme, Microfasertücher, PSA usw.
- Beschaffung von Erste-Hilfe-Material je Objekt

- Abstimmung der Objekte, in welchen Reinigungsmaschinen zum Einsatz kommen sollen
- Beschaffung von Reinigungsmaschinen und Abschluss von Wartungsverträgen inkl. Abdeckung der Stellung von Ersatzmaschinen
- Beschaffung von Waschmaschinen (Reinigung der Wischbezüge)
- Organisation der erforderlichen DGUV V3 Prüfungen für ortsveränderliche elektrische Arbeitsmittel
- Erstellung Schulungs- und Einweisungskonzept für Reinigungskräfte
- Abstimmung eines Zeitplans zum Objektstart unter Einbindung der derzeitigen Bestandsdienstleister (Verteilung der Objekte, soweit möglich, über einen Zeitraum von 6-12 Monaten)
- Personalbeschaffung anhand der erstellten Revierpläne
- Durchführung der Erstunterweisung und Wiederholungsunterweisungen, mindestens alle 6 Monate
- Durchführung von monatlichen Qualitätskontrollen
- Ableitung von Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität bei Abweichung vom vorab definierten Soll-Zustand
- Durchführung von Mitarbeitergesprächen nach Bedarf inkl. Dokumentation
- Networking mit anderen Kommunen der Eigenreinigung im Umfeld
- Hauptansprechpartner für alle Nutzer und andere Ämter in allen Reinigungsfragen
- Ausschreibung von Fremdreinigungen (Grundreinigung etc.)
- Organisation von Grund-, Sonder-, und Glasreinigungen und sonstigen Reinigungsmaßnahmen
- Besuch der Fachmesse in Berlin, um sich über neue Reinigungstechniken zu informieren (alle 2 Jahre)

Aufgrund der dezentralen Struktur der Objekte und der voraussichtlich hohen Anzahl an zu steuernden Reinigungskräften wurde empfohlen, zusätzlich zur Abteilungsleitung Vorarbeiter einzustellen. Diese sollen die Abteilungsleitung bei der Steuerung unterstützen und zusätzlich jeweils in einem größeren Objekt operativ die Reinigung eines Reviers übernehmen. Somit wären diese Stellen mit 50% operativ in der Reinigung tätig und mit weiteren 50% in der Steuerung der Reinigungskräfte. Für diese Stellen würden sich die folgenden Tätigkeiten ergeben:

- Sichtung der zugewiesenen Objekte
- Sichtung der Reinigungsgruppen und der Nebentätigkeiten
- Erstellung der Objektmappen
- Einrichtung der Objekte mit zugewiesenem Arbeitsmaterial
- Annahme von Lieferungen in Bezug auf Reinigungsmaschinen und Waschmaschinen
- Inbetriebnahme der angelieferten Geräte (Gerätetest)
- Organisation der Objektübernahme vom jeweiligen Bestandsdienstleister
- Erstbestückung der Reinigungswagen
- Erstausrüstung der Objekte mit Reinigungsschemie
- Bestückung der Hauptputzmittelkammer mit Erste Hilfe Material
- Ausstattung der Reinigungskräfte mit PSA (Schutzbrille, Sattelitenweste usw.)
- Unterstützung bei der Erstunterweisung von Reinigungskräften

- Engmaschige Begleitung der Reinigungskräfte in der Woche 1-4 nach Aufnahme der Reinigung
- Jährliche Kontrolle des bereitgestellten Materials zur Ersten Hilfe anhand der durch die Abteilungsleitung erstellte Checkliste
- Organisation der DGUV V3 Prüfungen im zugeordneten Bereich
- jährliche Verifizierung der Inventarliste
- Entgegennahme von Nutzerbeschwerden
- Kommunikation mit den Reinigungskräften
- unterjährige Ausstattung der Objekte mit Arbeitsmaterial
- wöchentliche Kontrolle der Objekte in Bezug auf das Reinigungsergebnis und den Zustand der Putzmittelräume (Stichprobe)
- Reinigungstätigkeit als Springer und für spezielle hochwertige Reinigungstätigkeiten

Die jeweils in den Objekten tätigen Hausmeister sind auch in der Eigenreinigung einzubinden. Die Einbindung ist im Detail mit AGM, dem ASJ und den Ortschaftsverwaltungen abzustimmen, um die jeweiligen Dienstweisungen der Hausmeister an die aktuellen Möglichkeiten bzw. den Bedarf anpassen zu können. Insbesondere die Kommunikation in Bezug auf Bauunterhaltungsmaßnahmen ist zu gewährleisten (Meldung von Gebäudeschäden durch Eigenreinigungskräfte und Hausmeister).

