

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	1
§ 1 Vertragsgegenstand.....	3
§ 2 Fristen, Berichte.....	3
§ 3 Vertragsstrafe bei Verzug.....	4
§ 4 Zusammenarbeit.....	4
§ 5 Unterauftragnehmer.....	5
§ 6 Tariftreue.....	5
§ 7 Nutzungsrechte.....	5
§ 8 Datenschutz.....	6
§ 9 Verschwiegenheitsverpflichtung.....	7
§ 10 Verpflichtung nach Verpflichtungsgesetz.....	8
§ 11 Haftung.....	8
§ 12 Kündigung.....	8
§ 13 Vergütung.....	9
§ 15 Fälligkeit der Vergütung, Rechnung, Zahlung.....	10
§ 16 Sonstige Vereinbarungen.....	10

Vertrag über die Durchführung einer Organisationsuntersuchung
im Amt für Soziale Dienste, Bremen

**Vertrag über die Durchführung einer
Organisationsuntersuchung
im Amt für Soziale Dienste, Bremen**

Zwischen der

Freien Hansestadt Bremen,
vertreten durch
Die Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration
Bahnhofsplatz 29
28195 Bremen
- Auftraggeberin-(AG)

und

con_sens – Consulting für Steuerung und soziale Entwicklung GmbH
Rothenbaumchaussee 11
D-20148 Hamburg
- Auftragnehmerin-(AN)

wird folgender Vertrag geschlossen:

§ 1 Vertragsgegenstand

- (1) Der Vertrag umfasst die Leistungen, die in der Leistungsbeschreibung zur Durchführung der Organisationsuntersuchung im Amt für Soziale Dienste Bremen (Anlage A) und dem Angebot der AN vom 11.04.2024 (Anlage B) aufgeführt sind.
- (2) Bei Widersprüchen gelten nacheinander
 1. Dieser Vertrag
 2. die Leistungsbeschreibung zur Durchführung im Amt für Soziale Dienste Bremen im Übrigen
 3. die Allgemeinen Vertragsbedingungen für die Ausführung von Leistungen - Teil B (VOL/B – Ausgabe 2003)
 4. das Angebot der AN vom 11.04.2024 (Anlage B).

§ 2 Fristen, Berichte

- (1) Die AN beginnt die Bearbeitung des Auftrages mit Erteilung des Zuschlages und ist verpflichtet, die vereinbarte Leistung innerhalb der in diesem Paragraphen festgelegten Fristen ordnungsgemäß und vollständig zu erbringen. Die AN ist verpflichtet, die Grundlagen und Ergebnisse ihrer Tätigkeit eindeutig, schlüssig und verständlich in deutscher Sprache schriftlich abzufassen. Die Arbeitsergebnisse müssen für den vorgesehenen Zweck brauchbar und vollständig sein.
- (2) Die AN hat je einen schriftlichen Zwischenbericht sowie einen Schlussbericht zu erstellen.
- (3) Der Zwischenbericht, der Entwurf des Schlussberichts und die Endfassung des Schlussberichts sind digital zu übergeben.
- (4) Sofern der Schlussbericht Angaben enthält, die zur Wahrung berechtigter Interessen der AN oder Dritter vertraulich zu behandeln sind, hat die AN zusammen mit dem Schlussbericht eine weitere, zur allgemeinen Veröffentlichung geeignete Fassung zu übergeben.
- (5) Die AN legt den Zwischenbericht bis spätestens 15.12.2024 vor.
- (6) Der Entwurf des Schlussberichts ist spätestens zum 31.05.2025 digital zu übergeben.
- (7) Die Endfassung des Schlussberichts ist der AG nach der Abstimmung des Entwurfs mit der AG, spätestens zum 30.06.2025, zu übergeben.
- (8) Erkennt die AN, dass die Termine und Fristen nicht eingehalten werden können, hat sie die AG unverzüglich davon in Kenntnis zu setzen und die Verzögerung zu begründen. Werden die Gründe von der AG anerkannt, sollen sich die Vertragsparteien auf einen neuen Termin einigen.

§ 3 Vertragsstrafe bei Verzug

- (1) Wird der in § 2 Abs. 7 genannte Termin für die Übergabe der Endfassung des Schlussberichts überschritten, hat die AN an die AG eine Vertragsstrafe von 0,1 vH des Nettogesamthonorars pro Werktag der Überschreitung, höchstens jedoch 5 vH des Nettogesamthonorars zu bezahlen, es sei denn, der AN hat die Überschreitung nicht zu vertreten.

§ 4 Zusammenarbeit

- (1) Die AG benennt für sämtliche Fragen (u. a. organisatorischer, verfahrenstechnischer, rechtlicher und fachlicher Natur) eine Ansprechperson und deren Stellvertretung. Die Ansprechperson der AG bzw. deren Stellvertretung koordiniert auch die Mitwirkungsleistungen der AG.
- (2) Die AN benennt für sämtliche Fragen (u. a. organisatorischer, verfahrenstechnischer, rechtlicher und fachlicher Natur) ebenfalls eine Ansprechperson und deren Stellvertretung.
- (3) Die AG ist berechtigt, sich jederzeit über den Fortgang der Arbeiten zu informieren und Arbeitsergebnisse einzusehen, soweit dies nicht im Einzelfall für die AN unzumutbar ist.
- (4) Stellt die AN im Verlauf der Arbeiten fest, dass der Auftrag in der vereinbarten Form undurchführbar ist, das angestrebte Ergebnis nicht oder nur teilweise erreicht werden kann oder vollständig oder teilweise von Dritten erreicht wurde, hat die AN der AG hierüber unverzüglich in Textform zu berichten.
- (5) Die AG wird die AN hinsichtlich der notwendigen Informationsbeschaffung im Rahmen ihrer Möglichkeiten unterstützen. Sie wird ihr alle für die Durchführung des Auftrages erforderlichen Unterlagen und Auskünfte auf Anfrage zeitnah und unentgeltlich zur Verfügung stellen. Sie wird die AN über alle Vorgänge und Umstände informieren, soweit dies zur Vertragsausführung erforderlich ist.
- (6) Die AN hat die Leistung gewissenhaft zu erbringen. Sie hat den Auftrag unter Berücksichtigung des jeweiligen Standes von Wissenschaft und Technik einschließlich der neuesten Erkenntnisse von Wirtschaftlichkeit und Organisation durchzuführen. Hierbei hat die AN die jeweils geltenden Gesetze und Verordnungen zu beachten. Sie hat dabei auch die internen Regelungen der AG zu beachten, über die die AG die AN informiert, soweit dies zur Vertragsausführung erforderlich ist. Die AN hat bei der Vertragsausführung insbesondere die einschlägigen Regelwerke sowie nachvollziehbare, richtige und schlüssige Ergebnisse wissenschaftlicher Untersuchungen zu beachten. Die AN hat sicherzustellen, dass die Ergebnisse als Ergebnisbericht oder in Darstellung in einem Workshop für die AG weiter nutzbar sind.
- (7) Die AG kann Anregungen zur vertraglichen Leistung unterbreiten und/oder die Änderung der vertraglichen Leistungen verlangen. Hinsichtlich Änderungen der Leistung gilt § 2 VOL/B. Bei Vertragsänderungen ist gesondert zu prüfen, ob eine solche vorliegt, die ein neues Vergabeverfahren erfordert.

§ 5 Unterauftragnehmer

- (1) Hinsichtlich des Einsatzes von Unterauftragsnehmern gilt § 4 Nr. 4 VOL/B mit der Maßgabe, dass die AG die in § 4 Nr. 4 VOL/B genannten Zustimmung nur erteilt, wenn die AN vor dem entsprechenden Leistungsbeginn die erforderliche Eignung und berufliche Qualifikation des Unterauftragnehmers nachweist.

Es gelten die in der Leistungsbeschreibung unter Punkt 4.4. festgeschriebenen Mindestanforderungen hinsichtlich der Eignung und der beruflichen Qualifikation.

Im Übrigen gelten ergänzend die nachfolgenden Absätze dieses Paragraphen.

- (2) Der Einsatz von Unterauftragnehmern erfolgt im Namen und auf Rechnung der AN.
- (3) Vergibt die AN Aufträge an Dritte im wesentlichen Umfang, ist sie verpflichtet, mit dem Unterauftragnehmer die Anwendung der VO PR Nr. 30/53 auf den Unterauftrag zu vereinbaren. Als wesentlicher Umfang gilt, wenn die Vergütung (ohne Umsatzsteuer) für den Einzelauftrag einen Betrag in Höhe von 10.000 EURO übersteigt.
- (4) Solange die VO PR Nr. 30/53 auf den Unterauftrag nicht angewendet werden kann, weil die AN den sich aus dem vorstehenden Absatz ergebenden Verpflichtungen schuldhaft nicht nachgekommen ist, ist die AG berechtigt, einen Betrag in Höhe von 10 % des Nettopreises des Unterauftrages einzubehalten. Der Betrag verfällt zugunsten der AG, wenn dieser Zustand bis zur Fälligkeit der Schlusszahlung fort dauert.

§ 6 Tariftreue

- (1) Auf den Vertrag finden die Vorschriften des Bremischen Gesetzes zur Sicherung von Tariftreue, Sozialstandards und Wettbewerb bei öffentlicher Auftragsvergabe (Tariftreue- und Vergabegesetz) vom 24.11.2009 (Brem. GBl. 2009, S. 476) in der jeweils geltenden Fassung Anwendung.
- (2) Bei nationalen Vergabeverfahren wird das Formular 231HB, bei europaweiten Vergabeverfahren das Formular 231HB-EU Gegenstand dieses Vertrages. Es gilt jeweils die Fassung des Formulars, die Bestandteil der Vergabeunterlagen ist. Sofern der AN Unterauftragnehmer einsetzt, ist er verpflichtet, mit diesen eine Vereinbarung nach dem Formblatt 232HB bzw. 232HB-EU zu treffen und dies der AG anzuzeigen.

