

Zur Beratung im	am
Verwaltungsausschuss	23.06.2020
Zur Beschlussfassung im	am
Gemeinderat	14.07.2020

Durchführung einer Organisationsuntersuchung für die Kernverwaltung NEU

BESCHLUSSANTRAG

Die Durchführung einer Organisationsuntersuchung für die Kernverwaltung im Jahr 2020 wird an die Kommunalberatungsfirma Schneider und Zajontz Consult GmbH, Heilbronn, zum Angebotspreis von 22.400,- € zzgl. 16% MwSt. = 25.984,- € zzgl. nachfolgender Stellenbewertungen zu 130,- €/180,- € zzgl. MwSt. für Beschäftigtenstellen/Beamtenstellen vergeben.

BEGRÜNDUNG

Zur Sicherung und Weiterentwicklung der strukturellen, organisatorischen und personellen Leistungsfähigkeit der Verwaltung soll eine umfassende Organisationsuntersuchung der Kernverwaltung der Gemeinde Gärtringen durchgeführt werden.

Die Organisationsuntersuchung wird in zwei Bereiche aufgeteilt:

- **Ablauforganisation** auch Geschäftsprozessoptimierung (Grundlage für Maßnahmen des Kommunikations- und Wissensmanagements).
- **Aufbauorganisation** (Grundlage für Stellenbemessungen).

Die Organisationsuntersuchung soll dazu dienen, die Strukturen der Kernverwaltung eingehend zu untersuchen und die Verwaltungsstruktur auf die heutigen Anforderungen anzupassen. Zusätzlich zur Struktur müssen auch die Aufgaben und Prozesse untersucht werden, um die künftige Arbeit effektiver und effizienter zu gestalten. Die Ergebnisse sollen zusammengeführt werden und konkrete Maßnahmen in den Bereichen Aufbauorganisation und Ablauforganisation abgeleitet und umgesetzt werden.

Ziele:

Die Verwaltung hat sich folgende Ziele gesetzt:

Bereich Ablauforganisation:

- Analyse der Prozesse und Arbeitsweisen der Kernverwaltung
- Steigerung der Effizienz und Produktivität des Verwaltungshandelns
- Konsequente Optimierung und Verschlanung der Prozesse und Abläufe (Digitalisierung)
- Verbesserung der Zusammenarbeit in der Verwaltung
- Einbindung, Zufriedenheit und Motivation der Mitarbeiter

Bereich Aufbauorganisation:

- Analyse der Aufgaben, des Aufbaus und der Struktur der Kernverwaltung
- Aufgabenverteilung: Aufgabenkritik
- Personalstruktur: Personalbedarfsbemessung, Bemessung des Ressourcenbedarfs
- Entwicklung einer mittelfristigen Personalbedarfsplanung
- Neubewertung sämtlicher Stellen nach Umsetzung der Veränderungen

Externe Unternehmen führen die Organisationsuntersuchung zu den beiden Bereichen Ablauforganisation und Aufbauorganisation gerne selbst aus einer Hand durch.

Die Erfahrung in anderen Kommunen hat gezeigt, dass die Übernahme der Organisationsuntersuchung im Bereich **Aufbauorganisation durch externe Berater** wegen des unabhängigen und objektiven Blicks von außen unverzichtbar ist. Im Bereich der **Ablauforganisation** ist eine externe Begleitung nicht unbedingt von Vorteil. Um hier sinnvolle Veränderungen auf den Weg zu bringen ist eine intensive Kenntnis der Verwaltung, der Mitarbeiter und der Arbeitsabläufe notwendig, die ein externer Berater im Rahmen einer zeitlich begrenzten Untersuchung nicht aufbauen kann. Deswegen werden hier im Ergebnis meist nur „allgemeine Ratschläge“ angeboten oder es wird versucht, fertige Konzepte überzustülpen. Konkrete und vor allem auch sinnvolle und wirksame Maßnahmen für die Praxis werden hier von externen Beratern nur selten auf den Weg gebracht. Noch seltener werden konkrete Maßnahmen zur Verbesserung der Ablauforganisation durch externe Berater umgesetzt.

Die Verwaltung hat sich deshalb dazu entschlossen den Bereich Geschäftsprozessoptimierung aus dem Angebot herauszunehmen und die Datenerhebung für diesen Bereich mit einer eigenen Mitarbeiterbefragung und der Entwicklung ganz konkreter Maßnahmen selbst durchzuführen, während die Organisationsuntersuchung in die Hand einer externen Beraterfirma gelegt werden soll.

Verwaltung und externer Partner werden während des gesamten Prozesses eng zusammenarbeiten und die Zwischenergebnisse der Untersuchungen zur Ablauf- und Aufbauorganisation ständig austauschen und in die Prozesse einfließen lassen. Am Ende des Prozesses werden die Ergebnisse in konkreten Maßnahmenpaketen zusammengeführt. Somit

können auch finanzielle Mittel gespart werden, die für die Umsetzung der Maßnahmen dringend gebraucht werden.