Neben AGM und ASJ sind die folgenden Ämter bei einer Umstellung auf die Eigenreinigung einzubinden:

Amt	Prozess
Hauptamt: IT-Abteilung	Bereitstellung und Betreuung PC-Arbeitsplätze in der Abteilung UHR im Betriebshof
Personalamt	Beteiligung am Einstellungsverfahren für neue Reinigungskräfte
Fachkraft für Arbeitssicherheit	Unterstützung bei der jährlichen Unterweisung der Reinigungskräfte
Hauptamt: Abteilung Interne Dienste	Beschaffung Büromaterial, Stellung Dienstfahrzeuge
Hauptamt	Lohnbuchhaltung für Angestellte der Abteilung UHR, Zuarbeit für Forecast
Rechtsamt: Vergabestelle	Ausschreibung von Spezialreinigungen wie zum Beispiel die Grundreinigung

5.2 Kosten Fremdreinigung

Um einen wirtschaftlichen Vergleich zwischen der Umstellung auf die Eigenreinigung ableiten zu können, sind die Kosten der Fremdreinigung ebenfalls aufzuführen. Hierzu wurde die Kalkulation mit den in Anlage 7.1 aufgeführten Leistungswerten der Fremdreinigung herangezogen. Weiter wurde ein Stundenverrechnungssatz in Höhe von 17,90 € netto, brutto 21,30 € angesetzt. Dieser ergibt sich aus dem Ausschreibungspool der Facility Consultants GmbH aus den Ausschreibungen für das Leistungsjahr 2017. Die aktuellen Stundenverrechnungssätze der von der Stadt Ravens-

burg beauftragten Reinigungsfirmen sind niedriger. Somit ergibt sich ein Jahresbetrag von 827.800 € brutto (setzt man die Stundenzahl der Eigenreinigung an müsste man mit 969.000 € rechnen).

Neben den Kosten der Fremdreinigung wurde in Punkt 4.2 beschrieben, dass zusätzlich eine Stelle im Amt 65 geschaffen werden sollte, um den dargestellten Aufgabekatalog abdecken zu können. Die Eingruppierung dieser Stelle kann analog der beschriebenen Stelle der Abteilungsleitung bei der Eigenreinigung erfolgen. Somit ergeben sich durch diese Stelle Mehrkosten in Höhe von jährlich 76.180,00 €.

Kostenart	Kosten pro Jahr
Kosten der Fremdreinigung	827.800 €
Kosten der zusätzlichen Steuerung	76.180 €
Summe	903.980 €

5.3 Kostenvergleich

Wie unter Punkt 5.1.3 bereits benannt, wurde bereits ein Verwaltungskostenansatz von 10% angesetzt. Da hier im Detail noch Prozesse zu definieren sind, kann nicht ausgeschlossen werden, dass dieser im Falle einer Umstellung auf die Eigenreinigung höher anzusetzen wären.

Eine Betrachtung der Lebenszykluskosten z.B. für Bodenbeläge erfolgt nicht, da es hierzu keine belastbaren Zahlen gibt, die darlegen, dass es durch den Einsatz der Fremdreinigung Unterschiede in der Abnutzung der Bodenbeläge gibt. Bei richtiger Wahl der Reinigungshäufigkeiten, sinnvoller Bauplanung, Wahl der korrekten Reinigungstechnik und einer qualifizierten Steuerung der Fremddienstleister ist davon auszugehen, dass es hier keine signifikanten Unterschiede zwischen der Eigen- und der Fremdreinigung geben wird. Als Ergebnis der Berechnung kann festgehalten werden, dass die Jahreskosten in Bezug auf das ausgewählte Massengerüst wie folgt aussehen würden:

Art der Reinigung	Kosten pro Jahr
Kosten Fremdreinigung	903.980 €
Kosten Eigenreinigung	1.844.905 €

Die Eigenreinigung ist somit um 940.000 € p.a. teurer als die Fremdreinigung. Dies entspricht Mehrkosten von über 100 %.