§ 7 Nutzungsrechte

- (1) Die AN räumt der AG zum Zeitpunkt ihres Entstehens, spätestens ihres Erwerbs, alle übertragbaren Rechte, insbesondere die urheberrechtlichen Nutzungsrechte, Markenrechte und Namensrechte zur Verwertung der nach diesem Vertrag erbrachten Leistungen einschließlich aller Rechtspositionen an Ideen, Entwürfen und Gestaltungen frei von Rechten Dritter zur exklusiven, räumlich, zeitlich und inhaltlich unbeschränkten und umfassenden Verwertung in allen derzeit bekannten Medien und Nutzungsarten ein. Hierzu gehören insbesondere, aber nicht ausschließlich, das Vervielfältigungs-, Veröffentlichungs-, Verbreitungs-, Ausstellungs-, Vortrags-, Aufführungs- und Vorführrecht sowie das Online-Recht.

Vertrag über die Durchführung einer Organisationsuntersuchung
im Amt für Soziale Dienste, Bremen

- (2) Die AG ist berechtigt, Bearbeitungen, Vervielfältigungen, Veränderungen und Umgestaltungen der vertraglichen Leistungen auch ohne Mitwirkung der AN vorzunehmen und diese in gleicher Weise wie die Leistung zu nutzen. Auf Verlangen der AN ist auf die Bearbeitung, Vervielfältigung, Veränderung oder Umgestaltung hinzuweisen.
- (3) Mit der in § 14 vereinbarten Gesamtvergütung sind sämtliche Ansprüche der AN im Zusammenhang mit den nach den Absätzen 1 und 2 eingeräumten Rechten abgegolten. Etwaige Ansprüche der AN nach §§ 32, 32a UrhG bleiben hiervon unberührt.
- (4) Die Absätze 1 und 2 gelten für später bekannte Nutzungsarten entsprechend.
- (5) Die AG ist berechtigt, ihre Rechte nach Abs. 1, 2 und 4 ganz oder teilweise auf Dritte zu übertragen. Sie ist auch berechtigt, diese Rechte von Dritten ausüben und ausführen zu lassen sowie Dritten hieran weitere Nutzungsrechte einzuräumen.
- (6) Die AN haftet der AG für die Einräumung der in Abs. 1, 2 und 4 aufgeführten Rechte. Zieht die AN zur Vertragserfüllung Dritte heran oder bestehen Rechte Dritter an den vertraglichen Leistungen der AN, stellt sie auf ihre Kosten sicher, dass die AG die in Abs. 1, 2 und 4 genannten Rechte frei von Rechten Dritter erlangt. Die AG ist berechtigt, Einsicht in die in diesem Zusammenhang mit Dritten geschlossenen Verträge zu nehmen.
- (7) Die AN stellt die AG von sämtlichen Ansprüchen frei, die im Zusammenhang mit den nach diesem Paragraphen übertragenen Rechte bzw. der Ausübung derselben gegen sie geltend gemacht werden.
- (8) Jede Veröffentlichung, Auswertung oder Weitergabe der vertraglichen Leistungen oder Teilen hiervon durch die AN, auch nach Vertragsbeendigung, bedarf der ausdrücklichen Zustimmung der AG. AG und AN vereinbaren in solchen Fällen eine angemessene Beteiligung der AG an der AN in diesem Zusammenhang entstehenden Erlösen.
- (9) Die Rechte nach diesem Paragraphen gelten auch für die Zeit nach Beendigung des Vertragsverhältnisses und auch, wenn das Vertragsverhältnis vorzeitig endet.

§ 8 Datenschutz

- (1) Die AN gewährleistet im Zusammenhang mit ihrer vertraglichen Leistung die Einhaltung datenschutzrechtlicher Vorschriften. Dabei hat die AN darauf zu achten, dass die Rechte der durch die Datenverarbeitung betroffenen Personen auf Vertraulichkeit und Integrität der Daten gewährleistet werden. Dies gilt auch, soweit personenbezogene Daten in nicht automatisierten Dateien oder in Akten enthalten sind. Insbesondere hat die AN die Einhaltung der Grundsätze für die Verarbeitung personenbezogener Daten nach Art. 5 Abs. 1 DSGVO sicherzustellen und gewährleisten – sofern er datenschutzrechtlich Verantwortlicher im Sinne des Art. 4 Nr. 7 DSGVO ist – die Betroffenenrechte nach Art. 12 – 23 DSGVO.
- (2) Liegt bei dem hier vorliegenden Vertragsverhältnis ein Fall der Auftragsdatenverarbeitung im Sinne von Art. 4 Nr. 8 DSGVO vor, so ist zwischen den Vertragsparteien eine gesonderte Vereinbarung zur Auftragsverarbeitung im Sinne von Art. 28 Abs. 3 DSGVO zu schließen.

- (3) Von der AN zur Durchführung des Vorhabens erhobene, von der AG der AN übermittelte oder auf sonstige Weise von der AN anlässlich der Ausführung dieses Vertrages erhaltene personenbezogene Daten dürfen von der AN nur zum Zweck der Durchführung des Vorhabens im dafür erforderlichen Umfang und in der dafür erforderlichen Weise verarbeitet werden.
- (4) Die AN stellt sicher, dass personenbezogene Daten bei der Übermittlung oder beim Transport auf Datenträgern nicht unbefugt gelesen, verändert oder gelöscht werden können.
- (5) Die AN stellt sicher, dass nach Beendigung der Arbeiten alle personenbezogenen Daten gelöscht werden. Unterlagen mit personenbezogenen Daten, die die AG der AN zur Durchführung des Vorhabens übermittelt hat, sind nach Beendigung der Arbeiten an die AG zurückzugeben.
- (6) Die AN stellt sicher, dass alle mit der Durchführung des Auftrags befassten Personen an die Einhaltung der vorstehenden Absätze gebunden sind. Dies gilt auch für etwaige Unterauftragnehmer. Für Verletzungen dieser Vorschriften haftet die AN der AG.
- (7) Dieser Vertrag unterliegt dem Bremer Informationsfreiheitsgesetz (BremIFG). Bei Vorliegen der gesetzlichen Voraussetzungen wird er nach Maßgabe der Vorschriften des BremIFG im elektronischen Informationsregister veröffentlicht. Unabhängig von einer möglichen Veröffentlichung kann der Vertrag Gegenstand von Auskunftsanträgen nach dem BremIFG sein. Die AN willigt in die Weitergabe ihres Namens oder ihrer Firmenbezeichnung und des Vertrages für die Durchführung einer Organisationsuntersuchung gemäß den Vorgaben des BremIFG ein.
- (8) Die Pflichten der AN aus den vorstehenden Absätzen gelten auch für die Zeit nach Beendigung des Vertragsverhältnisses und auch, wenn das Vertragsverhältnis vorzeitig endet.

§ 9 Verschwiegenheitsverpflichtung

- (1) Die AN hat über alle ihr bei der Durchführung des Vertrags bekannt gewordenen Tatsachen, Angaben, Umstände und Ergebnisse Verschwiegenheit zu wahren, einschließlich der Art und des Umfangs des Auftrages, soweit ihn die AG nicht ausdrücklich hiervon entbindet.
- (2) Die AN ist verpflichtet, die ihm im Zusammenhang mit der Ausführung dieses Vertrages übergebenen Unterlagen sorgfältig zu verwahren, vor Einsichtnahme Dritter zu schützen und mit dem Ende des Vertrages zurückzugeben. Hinsichtlich der vorgenannten Rückgabepflicht ist die Geltendmachung eines Zurückhaltungsrechtes ausgeschlossen, sofern der Anspruch der AN nicht unbestritten oder rechtskräftig festgestellt ist. Die AN wird auf Verlangen schriftlich bestätigen, dass sie nicht mehr im Besitz von Unterlagen jeglicher Art ist, die im Eigentum der AG stehen oder die ihr von der AG im Zusammenhang mit diesem Vertrag überlassen wurden.
- (3) Die AN ist verpflichtet, nur die für die Erfüllung des ihm erteilten Auftrags notwendigen Personen und nur im erforderlichen Umfang über die Durchführung des Auftrags bekannt gewordenen Tatsachen, Angaben, Umstände und Ergebnisse zu unterrichten.

- (4) Die AN hat sicherzustellen, dass alle mit der Durchführung des Auftrags befassten Personen an die Einhaltung der Vorschriften dieses Paragraphen gebunden sind. Dies gilt auch für etwaige Unterauftragnehmer. Für Verletzungen der Vorschriften dieses Paragraphen haftet die AN der AG.
- (5) Die Pflichten der AN aus den vorstehenden Absätzen 1 – 4 gelten auch für die Zeit nach Beendigung des Vertragsverhältnisses und auch, wenn das Vertragsverhältnis vorzeitig endet.

§ 10 Verpflichtung nach Verpflichtungsgesetz

- (1) Die AN, ihre mit der Ausführung der vertraglichen Leistungen befassten Mitarbeiter sowie etwaige Unterauftragnehmer und deren Mitarbeiter müssen sich hinsichtlich der ihnen übertragenen Leistungen auf die gewissenhafte Erfüllung ihrer Obliegenheiten gemäß § 1 des Verpflichtungsgesetzes vom 2. März 1974 (BGBl. I S. 469, 547), geändert durch Gesetz vom 15. August 1974 (BGBl. I S. 1942) in Verbindung mit § 11 Abs. 1 Nr.4 des Strafgesetzbuches (StGB) verpflichten lassen, wenn sie Aufgaben der öffentlichen Verwaltung wahrnehmen oder Zugang zu verwaltungsinternen Vorgängen erlangen. Weiter ist der „Erlass über die für die Verpflichtung nach dem Verpflichtungsgesetz in der Freien Hansestadt Bremen zuständigen Stellen vom 16. August 1984“ zu beachten.
- (2) Wenn ein mit der Ausführung der vertraglichen Leistung befasster Mitarbeiter innerhalb der letzten drei Jahre bereits durch eine Dienststelle der gleichen Behörde verpflichtet i. S. d. Abs. 1 wurde, ist der Nachweis der Verpflichtung spätestens vor Leistungsbeginn vorzulegen.
- (3) Sollten Mitarbeiter zum Einsatz kommen, die bislang noch nicht verpflichtet i. S. d. Abs. 1 wurden, sind diese spätestens bei Vertragsabschluss namentlich zu benennen, um die notwendigen Verpflichtungen vor Leistungsbeginn noch durch die AG vornehmen zu können. Der Einsatz anderer Mitarbeiter als der besonders Verpflichteten darf nur nach deren Verpflichtung erfolgen. Der AG sind diese unverzüglich zu benennen.