Bewertung der Anbieter:

Die Verwaltung hat sich in intensiven Gesprächen mit den Angeboten von 3 Anbieter auseinandergesetzt und konnte feststellen, dass alle drei gut geeignet erschienen die Anforderungsprofile der Gemeinde Gärtringen umzusetzen.

Den letztendlichen Ausschlag für den Verwaltungsvorschlag gab die finanzielle Schiene. Bei gleich gutem Eindruck und guter Referenzen aller 3 Anbieter hebt sich die Schneider und Zajontz Consult GmbH aus Heilbronn durch den günstigeren Preis, insbesondere der Stellenbewertungen von den weiteren Anbietern ab. Diese Leistung wird in der Folge immer wieder von der ausführenden Firma durchgeführt angefragt werden, wenn sich später Aufgabengebiete verändern oder neue Stellenzuschnitte etc. dies erforderlich machen.

Deshalb wird vorgeschlagen, die dargestellte Durchführung einer Organisationsuntersuchung für die Kernverwaltung mit anschließender Stellenbewertung an die Fa. Schneider&Zajontz Consult GmbH, Heilbronn zu vergeben.

FINANZIERUNG

Die Maßnahme ist mit 50.000 Euro im Haushaltsjahr 2020 unter der Haushaltsstelle 11210000-44310700 finanziert.

Riesch
Bürgermeister

Sünder
Hauptamtsleiter

C. Riesch
Projektmanagement

Vergleichende Darstellung der Anbieter von ORGA-Untersuchungen

Anbieter 1	Schneider & Zajontz, Heilbronn	Anbieter 3
<p>Vorgehensweise in 5 Phasen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Projektinitialisierung und Information (Ziel: Abstimmung des Vorgehens) 2. Erhebung der Ist-Situation 3. Ist-Analyse (Ziel: Stärken- und Schwächenanalyse) 4. Solkonzeption, Maßnahmenkatalog (Ziel: Optimierungsvorschläge) 5. Ergebnissicherung und Stellenbewertung (Ziel: Ergebnisbericht) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informationsveranstaltung (Einführungsgespräch) 2. Gespräch mit der Verwaltungsleitung 3. Erfassung des IST-Zustandes 4. Stellenbemessung / Quantitativer Stellenbedarf 5. Anforderungsprofile (Qualitativer Stellenbedarf) 6. Aufbauorganisation 7. Stellenbeschreibungen 8. Personalanalyse 9. Organisationskonzept/Organisationsvorschläge 10. Abschlussbericht 	<p>Gutachterliche Organisationsberatung</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Einführungsinformation und Einführungsworkshop für alle Mitarbeiter 2. Aufbereitung des Ist-Zustandes 3. Erstellung einer Ausarbeitung mit Inhalten: <ul style="list-style-type: none"> • Struktur der Gde. • Qualitative Betrachtung der Personalkennndaten • Aufbereitung Personalbedarf, Soll-Ist-Abgleich • Geschäftsverteilung, Vertretung • Digitale Zusammenstellung über alle Stellenbeschreibungen • Bürgerservice etc. • Ermittlung Personalbedarf • Führung/Führungssystem • Organisationskultur • EDV-Einsatz/Anwendung • Räumliche Unterbringung • Gremienarbeit • Verwaltungsmodernisierung • Datenschutz • Allgemeine organisatorische Optimierung • Interkommunale Zusammenarbeit • Außenwirkung/Image

		<ul style="list-style-type: none"> • Vorschlag zur Neukonzeption 4. Entwurfsfassung 5. Erstellung der Endfassung 6. Ergebnispräsentation im Gremium und vor den Mitarbeitern
Beraterteam von 3 Personen: Projektleiter und 2 Fachberater	Bearbeitungsdauer ca. 4 Monate, abhängig von der Dauer der internen Abstimmungen	
Kosten: 17-19 Beratertage a 1.150,-- € = max 21.850,-- €	Pauschalpreis für alle angebotenen Leistungen: 22.400,-- €	Pauschalpreis Organisationsberatung 27.000,-- €
Stellenbewertungen: Zzgl. 350,-- x 40 St. = 14.000,-- €	Zzgl. Stellenbewertung Beschäftigtenstellen 130,-- € x 28 Stellen = 3.640 € 12 Beamtenstellen x 180,-- € = 2.160,-- €	Stellenbewertungen mit Interview im Rahmen der Organisationsuntersuchung je Beschäftigtenstelle 175,-- € x 28 Stellen = 4.900,-- € je Beamtenstelle 275,-- € zzgl 20% Lizenzgebühr KGst x 12 Stellen = 3.960,-- €
Gesamtaufwand inkl. Mwst: 41.586,-- € Zzgl NK (Fahrkosten)	Gesamtaufwand inkl. Mwst. 37.712,00 €	Gesamtaufwand inkl. MwSt. 41.597,60 € Zzgl. vorgeschaltete Mitarbeiterinformation, Entwurfs- /Abschlussbesprechung, Sitzungsteilnahme nach Aufwand