5.4 Allgemeines für (teilweise) Umstellung auf Eigenreinigung

Neben der finanziellen Betrachtung sind weitere Themen bei einem Umstieg auf die Eigenreinigung zu bewerten. In der nachfolgenden Übersicht werden Bereiche dargestellt, die im Falle eines Umstieges auf die Eigenreinigung für die Stadt Ravensburg Nachteile mit sich bringen können:

Bereich	Nachteil
Personal: Akquise	Durch die derzeitige Arbeitsmarktsituation im Gebiet in und um Ravensburg ist insbesondere in

	diesem Teilarbeitsmarkt die Personalbeschaffung als schwierig zu erachten. Dieses Personalbeschaffungsrisiko liegt dann bei der Stadt Ravensburg.
Personal: Krankheits- und Ausfallrisiko	Liegt vollständig bei der Stadt Ravensburg.
Fachwissen	Ist nicht vorhanden und muss zunächst eingekauft werden.
Effizienz: Verwaltungs- und Koordinierungsaufwand	Ist wesentlich höher als bei der Steuerung externer Dienstleister. Reinigungsleistungen sind keine hoheitlichen Aufgaben und gehören nicht zum Kerngeschäft einer Kommune.
Flexibilität	Grundsätzlich geringere Flexibilität insbesondere bei Massenminderungen (freiwerdendes Personal).
Effizienz: Kontinuierliche Verbesserung	Kein aktiver Bedarf an kontinuierlicher Verbesserung, da die Eigenreinigung sich nicht wie Fremddienstleister am Markt befindet und nicht stetig besser werden muss, um am Markt bestehen zu können.
Planungssicherheit: Kosten	Keine vollständige Kostentransparenz bei der Eigenreinigung. Kosten sind nur schwer planbar, da insbesondere die Ausfallrisiken bei der Stadt Ravensburg liegen würden.
Planungssicherheit: Qualität	Keinerlei Möglichkeit, bei Defiziten spontan die Reinigungskraft zu ersetzen. Es gibt keine Sanktionsmöglichkeiten wie Vertragsstrafen etc.
Planungssicherheit: Maschinenverfügbarkeit	Schlechtere Konditionen bei Maschinenausfall, höhere Ausfallzeiten sind zu erwarten.
Flexibilität: Zusatzreinigungen	Geringere Bereitschaft, zusätzlich, insbesondere an Abendveranstaltungen zu reinigen.
Effizienz: Personaldistribution	Mehr Aufwand in Bezug auf die Vertretungsplanung aufgrund von Gleitzeitregelungen und aufgrund von Mehrurlaub als in der Fremdreinigung (in den ersten zwei Beschäftigungsjahren).

Neben den aufgeführten Nachteilen sind in den folgenden Bereichen Vorteile gegenüber der Fremdreinigung zu erwarten:

Bereich	Vorteil
Personal: Akquise	Die Möglichkeit, selbst über die Einstellung der jeweiligen Person entscheiden zu können.
Planungssicherheit: Qualität	Vereinzelte besteht die Chance, dass sich Reinigungskräfte in der Eigenreinigung mit dem Objekt identifizieren und hierdurch wesentlich mehr motivierter die Reinigung durchführen. Hierdurch kann sich in diesen Objekten eine gesteigerte Reinigungsqualität einstellen.
Europaweite Ausschreibungen	Ausschreibungen müssen nicht alle vier Jahre durchgeführt werden.
Bauplanung	Nutzung des Fachwissens der Abteilungsleitung für künftige Bauprojekte z.B. in Bezug auf die Dimensionierung von Schmutzfangzonen etc.