§ 11 Haftung

- (1) Für Schäden, die der AG oder Dritten im Zusammenhang mit dem Vorhaben entstehen, haftet die AN nicht. Diese Beschränkung der Haftung gilt nicht für Schäden aus der Verletzung des Lebens, des Körpers oder der Gesundheit sowie bei vorsätzlichen oder grob fahrlässigem Verhalten der AN oder ihrer Mitarbeiter.
- (2) Die AN hat die AG von etwaigen Ansprüchen Dritter i. S. d. Absatzes 1 S. 1 freizustellen, sofern nicht ein Fall des Absatzes 1 S. 2 vorliegt.
- (3) Im Übrigen bleiben die gesetzlichen Rechte der Parteien unberührt.

§ 12 Kündigung

- (1) Die Parteien können den Vertrag aus wichtigem Grund ohne Einhaltung einer Kündigungsfrist kündigen.

(2) Ein wichtiger Grund liegt insbesondere vor, wenn

- zum Zeitpunkt der Zuschlagserteilung oder später ein Ausschlussgrund nach § 123 GWB oder nach § 124 Abs. 1 Nr. 2, 4 GWB vorlag;
- eine wesentliche Vertragsänderung vorgenommen wurde, die ein neues Vergabeverfahren erfordert hätte;
- die AN oder eine Person, deren Verhalten der AN zuzurechnen ist, schwerwiegend gegen die Verschwiegenheitspflichten verstößt oder
- die AN oder eine Person, deren Verhalten der AN zuzurechnen ist, schwerwiegend gegen die Bestimmungen zum Datenschutz verstößt

(3) Auf die Kündigung nach den Absätzen 1 und 2 findet § 8 Nr. 3 VOL/B Anwendung.

(4) Sonstige und weitergehende Rechte und Ansprüche der AG bleiben unberührt.

§ 13 Vergütung

(1) Hinsichtlich der Vergütung sind die Vorgaben der Verordnung PR Nr. 30/53 über die Preise bei öffentlichen Aufträgen vom 21.11.1953¹ (BAnz. Nr. 244 S. 1) (nachfolgend VO/PR Nr. 30/53) zu berücksichtigen.

(2) Für die vollständige und mangelfreie Durchführung der vertragsgegenständlichen Leistungen aus diesem Vertrag wird auf Grundlage der

Angebotskalkulation der AN vom 11. April 2024 (Anlage B)
als Vergütung ein Betrag in Höhe von

115.763,20 EURO inkl. 19 % Umsatzsteuer

als Festpreis gemäß § 6 Abs. 1 VO PR Nr. 30/53 vereinbart.

Der Vergütungsvereinbarung liegt folgende Kalkulation zugrunde:

Honorar:

Aufwand von ■■■■ Beratertagen, mit einem Tagessatz von ■■■■:

€ 97.280,00 €

Gesetzliche Mehrwertsteuer (zzt. 19%)

18.483,20 €

Gesamtkosten 115.763,20 €

¹ Zuletzt geändert durch Art. 70 G vom 08.12.2010 (BGBl. I S. 1864)

Vertrag über die Durchführung einer Organisationsuntersuchung
im Amt für Soziale Dienste, Bremen

Bei den in dieser Kalkulation aufgeführten Stundensätzen handelt es sich um marktwirtschaftliche Preisbestandteile (marktgängige Stundensätze gem. § 4 VO PR Nr. 30/53). Sofern eine preisrechtliche Prüfung durch die Preisüberwachungsstelle zu einem von der Gesamtvergütung abweichenden Preis führt, stellt die vereinbarte Gesamtvergütung (inkl. USt) die Preisobergrenze für die in diesem Vertrag vereinbarten Leistungen dar. Die vereinbarte Gesamtvergütung darf mithin aufgrund der Ergebnisse der Preisprüfung unterschritten, nicht aber überschritten werden.

- (3) Mit der Gesamtvergütung inkl. Umsatzsteuer sind alle nach diesem Vertrag zu erbringenden Leistungen und alle bei der Durchführung des Vertrages anfallenden Kosten, inkl. Personalkosten, Sach- und Lizenzkosten, Büro- und Gemeinkosten, Reisekosten der Consultants, etc. enthalten sowie alle Steuern und Abgaben abgegolten.
- (4) Geringfügige und – auch in der Summe – unwesentliche Änderungen der Leistung werden nicht zusätzlich vergütet.

§ 15 Fälligkeit der Vergütung, Rechnung, Zahlung

(1) Die Vergütung ist wie folgt fällig:

- 1. Rate zu Beginn der Zusammenarbeit in Höhe von 30% des Gesamtpreises, in Euro: 34.728,96
- 2. Rate in der zeitlichen Mitte der Umsetzung in Höhe von 30% des Gesamtpreises, in Euro: 34.728,96
- 3. Rate nach Abnahme der Endfassung des Schlussberichts in Höhe von 40% des Gesamtpreises, in Euro: 46.305,28

(2) Die Vergütung wird auf folgendes Konto überwiesen:

IBAN		
BIC		
Kontoinhaber		
Bank		

(3) Im Übrigen gelten die §§ 15 und 17 VOL/B.

§ 16 Sonstige Vereinbarungen

- (1) Sollten Bestimmungen dieses Vertrages teilweise oder ganz unwirksam, nichtig oder undurchführbar sein, wird die Gültigkeit der übrigen Bestimmungen hierdurch nicht berührt.
- (2) Soweit die Voraussetzungen des § 38 ZPO vorliegen, richtet sich der Gerichtsstand nach dem Sitz der für die Prozessvertretung der AG zuständigen Stelle.
- (3) Vertragssprache ist deutsch. Alle Erklärungen und Verhandlungen sowie die Darstellung der Ergebnisse der Leistung einschließlich aller Zwischenschritte erfolgen in deutscher Sprache.

Vertrag über die Durchführung einer Organisationsuntersuchung
im Amt für Soziale Dienste, Bremen

- (4) Für die Regelung der vertraglichen und außervertraglichen Beziehungen zwischen den Vertragsparteien gilt das Recht der Bundesrepublik Deutschland unter Ausschluss internationalen Einheitsrechts sowie des internationalen Privatrechts.

Hamburg, den *30.05.2024*

Bremen, den *18.6.24*

Unterschrift AN
con_sens GmbH

Unterschrift AG
Die Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend
und Integration

Anlagen

Anlage A: Leistungsbeschreibung für die Durchführung einer Organisationsuntersuchung im Amt für Soziale Dienste in der Stadtgemeinde Bremen der Freien Hansestadt Bremen

Anlage B: Angebot für die Durchführung einer Organisationsuntersuchung im Amt für Soziale Dienste in der Stadtgemeinde Bremen der con_sens- Consulting für Steuerung und soziale Entwicklung GmbH vom 11. April 2024

Anlage A



**Die Senatorin für Arbeit, Soziales,
Jugend und Integration**

Leistungsbeschreibung für die Durchführung einer Organisationsuntersuchung

im Amt für Soziale Dienste
in der Stadtgemeinde Bremen
der Freien Hansestadt Bremen

Stand: 14.03.2024

Inhalt

1. Einleitung	2
2. Angaben zum Untersuchungsgegenstand	3
2.1. Stab der Amts- und Jugendamtsleitung	3
2.2. Sozialzentren	3
2.3. Fachdienste.....	5
3. Beschreibung des Untersuchungsziels.....	6
3.1. Organisatorische Trennung oder Integration des Jugendamtes	6
3.2. Zentrale und dezentrale Organisation von Leistungen und Referaten	6
3.3. Organisation der Einnahme- und Forderungsverwaltung.....	7
3.4. Fachliche Aufgabenverteilung zwischen Landes- und Kommunalverwaltung	7
3.5. Kommunikationsformate und -strukturen	7
4. Allgemeines, Angebotsanforderung und -wertung	8
4.1. Allgemeines.....	8
4.2. Ausschreibungsumfang	8
4.3. Ablauf des Verhandlungsverfahrens.....	8
4.3.1. Einreichung eines unverbindlichen Angebots	8
4.3.2. Angebotspräsentation und Verhandlungen.....	8
4.3.3. Einreichung eines verbindlichen Angebots	9
4.3.4. Abschluss des Verhandlungsverfahrens und Auftragserteilung	9
4.4. Angebotsbezogene Mindestbestandteile und Nachweise	10
4.5. Bewertungskriterien und Punktevergabe	11
4.5.1. Punktevergabe Konzeptskizze	12
4.5.2. Punktevergabe detaillierte Kostenkalkulation	13
4.5.3. Punktevergabe detaillierte Zeitplanung	14
4.5.4. Punktevergabe Referenzen und Nachweis von Erfahrungen.....	14
4.5.5. Punktevergabe Gesamtpreis	15
4.5.6. Gesamtbewertung	15
5. Sonstige Vereinbarungen	15
6. Allgemeine Vertragsbedingungen.....	15
7. Ansprechpersonen	16

1. Einleitung

Die senatorische Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration als Auftraggeberin (AG) beabsichtigt zur Optimierung der Organisation des Amtes für Soziale Dienste eine Organisationsuntersuchung in Form eines Organisationsgutachtens nach Maßgabe dieser Leistungsbeschreibung durch ein externes Beratungsunternehmen erstellen zu lassen und als Auftrag zu vergeben.

Das Amt für Soziale Dienste ist mit insgesamt sechs in der Stadtgebiet Bremen verteilten Sozialzentren und zwei Fachdiensten sowie einem Beschäftigungsvolumen von circa 1.200 Vollzeitanteilen eines der größten Bürger:innenämter der Stadtgemeinde Bremen. Das Amt für Soziale Dienste bündelt Beratungs- und Hilfeleistungen für junge Menschen und erwachsene Menschen in allen Lebenslagen.

In den letzten Jahren ist das Amt für Soziale Dienste aufgrund kontinuierlich steigender Fallzahlen und einem Zuwachs an neuen Aufgaben stark gewachsen. Die Organisationsstruktur wurde zuletzt vor über zwölf Jahren grundlegend verändert. Grundlage war insbesondere die damals notwendige Neuverteilung von fachlichen Aufgaben zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration. Vor diesem Hintergrund stellt sich vordergründig die Frage, ob die bestehende Organisationsstruktur des Amtes für Soziale Dienste geeignet ist, um sowohl dem starken Aufgabenzuwachs als auch den zukünftigen Herausforderungen zu begegnen und insgesamt ein einheitliches Verwaltungshandeln zu gewährleisten.