5.5 Zeitschiene für eine ev. Umstellung auf die Eigenreinigung

Aufgrund der derzeit schwierigen Arbeitsmarktsituation im Gebiet von Ravensburg muss bei einer Umstellung auf die Eigenreinigung ein ausreichender Zeithorizont angesetzt werden, um Personal akquirieren zu können. Derzeit liegt eine sehr geringe Arbeitslosigkeit vor. Viele Arbeitnehmer im Niedriglohnsegment arbeiten im produzierenden Gewerbe. Sowohl die Besetzung der Führungspositionen als auch die Besetzung der Positionen der Eigenreinigungskräfte wird als schwierig erachtet, da der lokale Arbeitsmarkt mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht über ausreichend qualifiziertes Personal verfügt. Aus diesem Grund ist hier ein Planungsbereich mit hoher Vorlaufzeit einzuplanen. Es ist davon auszugehen, dass ein Teil der Reinigungskräfte von den aktuellen Dienstleistern übernommen werden können, dies kann den Prozess der Personalakquise erleichtern. Zur Gestaltung der Detailprozesse der Unterhaltsreinigung unter Einbindung der Abteilungsleitung UHR muss diese 12 Monate vor dem eigentlichen Leistungsbeginn der Reinigungskräfte eingestellt werden. Somit kann diese bei der Gestaltung der Prozesse mitwirken und entsprechende Fachkenntnisse in den Aufbau der Grundstruktur mit einfließen lassen. Die Vorarbeiter sind drei Monate vor dem Leistungsbeginn der Eigenreinigungskräfte einzusetzen, damit dieser sich mit den Vorgaben der zugeordneten Reviere, Reinigungspläne usw. vertraut machen können.

Im Rahmen der Vorlaufzeit von 12 Monaten zwischen der Anstellung der Abteilungsleitung und dem eigentlichen Objektstart sind die folgenden Themen abzuarbeiten:

- Sichtung der Objekte durch die Abteilungsleitung zur Durchführung der Objektaufnahme mittels einer vorab zu erstellenden Checkliste inkl. Dokumentation von eventuell vorhandenen Schadenfällen der Vordienstleister
- Ermittlung der erforderlichen Reinigungshäufigkeiten mit den Nutzervertretern
- Erstellung der Reinigungsgruppen unter Abbildung der Nebentätigkeiten unter Einsatz von Piktogrammen
- Erstellung von Revierplänen (Kolonnensystem, Reviersystem, Kombimodell)
- Festlegung eines Farbsystems (rot, blau, gelb, grün)
- Erstellung von Vertretungsplänen
- Definition der Reinigungszeitfenster
- Schaffung von Lagerungsmöglichkeiten für Reinigungsmittel etc.
- Beschaffung der Reinigungsschemie
- Beschaffung der erforderlichen Arbeitsmittel wie Systemwägen, Besen, Schwämme, Microfasertücher, PSA usw.
- Beschaffung von Erste Hilfe Material je Objekt
- Abstimmung der Objekte in welchen Reinigungsmaschinen zum Einsatz kommen sollen
- Beschaffung von Reinigungsmaschinen und Abschluss von Wartungsverträgen inkl. Abdeckung der Stellung von Ersatzmaschinen
- Beschaffung von Waschmaschinen (Reinigung der Wischbezüge)
- Erstellung der Arbeitsverträge differenziert nach geringfügig Beschäftigten und sozialversicherungspflichtig angestellten Reinigungskräften
- Erstellung von Betriebsanweisungen, Geheimhaltungsvereinbarungen
- Erstellung Schulungs- und Einweisungskonzept für Reinigungskräfte

- Abstimmung eines Zeitplans zum Objektstart unter Einbindung der derzeitigen Bestandsdienstleister (Verteilung der Objekte soweit möglich über einen Zeitraum von 6- 12 Monaten)
- Personalbeschaffung anhand der erstellten Revierpläne
- Einrichtung einer Zeiterfassung
- Erstellung von Gefährdungsbeurteilungen
- Sichtung der Sicherheitsdatenblätter und Ableitung der erforderlichen Maßnahmen zur Lagerung von im Einsatz befindlichen Gefahrstoffen

Etwa 3 Monate vor Start in den Objekten sind die Vorarbeiter anzustellen. Dieser unterstützt die Abteilungsleitung bei operativen Themen, insbesondere bei der Einarbeitung von Reinigungskräften. Vor Objektstart sind durch den Vorarbeiter die folgenden Tätigkeiten zu übernehmen:

- Sichtung der zugewiesenen Objekte Sichtung der Reinigungsgruppen und der Nebentätigkeiten
- Erstellung der Objektmappen
- Einrichtung der Objekte mit zugewiesenem Arbeitsmaterial
- Annahme von Lieferungen in Bezug auf Reinigungsmaschinen und Waschmaschinen
- Inbetriebnahme der angelieferten Geräte (Gerätetest)
- Organisation der Objektübernahme vom jeweiligen Bestandsdienstleister
- Erstbestückung der Reinigungswagen
- Erstausrüstung der Objekte mit Reinigungskemie
- Erstausrüstung der Objekte mit Erste Hilfe Material, Verbandbuch usw.
- Ausstattung der Reinigungskräfte mit PSA (Schutzbrille, Sattelitenweste usw.)
- Unterstützung bei der Erstunterweisung von Reinigungskräften
- Engmaschige Begleitung der Reinigungskräfte in der Woche 1-4 nach Aufnahme der Reinigung

6 Empfehlungen

Der Stadt Ravensburg wird empfohlen, die Fremdreinigung beizubehalten und diese auszubauen. Durch die Vergabe der Reinigungsleistungen an externe Dienstleister sind die oben genannten Risiken wie das Risiko von Personalausfällen etc. ausgelagert. Weiter bietet die Fremdvergabe der Unterhaltsreinigung für einen mittelfristigen Planungshorizont von fünf Jahren nahezu vollständige Kostensicherheit für die Haushaltsplanung der Stadt Ravensburg. Die unter Punkt 5.3 aufgeführten Mehrkosten von rund 100 % stehen in keiner Relation zur theoretisch hierdurch möglichen Steigerung der Qualität im Vergleich zum Status Quo der Fremdreinigung. Durch die Anpassung der Ausschreibungsunterlagen (z. B. bei den Leistungswerten) und die Einführung einer engmaschigen Steuerung der Dienstleister (siehe Punkt 4.2) ist nach unserer Auffassung eine Qualitätssteigerung möglich, die unter wesentlich geringerer finanzieller Belastung der Stadt Ravensburg zu einem ähnlichen Ergebnis führt, wie die Umstellung auf die Eigenreinigung. Neben der immensen Kostensteigerung im Regelbetrieb werden im ersten Jahr weitere Kosten der Einführung der Eigenreinigung anfallen, da alle Detailprozesse auszugestalten sind und die aufgeführten Steuerungsfunktionen bis zu 12 Monate für Leistungsbeginn eingestellt werden müssen, um den Umstieg in die Eigenreinigung vorbereiten zu können.

Aus diesem Grund wird empfohlen umgehend die Steuerungsfunktion im AGM auszubauen um die Steuerung zu optimieren. Hierzu zählt ebenso die Begleitung bei Ausschreibungen der Gebäudereinigung.