Das beauftragte Beratungsunternehmen soll den aktuellen Zustand der Organisation bzw. Organisationsstrukturen des Amtes für Soziale Dienste erheben, analysieren und bewerten, ob diese unter organisatorischen, fachlichen und wirtschaftlichen Aspekten ausreichend und geeignet sind die vielfältigen Aufgaben zu erfüllen. Neben der Erhebung, Analyse und Bewertung sollen Handlungsempfehlungen sowie konkrete Maßnahmen zur Optimierung der Organisation des Amtes für Soziale Dienste Bestandteile des zu erstellenden Organisationsgutachtens sein.

2. Angaben zum Untersuchungsgegenstand

Das Amt für Soziale Dienste gliedert sich in den Stab der Amts- und Jugendamtsleitung, sechs Sozialzentren und zwei Fachdienste.

2.1. Stab der Amts- und Jugendamtsleitung

Der Stab der Amts- und Jugendamtsleitung bildet die zentrale Steuerungseinheit für das Amt für Soziale Dienste. Die Jugendamtsleitung ist hierbei der Amtsleitung organisatorisch untergeordnet. Der Stab der Amts- und Jugendamtsleitung besteht neben der Amts- und Jugendamtsleitung sowie den Vorzimmern aus den nachfolgenden Stabsstellen:

- Beschwerdemanagement
- Personalentwicklung und Gesundheitsmanagement
- Qualitätssicherung
- Fachkoordination Verwaltung
- Fachkoordination Digitalisierung
- Fachkoordination Soziales
- Fachkoordination Personal
- Personalcontrolling
- Fachkoordination Junge Menschen
- Projekt „Weiterentwicklung Jugendamt“
- Projekt „Netzwerkkoordination Frühe Hilfen“

2.2. Sozialzentren

Die insgesamt sechs Sozialzentren sind innerhalb der Stadtgemeinde Bremen verteilt, um die Beratungs- und Hilfeleistungen sozialräumlich und bürgernah zu erbringen. Die sechs Sozialzentren gliedern sich die folgt:

- Sozialzentrum Nord
- Sozialzentrum Gröpelingen/Walle
- Sozialzentrum Mitte/östliche Vorstadt/Findorff
- Sozialzentrum Süd
- Sozialzentrum Vahr/Schwachhausen/Horn-Lehe
- Sozialzentrum Hemelingen/Osterholz

Die zu erbringenden Leistungen sind in den sechs Sozialzentren in verschiedenen Referaten organisiert. Die Referate in den sechs Sozialzentren sind überwiegend identisch. Folgende Referate sind in den sechs Sozialzentren organisatorisch eingebunden:

- Service
- Ambulanter Sozialdienst Junge Menschen
- Jugendhilfe im Strafverfahren
- Wirtschaftliche Jugendhilfe
- Beistandschaften/Unterhalt für Minderjährige
- Wirtschaftliche Hilfen
- Ambulanter Sozialdienst Erwachsene
- Erziehungsberatung
- Wohnen/Ankommen im Quartier

Folgende Leistungen und Referate sind zentralisiert und organisatorisch jeweils nur in einem Sozialzentrum angebunden:

- Zentrale Wirtschaftliche Hilfen (Sozialzentrum Gröpelingen/Walle)
- Amtsvormundschaft/Amtspflegschaft (Sozialzentrum Mitte/östliche Vorstadt/Findorff)
- Zentrale Fachstelle Wohnen (Sozialzentrum Mitte/östliche Vorstadt/Findorff)
- Betreuungsbehörde (Sozialzentrum Mitte/östliche Vorstadt/Findorff)
- Adoptionsstelle (Sozialzentrum Mitte/östliche Vorstadt/Findorff)
- Elterngeldstelle (Sozialzentrum Mitte/östliche Vorstadt/Findorff)
- Projekt Frühberatung (Sozialzentrum Süd)
- Unterhalt/Forderungen (Sozialzentrum Vahr/Schwachhausen/Horn-Lehe)
- Spielraumförderung (Sozialzentrum Hemelingen/Osterholz)
- Jugendsozialarbeit (Sozialzentrum Hemelingen/Osterholz)
- Stationäre Leistungen (Sozialzentrum Hemelingen/Osterholz)

Den sechs Sozialzentren sind darüber hinaus die „Häuser der Familie“ und „Pflegestützpunkte“ zugeordnet.

2.3. Fachdienste

Die insgesamt zwei Fachdienste bündeln Beratungs- und Hilfeleistungen für besondere Menschengruppen. Die zwei Fachdienste gliedern sich die folgt:

- Fachdienst Teilhabe
- Fachdienst Flüchtlinge, Integration und Familien

Die für die besonderen Menschengruppen gebündelten Leistungen in den zwei Fachdiensten sind in verschiedenen Referaten organisiert.

Folgende Referate sind in dem Fachdienst Teilhabe organisatorisch eingebunden:

- Service
- Teilhabe Junge Menschen
- Steuerungsstelle Frühförderung
- Existenzsicherung
- Eingangsmanagement
- Teilhabe

Folgende Referate sind in dem Fachdienst Flüchtlinge, Integration und Familien organisatorisch eingebunden:

- Service
- Amulanter Sozialdienst unbegleiteter minderjähriger Flüchtlinge
- Jugendhilfe im Strafverfahren
- Wirtschaftliche Jugendhilfe
- Erstversorgung
- Wirtschaftliche Hilfen
- Fachberatung und Koordination
- Unterhaltsvorschuss
- Kinder- und Jugendnotdienst
- Beratungsdienst Fremdplatzierung

3. Beschreibung des Untersuchungsziels

Das zu erstellende Organisationsgutachten soll auf Grundlage einer methodisch fundierten und systematisierten explorativen Analyse als Organisationsuntersuchung erforderliche Handlungsempfehlungen sowie konkrete Maßnahmen zur Optimierung der Organisation, insbesondere der Aufbauorganisation, des Amtes für Soziale Dienste aufzeigen, um diese zukunftssicher zu gestalten und ein einheitliches Verwaltungshandeln zu gewährleisten.

Die dem zu erstellenden Organisationsgutachten zugrundeliegende methodisch fundierte und systematisierte Organisationsuntersuchung beinhaltet die Erhebung des aktuellen Zustands der Organisation bzw. Organisationsstrukturen des Amtes für Soziale Dienste, eine Analyse der Ergebnisse der Erhebung sowie eine Be- und Auswertung der Ergebnisse der Analyse.

Die gesamte Organisationsuntersuchung ist unter Anwendung moderner Arbeitsmethoden sowie einer Kombination und gleichzeitiger Anwendung von unterschiedlichen qualitativen und quantitativen Methoden anzulegen und umzusetzen.

Die aufgezeigten erforderlichen Handlungsempfehlungen sowie konkreten Maßnahmen zur Optimierung der Organisation des Amtes für Soziale Dienste sollen die Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration berücksichtigen. Hierbei sollen auch Handlungsempfehlungen und konkrete Maßnahmen zur Veränderung und Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration innerhalb des Organisationsgutachtens separat dargelegt werden.

In der dem zu erstellenden Organisationsgutachten zugrundeliegenden methodisch fundierten und systematisierten Organisationsuntersuchungen sind die nachfolgenden Strukturen und jeweiligen aktuellen Zustände prioritär zu betrachten.

3.1. Organisatorische Trennung oder Integration des Jugendamtes

In der aktuellen Organisation bzw. Organisationsstruktur des Amtes für Soziale Dienste werden die Beratungs- und Hilfeleistungen für junge Menschen und erwachsene Menschen in allen Lebenslagen erbracht. Die Leistungen des Jugendamtes sind in den Leistungen sowie organisatorischen Strukturen des Amtes für Soziale Dienste integriert. Es ist fraglich, ob die organisatorische Integration des Jugendamtes weiterhin zielführend ist und ggf. eine organisatorische Differenzierung der Organisationsstrukturen und Leistungen des Amtes für Soziale Dienste und des Jugendamtes mit dem Ziel der Optimierung der Funktionsfähigkeit erforderlich ist.

3.2. Zentrale und dezentrale Organisation von Leistungen und Referaten

Wie insbesondere unter den Nummern 2.1 und 2.2 beschrieben werden die Leistungen des Amtes für Soziale Dienste aktuell in den Sozialzentren und Fachdiensten in verschiedenen Referaten erbracht. Hierbei sind verschiedene Leistungen und Referate zentral oder dezentral organisiert und in den verschiedenen Sozialzentren und Fachdiensten angebunden. Es ist fraglich, ob die bestehende zentrale und dezentrale Organisation der verschiedenen Leistungen unter Berücksichtigung der kontinuierlich steigenden Fallzahlen weiterhin geeignet ist und

ggf. Organisationsstrukturen mit dem Ziel der Optimierung der Funktionsfähigkeit und der Gewährleistung einheitlichen Verwaltungshandelns anzupassen sind. Hierbei ist insbesondere Organisation der Wirtschaftlichen Jugendhilfe zu betrachten.

3.3. Organisation der Einnahme- und Forderungsverwaltung

Die Einnahme- und Forderungsverwaltung wird entsprechend der aktuellen Organisation bzw. Organisationsstrukturen für die verschiedenen Leistungen und in den unterschiedlichen Referaten jeweils an gleicher Stelle mit der Leistungsgewährung wahrgenommen. Es ist fraglich, ob die bestehende Organisation der Einnahme- und Forderungsverwaltung unter Berücksichtigung wachsender Forderungen weiterhin geeignet ist und ggf. eine Anpassung der Organisation der Einnahme- und Forderungsverwaltung mit dem Ziel der Optimierung der Forderungsverwaltung erforderlich ist.

3.4. Fachliche Aufgabenverteilung zwischen Landes- und Kommunalverwaltung

Die fachliche Aufgabenverteilung zwischen der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration als Landesverwaltung und dem Amt für Soziale Dienste als Kommunalverwaltung wurde zuletzt vor über zwölf Jahren grundlegend verändert. Vor dem Hintergrund der Weiterentwicklung der gesetzlichen Rahmenbedingungen und der Einführung neuer gesetzlicher Grundlagen sowie dem Zuwachs an neuen Aufgaben im Amt für Soziale Dienste wurden Verantwortlichkeiten und Aufgaben jeweils nur fach- und themenspezifisch festgelegt. Es ist fraglich, ob die Verteilung und Wahrnehmung von Verantwortlichkeiten und fachlichen Aufgaben zwischen der senatorischen Behörde und dem Amt für Soziale Dienste weiterhin geeignet ist und auch unter Berücksichtigung der aktuell gesetzlich vorgegebenen Rahmenbedingungen ggf. Anpassungen in der fachlichen Aufgabenverteilung vorgenommen werden müssen.

3.5. Kommunikationsformate und -strukturen

Über die fachliche Aufgabenverteilung zwischen Landes- und Kommunalverwaltung wie in Nummer 3.4 beschrieben hinaus wird die aktuelle Organisation bzw. werden die aktuellen Organisationsstrukturen von den bestehenden Kommunikationsformaten und -strukturen geprägt. Hierzu gehören beispielsweise gemeinsame Besprechungsformate mit Vertretungen aus der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration und dem Amt für Soziale Dienste wie der „Fachkonferenz Soziales“. Es ist fraglich, ob die bestehenden Kommunikationsformate und -strukturen weiterhin geeignet sind und unter Berücksichtigung einer effizienten und effektiven Aufgabenwahrnehmung ggf. Anpassungen an bestehenden Kommunikationsformaten und -strukturen vorgenommen werden müssen oder gänzlich neue Kommunikationsformate und -strukturen einzuführen sind.

4. Allgemeines, Angebotsanforderung und -wertung

4.1. Allgemeines

Vor dem Hintergrund des Bedarfs einer konzeptionellen Lösung als Bestandteil des zu vergebenden Auftrags erfolgt eine Verhandlungsvergabe ohne Teilnahmewettbewerb nach § 8 Absatz 4 Nummer 1 Unterschwellenvergabeordnung (UVgO).

4.2. Ausschreibungsumfang

Im Rahmen des Verhandlungsverfahrens ist zunächst ein unverbindliches Angebot abzugeben, das als Grundlage für die Verhandlungen dient.

Die Laufzeit des Auftrags wird zunächst ab Auftragserteilung (voraussichtlich Mai 2024) für die Dauer von einem Jahr festgelegt. Die vollständige schriftliche Dokumentation der Organisationsuntersuchung sowie das Organisationsgutachten sind bis zum letzten Tag vor Ablauf der Laufzeit in digitaler Form der Auftraggeberin vorzulegen. Darüber hinaus sind spätestens im Verlauf des letzten Monats vor Ablauf der Laufzeit die wesentlichen Inhalte und Ergebnisse der Organisationsuntersuchung sowie des Organisationsgutachtens in einer Präsenzsitzung am Ort der Auftraggeberin gegenüber der Auftraggeberin, einschließlich der von der Auftraggeberin benannten Personen und den zuständigen Interessenvertretungen, zu präsentieren und erörtern.

Die Auftraggeberin behält sich die Option einer Verlängerung vor. Eine Verlängerung der Laufzeit ist insbesondere gegeben soweit die Auftraggeberin die Präsentation in weiteren von ihr zu benennenden Gremien wünscht, die Präsentationen beispielsweise aufgrund von zeitlichen Rhythmen der Sitzungen den entsprechenden Gremien nicht innerhalb der Vertragslaufzeit realisiert werden können oder die Auftraggeberin eine Nachbesserung in der schriftlichen Dokumentation der Organisationsuntersuchung und dem Organisationsgutachten wünscht.

Weitere Einzelheiten über den Umfang und die Art der ausgeschriebenen Leistung sind insbesondere den Nummern 1 und 3 dieser Leistungsbeschreibung zu entnehmen.

4.3. Ablauf des Verhandlungsverfahrens

4.3.1. Einreichung eines unverbindlichen Angebots

Die Bieter reichen bis zum 23. Februar 2024 ein unverbindliches Angebot ein.

4.3.2. Angebotspräsentation und Verhandlungen

Voraussichtlich innerhalb von vier Wochen nach Einreichung des unverbindlichen Angebots finden die Angebotspräsentationen statt. Die Bieter erhalten circa eine Woche vor der Angebotspräsentation die zugrundeliegende Leistungsbeschreibung. In der Angebotspräsentation stellen die Bieter unter Bezugnahme dieser Leistungsbeschreibung ihr Angebot und die für die Auftrags Erfüllung handelnden Personen vor. Die Bieter erhalten im Rahmen der Angebotspräsentation die Möglichkeit, zu der zugrundeliegenden Leistungsbeschreibung Fragen zu stellen und konkrete Änderungsvorschläge zu benennen. Im Rahmen der weiteren Verhandlungsführung können Änderungsvorschläge auch im Anschluss der Angebotspräsentation, längstens

jedoch bis zur Aufforderung der Einreichung eines verbindlichen Angebots durch die Auftraggeberin, benannt werden. Soweit diese Leistungsbeschreibung auf Grundlage von Änderungsvorschlägen verändert wird, wird die geänderte Leistungsbeschreibung allen Bietern zur Verfügung gestellt.

Die Angebotspräsentationen finden in den Räumlichkeiten der senatorischen Behörde der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration – soweit möglich – unter Beteiligung der zuständigen Staatsrätin, einer Vertretung der Amtsleitung des Amtes für Soziale Dienste sowie der Abteilungsleitung für Zentrale Dienste der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration statt. Auf Seiten der Bieter soll mindestens die Geschäftsführung oder eine von der Geschäftsführung bevollmächtigte Person sowie eine für die spätere Auftragserfüllung zuständige zentrale Ansprechperson (Projektleitung) teilnehmen.

Alle relevanten Informationen innerhalb des Verhandlungszeitraums werden – außerhalb der Angebotspräsentation – elektronisch per Email versendet und ausgetauscht.

Die Bieter haben sicherzustellen, dass im Verhandlungszeitraum ausreichend personelle Ressourcen zur Verfügung stehen.

Für die Ausarbeitung der Leistungsangebote und die Angebotspräsentation sowie sonstigen auf Seiten der Bieter entstehenden Kosten, beispielsweise Reisekosten im Rahmen der An- und Abreise zur Angebotspräsentation, im Verhandlungsverfahren werden keine Vergütungen oder Honorare von der Auftraggeberin gezahlt.

Die Auftraggeberin behält sich vor, bei Bedarf weitere Verhandlungsrunden einzuleiten.

4.3.3. Einreichung eines verbindlichen Angebots

Im Anschluss an die Verhandlungen werden die Bieter zur Abgabe verbindlicher schriftlicher Angebote aufgefordert. Die Auftraggeberin bestimmt eine einheitliche Frist zur Einreichung des verbindlichen Angebots. Die Auftraggeberin behält sich vor, auch nach Eingang der verbindlichen Angebote und Ablauf der bestimmten Angebotsfrist noch einmal in Verhandlungen einzutreten und ggf. weitere Angebote anzufordern.

4.3.4. Abschluss des Verhandlungsverfahrens und Auftragserteilung

Das von den Bietern innerhalb der durch die Auftraggeberin bestimmten Angebotsfrist letzte eingereichte verbindliche Angebot wird wie unter Nummer 4.5 beschrieben gewertet. Der Auftrag nach Maßgabe dieser Leistungsbeschreibung wird an den Bieter mit dem wirtschaftlichsten Angebot im Sinne des § 58 Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge (Vergabeverordnung) vergeben.

Es wird angestrebt, den Auftrag als Gesamtauftrag zu vergeben. Die Auftraggeberin behält sich jedoch vor, abweichend von dem unter Nummer 3 beschriebenen Untersuchungsziels, auch Einzelaufträge zu vergeben, wenn dies zur Erreichung der politischen Terminvorgaben erforderlich ist.

4.4. Angebotsbezogene Mindestbestandteile und Nachweise

Bereits mit dem unverbindlichen Angebot, jedoch spätestens mit dem verbindlichen Angebot sind bis zum Ende der Angebotsfrist von den Bietern jeweils mindestens folgende Bestandteile einzureichen:

- **Konzeptskizze**

Mit dem Angebot ist unter Berücksichtigung der unter Nummer 2 vorhandenen Beschreibung des Untersuchungsgegenstands und unter Nummer 3 vorhandenen Beschreibung des Untersuchungsziels eine strukturierte Konzeptskizze vorzulegen. Die Konzeptskizze beinhaltet die methodische Vorgehensweise der gesamten Organisationsuntersuchung sowie einen Ausblick auf die Form der Handlungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen als Ergebnisse der Organisationsuntersuchung.

Folgende Bestandteile sind in der Konzeptskizze zu berücksichtigen:

- Darstellung der für die erfolgreiche Erledigung des Gesamt-Auftrags erforderlichen Rahmenbedingungen und geeigneten Projektmanagements, insbesondere der Projektorganisation und Steuerung des Gesamt-Auftrags, einschließlich der Beschreibung, des geplanten Einsatzes der Personen des potenziellen Auftragnehmers mit Gliederung nach den üblichen Funktionen eines Beratungsunternehmens (beispielsweise Junior Consultant, Senior Consultant, Partner);
- Darstellung der Vorgehensweise des Gesamt-Auftrags nach Maßgabe dieser Leistungsbeschreibung, einschließlich der jeweils einzusetzenden Formate und Methoden beispielsweise zur Erhebung des Ist-Zustands, der Analyse und der Auswertung sowie der vorgeschlagenen Priorisierung der unter Nummer 3 dieser Leistungsbeschreibung konkretisierten Bestandteile des Untersuchungsziels;
- Darstellung der Form der Handlungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen als Ergebnisse der Organisationsuntersuchung zur Gewährleistung der Praktikabilität und Umsetzbarkeit hinsichtlich des Ziels zur Optimierung der Organisation des Amtes für Soziale Dienste;
- Darstellung der geeigneten Kommunikationsformate und -strukturen zur Gewährleistung einer kontinuierlich erfolgreichen Kommunikation von Informationen sowie Zwischen- und Endergebnissen entsprechend der dargestellten Vorgehensweise an wesentliche Stakeholder.