7 Anlagen

7.1 Gegenüberstellung der Leistungswerte

Reinigungsgruppe	Leistungswerte		Abweichung zur Fremdreinigung
	Eigenreinigung	Fremdreinigung	
Abstellraum	250 m ² /h	280 m ² /h	10,71%
Archiv	210 m ² /h	250 m ² /h	16,00%
Arzt	150 m ² /h	230 m ² /h	34,78%
Aufenthaltsraum	200 m ² /h	240 m ² /h	16,67%
Aufzug	80 m ² /h	120 m ² /h	33,33%
Aussegnung	300 m ² /h	350 m ² /h	14,29%
Ausstellung	280 m ² /h	300 m ² /h	6,67%
Bänke	150 m ² /h	180 m ² /h	16,67%
Besprechungsraum	170 m ² /h	225 m ² /h	24,44%
Bibliothek	180 m ² /h	225 m ² /h	20,00%
Bühne	250 m ² /h	330 m ² /h	24,24%
Büro	187 m ² /h	220 m ² /h	15,00%
Cafeteria	150 m ² /h	160 m ² /h	6,25%
Dusche	70 m ² /h	85 m ² /h	17,65%
Eingang	240 m ² /h	270 m ² /h	11,11%
Fachraum	170 m ² /h	209 m ² /h	18,66%
Fitness	295 m ² /h	335 m ² /h	11,94%
Flur	260 m ² /h	300 m ² /h	13,33%
Garderobe	180 m ² /h	200 m ² /h	10,00%
Halle	350 m ² /h	430 m ² /h	18,60%
Klassenraum	185 m ² /h	220 m ² /h	15,91%
Kopierer	180 m ² /h	230 m ² /h	21,74%
Lagerraum	260 m ² /h	280 m ² /h	7,14%
Lehrerzimmer	185 m ² /h	230 m ² /h	19,57%
Lehrküche	170 m ² /h	160 m ² /h	-6,25%
Mehrzweck	300 m ² /h	340 m ² /h	11,76%
Nebenraum	240 m ² /h	280 m ² /h	14,29%
Putzraum	250 m ² /h	290 m ² /h	13,79%
Speiseraum	150 m ² /h	180 m ² /h	16,67%
Sporthalle	350 m ² /h	430 m ² /h	18,60%
Technik	230 m ² /h	270 m ² /h	14,81%
Teeküche	85 m ² /h	120 m ² /h	29,17%
Toilette	70 m ² /h	100 m ² /h	30,00%
Treppe	120 m ² /h	150 m ² /h	20,00%
Tribüne	120 m ² /h	150 m ² /h	20,00%
Umkleide	170 m ² /h	195 m ² /h	12,82%
Vorbereitung	230 m ² /h	280 m ² /h	17,86%
Vorraum	200 m ² /h	300 m ² /h	33,33%
Waschraum	110 m ² /h	125 m ² /h	12,00%
Werkraum	170 m ² /h	250 m ² /h	32,00%
Werkstatt	230 m ² /h	270 m ² /h	14,81%
		Durchschnitt:	17,33%

7.2 Übersicht Reinigungsstunden

Objekt	Zeit p.a.	Zeit p.W.	Zeit p.Tag.
AEG- und Spohngymnasium	3179,32 h	60,93 h	12,19 h
AEG- und Spohngymnasium Pavillion	945,78 h	18,13 h	3,63 h
Aussgenungskapelle	159,28 h	3,05 h	0,61 h
Baubetriebshof - Neue Halle	15,77 h	0,30 h	0,06 h
Baubetriebshof Ravensburg – Elektriker	16,88 h	0,32 h	0,06 h
Baubetriebshof Ravensburg – Fuhrpark	12,95 h	0,25 h	0,05 h
Baubetriebshof Ravensburg – Hauptverwaltung	538,12 h	10,31 h	2,06 h
Bauhütte	640,98 h	12,28 h	2,46 h
Betriebshof Schmalegg	12,17 h	0,23 h	0,05 h
Eissporthalle	1421,50 h	27,24 h	5,45 h
Feuerwehr Oberhofen	16,61 h	0,32 h	0,06 h
Feuerwehr Schmalegg	36,15 h	0,69 h	0,14 h
Feuerwehrgerätehaus Ravensburg	685,32 h	13,13 h	2,63 h
Fördersch. St. Christina Altes Schulhaus	69,97 h	1,34 h	0,27 h
Fördersch. St. Christina IZBB-Gebäude	194,44 h	3,73 h	0,75 h
Fördersch. St. Christina Schule mit Turnhalle	906,83 h	17,38 h	3,48 h
Friedhof Mariatal – Aussegnungshalle	36,56 h	0,70 h	0,14 h
Georgstraße 25	479,56 h	9,19 h	1,84 h
Grund- und Hauptschule Eschach	1307,11 h	25,05 h	5,01 h
Grund- und Hauptschule Eschach ehem. KBZO Gebäude	464,34 h	8,90 h	1,78 h
Grundschule Oberzell	1181,10 h	22,64 h	4,53 h
Grundschule Schmalegg	441,85 h	8,47 h	1,69 h
Grundschule Weißenau Festhalle	469,32 h	8,99 h	1,80 h
Grundschule Weststadt	2031,98 h	38,94 h	7,79 h
Humpisquartier	1431,07 h	27,43 h	5,49 h
Jugendhaus Mitte	606,62 h	11,63 h	2,33 h
Jugendtreff Weststadt	457,16 h	8,76 h	1,75 h
Kinder- und Familientreff Schussendamm	39,85 h	0,76 h	0,15 h
Konzerthaus	811,47 h	15,55 h	3,11 h
Kornhaus Bücherei	801,61 h	15,36 h	3,07 h
Kuppelnauschule – Kinderhort	193,92 h	3,72 h	0,74 h
Kuppelnauschule – Schule	3887,50 h	74,51 h	14,90 h
Lederhaus	393,93 h	7,55 h	1,51 h
Leichenhalle	85,06 h	1,63 h	0,33 h
Mensa in der alten Spohnhalle	485,96 h	9,31 h	1,86 h
Neuwiesenschule - Haus A	397,11 h	7,61 h	1,52 h
Neuwiesenschule - Haus B	418,39 h	8,02 h	1,60 h
Neuwiesenschule - Haus C	462,97 h	8,87 h	1,77 h
Neuwiesenschule - Turnhalle	1241,02 h	23,78 h	4,76 h
Neuwiesenschule Hauptgebäude	651,35 h	12,48 h	2,50 h
Neuwiesenschule – Mensa	402,48 h	7,71 h	1,54 h
Notariat	731,22 h	14,01 h	2,80 h
Obertor	56,83 h	1,09 h	0,22 h
Rathaus - ehem. Sport Specht	111,12 h	2,13 h	0,43 h
Rathaus - Haus Räuchle	137,30 h	2,63 h	0,53 h
Rathaus mit Nebengebäude	525,50 h	10,07 h	2,01 h
Rathaus mit Nebengebäude - ehem. HM-Whg.	26,19 h	0,50 h	0,10 h