- **Preisblatt**

- **Detaillierte Kostenkalkulation**

Die detaillierte Kostenkalkulation berücksichtigt die Daten des Preisblatts und die Angaben in der Konzeptskizze.

- **Detaillierte Zeitplanung**

Die detaillierte Zeitplanung berücksichtigt die unter Nummer 4.2 vorgegebene Laufzeit des Auftrags und beinhaltet eine differenzierte Darstellung entsprechend der in der Konzeptskizze benannten Vorgehensweise.

- **Referenzen und Nachweis von Erfahrungen**

Mit dem Angebot sind von den Bietern geeignete Referenzen vorzulegen und Erfahrungen nachzuweisen, die einerseits Erfahrungen im Bereich des unter Nummer 2 beschriebenen Untersuchungsgegenstands und andererseits Erfahrungen in dem unter Nummer 3 beschriebenen Untersuchungsziel nachweisen.

4.5. Bewertungskriterien und Punktevergabe

Die Ermittlung des wirtschaftlichsten Angebotes erfolgt im Sinne des § 58 Absatz 2 Vergabeverordnung auf Grundlage des besten Preis-Leistungs-Verhältnisses. Neben dem Gesamtpreis zur Bewertung des Preises werden zur Bewertung der Leistungen die vorgelegte Konzeptskizze, die detaillierte Kostenkalkulation, die detaillierte Zeitplanung sowie den Referenzen und nachgewiesenen Erfahrungen als Bewertungskriterien festgelegt. Jedes Bewertungskriterium erhält eine maximal zu erreichende Punktzahl sowie eine prozentuale Gewichtung.

Folgende Bewertungskriterien werden für die Bewertung der von den Bietern innerhalb der von der Auftraggeberin bestimmten Angebotsfrist vorgelegten verbindlichen Angebote sowie zur Ermittlung des wirtschaftlichen Angebotes herangezogen:

Kriterien	Maximalpunktzahl	Gewichtung in %
Konzeptskizze	600 Punkte	30
Detaillierte Kostenkalkulation	200 Punkte	10
Detaillierte Zeitplanung	300 Punkte	15
Referenzen und Nachweis von Erfahrungen	400 Punkte	20
Gesamtpreis	500 Punkte	25
Summe: Maximalpunktzahl	2.0 nkte	

4.5.1. Punktevergabe Konzeptskizze

Für das Bewertungskriterium „Konzeptskizze“ können maximal **600 Punkte** erreicht werden.

Die Konzeptskizze wird entsprechend der im Folgenden aufgeführten konkreten Qualitätskriterien innerhalb des Bewertungskriteriums Konzeptskizze gepunktet und entsprechend der vorgesehenen Gewichtung bewertet.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn die erforderlichen Rahmenbedingungen für die erfolgreiche Erledigung des Gesamt-Auftrags nachvollziehbar benannt werden und die bestehenden Strukturen im Ressort der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration sowie die wesentlichen Vorgaben in Organisationsentwicklungsprozessen innerhalb bremsischen öffentlichen Verwaltung berücksichtigt werden; außerdem muss durch die Angaben des Bieters deutlich werden, dass die wesentlichen Problematiken und Fragestellungen vollständig sowie potenzielle Risiken in der Umsetzung erkannt und berücksichtigt wurden.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn der zielführende Einsatz der Instrumente des Projektmanagements in der Erledigung des Gesamt-Auftrags nachvollziehbar beschrieben werden; darüber hinaus muss der Bieter eine geeignete Projektorganisation sowie die Einbindung in den bestehenden Strukturen im Ressort der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration darstellen; auch muss der geplante Einsatz der Personen des potenziellen Auftragnehmers mit Gliederung nach den üblichen Funktionen eines Beratungsunternehmens (beispielsweise Junior Consultant, Senior Consultant, Partner) begründet dargestellt sein.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn die Vorgehensweise zur Erledigung des Gesamt-Auftrags strukturiert beschrieben ist und die jeweils einzusetzenden Formate und Methoden nachvollziehbar benannt werden; die Vorgehensweise soll sowohl als detaillierte Beschreibung als auch in komprimierter Form vorhanden sein; außerdem muss aus den Angaben des Bieters die Anwendung moderner Arbeitsmethoden sowie einer Kombination unterschiedlicher qualitativer und quantitativer Methoden in der Umsetzung der Organisationsuntersuchung erkennbar sein.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn die unter Nummer 3 dieser Leistungsbeschreibung konkretisierten Bestandteile des Untersuchungsziels in der Vorgehensweise zur Erledigung des Gesamt-Auftrags berücksichtigt werden; auch muss der Bieter erkennen lassen und nachvollziehbar begründen, welche Bestandteile priorisiert werden.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn die die Form der Handlungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen als Ergebnisse der Organisationsuntersuchung erkennen lassen, dass diese praktikabel und hinsichtlich des Ziels zur Optimierung der Organisation des Amtes für Soziale Dienste sowie unter Berücksichtigung der bestehenden Strukturen im Ressort der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration umsetzbar sind.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn der Bieter eine Auswahl geeigneter Kommunikationsformate und -strukturen zur Gewährleistung einer kontinuierlich erfolgreichen Kommunikation von Informationen sowie Zwischen- und Endergebnissen darstellen kann; außerdem soll in der Auswahl geeigneter Kommunikationsformate eine adressaten- und situationssensible Kommunikation erkennbar sein.

Insgesamt müssen die Angaben des Bieters vollständig nachvollziehbar und widerspruchsfrei sein. Das vorgelegte Konzept muss aus Sicht der Auftraggeberin im Hinblick auf das unter Nummer 3 dieser Leistungsbeschreibung beschriebenen Untersuchungsziel ganz oder im Wesentlichen umsetzbar und geeignet sein.

Die Konzeptskizzen der Bieter werden miteinander verglichen. Die Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium (jeweils maximal 100 Punkte) wird durch die Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote dividiert. Das Angebot mit dem höchsten Erfüllungsgrad je Qualitätskriterium erhält jeweils 100 Punkte. Das Angebot mit dem zweithöchsten Erfüllungsgrad erhält die Summe der Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium abzüglich der Summe der Division der Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium mit der Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote. Die weiteren Angebote erhalten die Punkte entsprechend des oben beschriebenen Schemas zur Punktevergabe wobei sich die Subtraktionssumme jeweils erhöht.

4.5.2. Punktevergabe detaillierte Kostenkalkulation

Für das Bewertungskriterium „detaillierte Kostenkalkulation“ können maximal **200 Punkte** erreicht werden.

Die detaillierte Kostenkalkulation wird entsprechend der im Folgenden aufgeführten konkreten Qualitätskriterien innerhalb des Bewertungskriteriums detaillierte Kostenkalkulation gepunktet und entsprechend der vorgesehenen Gewichtung bewertet.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn die vorgesehene Anzahl der Beratertage sowie der geplante Einsatz der Personen des potenziellen Auftragnehmers mit Gliederung nach den üblichen Funktionen eines Beratungsunternehmens (beispielsweise Junior Consultant, Senior Consultant, Partner) strukturiert und nachvollziehbar dargestellt wird und unter Berücksichtigung des unter Nummer 3 dieser Leistungsbeschreibung beschriebenen Untersuchungsziels auskömmlich, aber nicht überdimensioniert kalkuliert ist; die Angaben, müssen erkennen lassen, welche Personen mit welcher Funktion schwerpunktmäßig für welche Aufgaben in der Erledigung des Gesamt-Auftrags eingesetzt werden sollen.

100 Punkte erhält ein Bieter, wenn die Kosten entsprechend der in der Konzeptskizze definierten Vorgehensweise und ggf. geplanten Teilprojekte/Teilaufgaben differenziert kalkuliert sind und eindeutig erkennen lassen, welche Kosten für Beratertage und welche zusätzlichen Kosten, beispielsweise Kosten für Dienstreisen an den Ort der Auftraggeberin, entstehen.

Insgesamt müssen die Angaben des Bieters vollständig nachvollziehbar und widerspruchsfrei sein. Die vorgelegte detaillierte Kostenkalkulation muss aus Sicht der Auftraggeberin im Hinblick auf das zur Verfügung stehende Gesamtbudget ganz oder im Wesentlichen umsetzbar und geeignet sein.

Die detaillierten Kostenkalkulationen der Bieter werden miteinander verglichen. Die Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium (jeweils maximal 100 Punkte) wird durch die Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote dividiert. Das Angebot mit dem höchsten Erfüllungsgrad je Qualitätskriterium erhält jeweils 100 Punkte. Das Angebot mit dem zweithöchsten Erfüllungsgrad erhält die Summe der Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium abzüglich der Summe der Division der Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium mit der Anzahl der vorgelegten verbindlichen

Angebote. Die weiteren Angebote erhalten die Punkte entsprechend des oben beschriebenen Schemas zur Punktevergabe wobei sich die Subtraktionssumme jeweils erhöht.

4.5.3. Punktevergabe detaillierte Zeitplanung

Für das Bewertungskriterium „detaillierte Zeitplanung“ können maximal **300 Punkte** erreicht werden.

Die detaillierte Zeitplanung wird entsprechend der im Folgenden aufgeführten konkreten Qualitätskriterien innerhalb des Bewertungskriteriums detaillierte Zeitplanung gepunktet und entsprechend der vorgesehenen Gewichtung bewertet.

150 Punkte erhält ein Bieter, wenn die unter Nummer 4.2 dieser Leistungsbeschreibung vorgegebene Laufzeit in der zeitlichen Planung der Vorgehensweise zur Erledigung des Gesamtauftrags berücksichtigt wird und die Zeiten entsprechend der ggf. geplanten Teilprojekte/Teilaufgaben differenziert geplant und ausgewiesen werden; außerdem soll die Zeitplanung sowohl als detaillierte Übersicht als auch in komprimierter Form vorhanden sein.

150 Punkte erhält ein Bieter, wenn in der detaillierten Zeitplanung jeweils aktive und passive (beispielsweise Abwarten des Ablaufs von gesetzten Rückmeldefristen) Zeiten differenziert ausgewiesen werden; darüber hinaus sollen in der Zeitplanung sogenannte Pufferzeiten, beispielsweise für die Nachbereitung von Aufgaben oder fehlende Rückmeldungen innerhalb gesetzter Rückmeldefristen, vorhanden sein; die Pufferzeiten sind realistisch angesetzt.

Insgesamt müssen die Angaben des Bieters vollständig nachvollziehbar und widerspruchsfrei sein. Die vorgelegte detaillierte Zeitplanung muss aus Sicht der Auftraggeberin im Hinblick auf das die vorgegebene Laufzeit ganz oder im Wesentlichen umsetzbar und geeignet sein.

Die detaillierten Zeitplanungen der Bieter werden miteinander verglichen. Die Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium (jeweils maximal 150 Punkte) wird durch die Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote dividiert. Das Angebot mit dem höchsten Erfüllungsgrad je Qualitätskriterium erhält jeweils 150 Punkte. Das Angebot mit dem zweithöchsten Erfüllungsgrad erhält die Summe der Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium abzüglich der Summe der Division der Maximalpunktzahl je Qualitätskriterium mit der Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote. Die weiteren Angebote erhalten die Punkte entsprechend des oben beschriebenen Schemas zur Punktevergabe wobei sich die Subtraktionssumme jeweils erhöht.

4.5.4. Punktevergabe Referenzen und Nachweis von Erfahrungen

Für das Bewertungskriterium „Referenzen und Nachweis von Erfahrungen“ können maximal **400 Punkte** erreicht werden.

Die vorgelegten Referenzen und nachgewiesenen Erfahrungen der Bieter werden jeweils addiert. Hierbei wird jeweils ein abgeschlossenes Projekt des Bieters in einer mit dem unter Nummer 2 beschriebenen Untersuchungsgegenstand vergleichbaren Organisation mit „eins“ gezählt. Vergleichbare Organisationen sind insbesondere kommunale Einrichtungen im Leistungsbereich der Sozialverwaltung und Verwaltung des Jugendamtes. Die addierten Referenzen und nachgewiesenen Erfahrungen der Bieter werden miteinander verglichen. Die Maxi-

malpunktzahl wird durch die Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote dividiert. Das Angebot mit der höchsten Gesamtzahl an Referenzen und nachgewiesenen Erfahrungen erhält 400 Punkte, das Angebot mit der zeithöchsten Gesamtanzahl an Referenzen und nachgewiesenen Erfahrungen erhält die Summe der Maximalpunktzahl für dieses Bewertungskriterium abzüglich der Summe der Division der Maximalpunktzahl mit der Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote. Die weiteren Angebote erhalten die Punkte entsprechend des oben beschriebenen Schemas zur Punktevergabe wobei sich die die Subtraktionssumme jeweils erhöht.

4.5.5. Punktevergabe Gesamtpreis

Für das Bewertungskriterium „Gesamtpreis“ können maximal **500 Punkte** erreicht werden.

Der Gesamtpreis des verbindlichen Angebots ist zusätzlich zur detaillierten Kostenkalkulation separat auszuweisen. Die Gesamtpreise der Bieter werden miteinander verglichen. Die Maximalpunktzahl wird durch die Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote dividiert. Das Angebot mit dem niedrigsten Gesamtpreis erhält 500 Punkte, das Angebot mit dem zweitniedrigsten Gesamtpreis erhält die Summe der Maximalpunktzahl für dieses Bewertungskriterium abzüglich der Summe der Division der Maximalpunktzahl mit der Anzahl der vorgelegten verbindlichen Angebote. Die weiteren Angebote erhalten die Punkte entsprechend des oben beschriebenen Schemas zur Punktevergabe wobei sich die die Subtraktionssumme jeweils erhöht.

4.5.6. Gesamtbewertung

Die je Bieter erreichten Punkte aus den o.g. Bewertungskriterien werden addiert. Insgesamt sind maximal **2.000 Punkte** erreichbar. Das Angebot, das durch diese Addition die höchste Gesamtpunktzahl aufweist, gilt als das wirtschaftlichste und erhält den Zuschlag. Die konzeptionellen Angaben werden im Falle der Erteilung des Auftrags verbindlicher Bestandteil des Vertrags.

5. Sonstige Vereinbarungen

Es ist bis zum 30. November 2024 ein Zwischenbericht zu erstellen, der wesentliche Ergebnisse der Erhebung des Ist-Zustandes der Organisation bzw. Organisationsstrukturen des Amtes für Soziale Dienste sowie bereits erste Handlungsempfehlungen zur Optimierung der Organisation des Amtes für Soziale Dienste enthält. Es wird erwartet, dass der Zwischenbericht in einer Präsenzsitzung am Ort der Auftraggeberin gegenüber der Auftraggeberin, einschließlich der von der Auftraggeberin benannten Personen und den zuständigen Interessenvertretungen, präsentiert und erörtert wird.

Die Auftraggeberin kann verlangen, dass der Auftragnehmer auch zwischenzeitlich in den von der Auftraggeberin benannten Gremien präsentiert.

6. Allgemeine Vertragsbedingungen

Zur Konkretisierung des Auftragsverhältnisses wird mit dem Auftragnehmer, welcher mit dem Auftrag nach Maßgabe dieser Leistungsbeschreibung beauftragt wird, ein gesonderter Werkvertrag geschlossen.

7. Ansprechpersonen

Zu dieser Ausschreibung werden nur Anfragen beantwortet, die per Email gestellt werden. Die Auskünfte und Antworten werden den Bietern unverzüglich per Email übermittelt.

Auskünfte zu dieser Aufgabenbeschreibung erteilen:

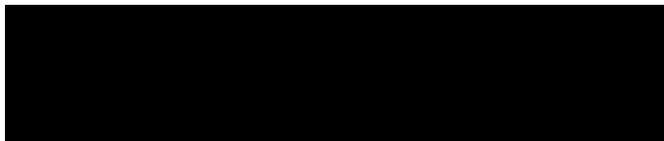
Die Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration

Referat 12, Abschnitt 122 – Organisation, Prozess- und Projektmanagement

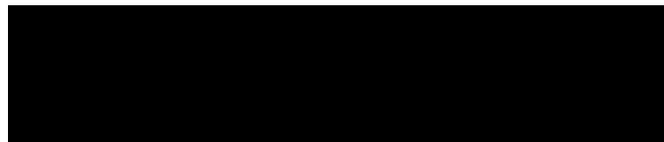
Bahnhofsplatz 29

28195 Bremen

Abschnittsleitung Abschnitt 122



Prozess- und Projektmanagerin



Anlage B

con_sens

Soziale Entwicklung.
Gemeinsam gestalten.

April 2024



Angebot

Organisationsuntersuchung im Amt für Soziale Dienste (AfSD)
in der Stadtgemeinde Bremen der Freien Hansestadt Bremen

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation und Zielsetzung	3
2	Beratungsphilosophie und Grundsätze.....	7
3	Vorgehensweise.....	10
3.1	Auftakt.....	11
3.2	Phase I: Ist-Analyse	12
3.3	Phase II: Soll-Konzeption	18
3.4	Abschluss.....	22
4	Kommunikation, Organisation, Projektmanagement.....	24
5	Qualitätsmanagement	26
6	Ihr con_sens Beraterteam	27
7	Leistungsübersicht und Zeitrahmen.....	30
8	Kostenplan	33
9	Referenzen.....	34

Das Beratungsunternehmen con_sens legt der Senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration der Freien Hansestadt Bremen ein Angebot für die Durchführung einer Organisationsuntersuchung im Amt für Soziale Dienste in der Stadtgemeinde Bremen vor und bekundet hiermit das Interesse an der Durchführung. Das Angebot nimmt Bezug auf die Aufforderung zur Bekundung des Interesses zur Begleitung und Unterstützung vom 02.02.2024 und das dazugehörige Informationsangebot, auf die Leistungsbeschreibung zur Durchführung einer Organisationsuntersuchung vom 14.03.2024 sowie auf die Angebotspräsentation am 21.03.2024.

Das Angebot ist bis zum 31. Mai 2024 verbindlich.



1 Ausgangssituation und Zielsetzung

Die senatorische Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration als Auftraggeberin beabsichtigt zur Optimierung der Organisation des Amtes für Soziale Dienste (AfSD) in der Stadtgemeinde Bremen eine Organisationsuntersuchung in Form eines Organisationsgutachtens durchzuführen.

Das Amt für Soziale Dienste ist mit insgesamt sechs in der Stadtgemeinde Bremen verteilten Sozialzentren und zwei Fachdiensten für Teilhabe sowie Flüchtlinge, Integration und Familie mit einem Beschäftigungsvolumen von ca. 1.200 Vollzeiteinheiten eines der größten Bürger:innenämter der Stadtgemeinde Bremen. Das Amt für Soziale Dienste bündelt Beratungs- und Hilfeleistungen für junge und erwachsene Menschen in allen Lebenslagen.

Das Amt für Soziale Dienste gliedert sich auf in den Stab der Amts- und Jugendamtsleitung, die die zentrale Steuerungseinheit bildet,:

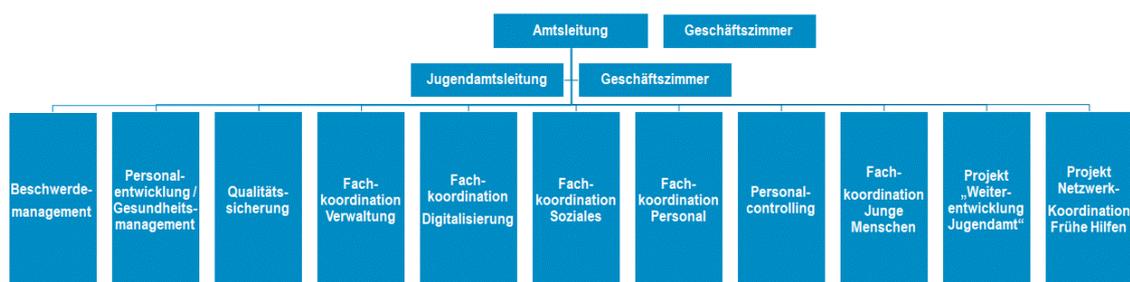


Abbildung 1: Aufbau Stab der Amts- und Jugendamtsleitung

sowie in sechs Sozialzentren und zwei Fachdiensten:



Abbildung 2: Aufbau Sozialzentren und Fachdienste

Die sechs Sozialzentren bieten sozialräumlich und bürgernahe Dienstleistungen an und sind in verschiedenen Referaten sowohl dezentral, aber auch in einzelnen Leistungen und Referaten zentralisiert und organisatorisch nur in einem Sozialzentrum angebunden. Den Sozialzentren sind darüber hinaus die „Häuser der Familie“ und „Pflegestützpunkte“ zugeordnet.