Rathaus Oberhofen	300,57 h	5,76 h	1,15 h
Rathaus Schmalegg	70,29 h	1,35 h	0,27 h
Realschule – Hauptgebäude	999,41 h	19,15 h	3,83 h
Realschule – Raummodule	123,03 h	2,36 h	0,47 h
Realschule – Rückgebäude	398,58 h	7,64 h	1,53 h
Realschule – Schülercafe	258,97 h	4,96 h	0,99 h
Ringgenburghalle	433,26 h	8,30 h	1,66 h
Rote Halle	1034,22 h	19,82 h	3,96 h
Sanierungsbüro	78,31 h	1,50 h	0,30 h
Schussenthalhalle Oberzell	812,43 h	15,57 h	3,11 h
Schwörsaal	205,31 h	3,93 h	0,79 h
Seestraße 32	438,16 h	8,40 h	1,68 h
Seestraße 32/1	242,95 h	4,66 h	0,93 h
Seestraße 32/2	71,83 h	1,38 h	0,28 h
Seestraße 36	143,34 h	2,75 h	0,55 h
Seestraße 7	200,41 h	3,84 h	0,77 h
Seniorentreff	466,73 h	8,94 h	1,79 h
Spohnschlößle	540,63 h	10,36 h	2,07 h
Sport- und Kletterhalle	733,67 h	14,06 h	2,81 h
Sporthalle Gymnasien	1433,72 h	27,48 h	5,50 h
Stadel Oberhofen	54,76 h	1,05 h	0,21 h
Stadtarchiv	153,04 h	2,93 h	0,59 h
VHS und Realschule	1586,15 h	30,40 h	6,08 h
Weingartner Hof	1474,27 h	28,25 h	5,65 h
Weingartner Hof - ehem. HM-Whg.	54,76 h	1,05 h	0,21 h
Welfengymnasium	3180,21 h	60,95 h	12,19 h
Westfriedhof	355,28 h	6,81 h	1,36 h
Weststadtbüro	39,32 h	0,75 h	0,15 h
Summe	45.503,04 h	872,08 h	174,42 h

8 Projektteam

Projektleitung: Herr Wolf-Martin Kehrer

Adresse: FACILITY CONSULTANTS GmbH
Benzstraße 33
71083 Herrenberg
+49 (0) 7032 95532-0
info@facility-consultants.de | www.facility-consultants.de