Die insgesamt zwei Fachdienste bündeln Beratungs- und Hilfeleistungen für besondere Menschengruppen und gliedern sich in den Fachdienst Teilhabe sowie in den Fachdienst Flüchtlinge, Integration und Familien, die ihre Leistungen gebündelt in verschiedenen Referaten erbringen, auf.

Hintergrund der Organisationsuntersuchung ist, dass das Amt für Soziale Dienste das letzte Mal vor 12 Jahren in seiner Organisationsstruktur grundlegend überarbeitet wurde. Grundlage war die damals notwendige Neuverteilung von fachlichen Aufgaben zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales und Integration. Seitdem gab es unterschiedliche Veränderungen, u.a.

- unterschiedliche Änderungen in Rechtsvorschriften sowie gesetzliche Regelungen;
- einen Zuwachs an neuen Aufgaben sowie
- eine kontinuierliche Steigerung von Fallzahlen.

Einzelne organisatorische Veränderungen wurden im Verlauf der letzten 12 Jahre mit der

- Neuausrichtung des Fachdienstes für Flüchtlinge, Integration und Familie aufgrund des hohen Zuzugs von Schutzsuchenden im Jahr 2015 sowie der
- Neuausrichtung des Fachdienstes Teilhabe, welches durch die Änderung des Bundesteilhabegesetzes im Jahr 2020 entstanden ist,

vorgenommen.

Mit dem Kinder- und Jugendstärkungsgesetz im Jahr 2021 sind zwischenzeitlich eine Reihe von gesetzlichen Vorgaben in Kraft getreten, die besondere Herausforderungen an die Organisation der Jugendämter stellen. Ein zentrales Element ist die besondere Berücksichtigung von Kindern und Jugendlichen mit Behinderungen in allen Bereichen des SGB VIII. Im Mittelpunkt der Veränderungen steht dabei die „große Lösung“, also die für 2028 geplante Zusammenführung der Eingliederungshilfe für Kinder und junge Menschen unabhängig von der Art der Behinderung. Ab diesem Zeitpunkt wird die Zuständigkeit für junge Menschen mit körperlichen/geistigen/mehrfachbehinderten und/oder seelischen Behinderungen gemeinsam in der Zuständigkeit des Trägers der öffentlichen Jugendhilfe liegen. Darüber hinaus sind weitere gesetzliche Änderungen wie das Bundesteilhabegesetz, die Vormundschaftsreform, das Adoptionshilfegesetz, zukünftige Regelungen im Bereich Migration u.a. zu nennen, die in den letzten Jahren Veränderungen brachten bzw. noch bringen werden. Die Jugend- und Sozialbereiche sind darüber hinaus gefordert, u.a. aufgrund unterschiedlicher Krisen, wie die Corona-Pandemie sowie die Flüchtlings- und Ukraine Krise, trotz steigender Fallzahlen weiterhin eine möglichst effiziente und effektive Leistungs- und Ausgabensteuerung sicherzustellen. Zusätzlich zu den gesetzlichen Neuerungen steht die Verwaltung vor der Herausforderung der Verwaltungsdigitalisierung und der Einführung der E-Akte. Ein weiterer Punkt ist das Thema Fachkräftemangel und die daraus resultierende Notwendigkeit vorhandenes Personal möglichst effizient einzusetzen und langfristig zu binden sowie neue qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen.

Eine besondere Herausforderung des Stadtstaates liegt zudem an der Schnittstelle zwischen der Verteilung der Verantwortlichkeiten, Aufgaben und Leistungen sowie den Kommunikationserfordernissen zwischen dem Land und der ausführenden Behörde auf kommunaler Seite, die u.a. für den Bereich der Kinder- und Jugendhilfe im „ersten Gesetz zur Ausführung des Kinder- und Jugendhilfegesetzes im Land Bremen (BremAGKJHG)“ geregelt ist.

Vor dem Hintergrund der ausgeführten Ausgangslage, soll im Rahmen der Organisationsuntersuchung überprüft werden, ob die bestehende Organisationsstruktur des Amtes für Soziale Dienste geeignet ist, um sowohl dem starken Aufgabenzuwachs als auch den zukünftigen Herausforderungen zu begegnen und insgesamt ein einheitliches Verwaltungshandeln zu gewährleisten.

Ziel der Untersuchung ist die Erstellung eines Organisationsgutachtens, welches Handlungsempfehlungen sowie konkrete Maßnahmen zur Optimierung der Organisation, insbesondere der Aufbauorganisation des Amtes für Soziale Dienste aufzeigt, um dies zukunftssicher zu gestalten und ein einheitliches Verwaltungshandeln zu gewährleisten. Hierbei sollen der aktuelle Zustand der Organisation bzw. der Organisationsstrukturen des Amtes für Soziale Dienste erhoben, analysiert, be- und ausgewertet sowie Handlungsempfehlungen und konkrete Maßnahmen entwickelt und dargelegt werden. Im Rahmen dieser Empfehlungen und Maßnahmen soll ebenso die Zusammenarbeit zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration berücksichtigt und separat dargelegt werden. Darüber hinaus sind, falls erforderlich, Bedarfe für weitere Analysen und Maßnahmen zu benennen.

Neben der o.g. allgemeinen Betrachtung der Ist-Situation der Organisation sind nachfolgende Strukturen prioritär zu betrachten:

- die organisatorische Trennung oder Integration des Jugendamtes;
- die zentrale und dezentrale Organisation von Leistungen und Referaten;
- die Organisation der Einnahme- und Forderungsverwaltung;
- die fachliche Aufgabenverteilung zwischen Landes- und Kommunalverwaltung sowie
- die Kommunikationsformate und -strukturen.

Die Organisationsuntersuchung soll auf Grundlage einer methodisch fundierten und systematisierten explorativen Analyse erstellt werden und ist unter Anwendung moderner Arbeitsmethoden sowie einer Kombination und gleichzeitiger Anwendung von unterschiedlichen qualitativen und quantitativen Methoden anzulegen und umzusetzen. U.a. sollen explorative Erhebungen durch Interviews mit Schlüsselpersonen auf verschiedenen Ebenen und verschiedenen Standorten des Amtes für Soziale Dienste, durch Interviews mit der Hausspitze, der Abteilungs- und ausgewählten Referatsleitungen sowie bedarfsweise weiteren Mitarbeitenden der senatorischen Behörde, ergänzende Dokumentenanalyse sowie die Durchführung von Analyseworkshops in/mit betroffenen Arbeitsbereichen durchgeführt werden. Die Zwischen- und Endergebnisse sollen darüber hinaus in Gremien präsentiert und in einem Bericht zusammengefasst werden.



2 Beratungsphilosophie und Grundsätze

Der Name *con_sens* steht für den Konsens aller Beteiligten und für eine mit Sinn, Vernunft und fachlicher Zielsetzung zu gestaltende Erneuerung. Unsere **Beratungsphilosophie** und Alleinstellungsmerkmale basieren auf den folgenden Grundsätzen:



Abbildung 3: Übersicht Beratungsphilosophie *con_sens*

Partizipation und Mitarbeitendenbezug

Kommunale Dienstleistungen sind getragen von Menschen. Ihre Motivation und ihr „Mitgehen“ bei Veränderungen sind der Schlüssel zum Erfolg. Eine angemessene, gezielte Einbindung der Führungskräfte sowie der operativ tätigen Mitarbeitenden ist für uns ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg unserer Beratungsprojekte. Eine angemessene Einbindung stellt sicher, dass das operative Know-how der Mitarbeitenden in das Projekt einfließt, um gemeinsam pragmatische und anschlussfähige Lösungen zu erarbeiten. Durch diese Beteiligung sowie einen hohen Grad an Nachvollziehbarkeit des Vorgehens und der Ergebnisse wird die Akzeptanz für neue Lösungen geschaffen und die praktische Umsetzung gestärkt. Auch ist eine transparente und schnelle Projektkommunikation für den Einbezug der Beschäftigten von großer Bedeutung – daher empfehlen wir bei größeren Projekten, Veranstaltungen zur Information der Mitarbeitenden und ggf. weiterer Beteiligter einzuplanen, wie z.B. eine Auftaktveranstaltung zu Beginn (in Präsenz oder digitaler Form) bzw. eine Vorstellung von Zwischen- und/oder Endergebnissen des Projekts.

Transparenz und Verlässlichkeit

Alle Arbeitsschritte (Ablauf, Methoden, Instrumente, Ansprechpartner) werden mit dem Auftraggeber zuvor und rechtzeitig im Detail abgesprochen; (Zwischen-)Ergebnisse werden umgehend kommuniziert. Wir sind für den Auftraggeber in den gängigen Arbeitszeiten jederzeit erreichbar, Fragen werden schnellstmöglich, spätestens jedoch binnen zwei Werktagen beantwortet. Wir stellen auf

Wunsch eine Online-Kommunikationsplattform zur Verfügung, auf der in Absprache mit dem Auftraggeber alle projektrelevanten Dokumente und Ergebnisse, ggf. mit unterschiedlichen Zugriffsrechten für unterschiedliche Zielgruppen, eingestellt werden. Eine Vor-Ort-Präsenz stellen wir in einem für den Projektverlauf angemessenen Maße sicher.

Praxis- und Kontextbezug

Keine Organisation gleicht der anderen: Ihre Geschichte, Kultur, die Mitarbeitenden und sozial-räumlichen Gegebenheiten machen sie einzigartig. Daher gibt es selten die eine – „richtige“ – Lösung. „Richtig“ heißt auch: am jeweiligen Ort, im jeweiligen Kontext machbar und wirkungsvoll. con_sens richtet sein Projektdesign daher jeweils an den individuellen Gegebenheiten des Auftraggebers aus. Gemeinsam mit dem Auftraggeber entwickeln wir individuell passende Lösungen und begleiten bei Bedarf auch deren Umsetzung.

Effektive und effiziente Fallsteuerung

Qualitativ und quantitativ passender Personaleinsatz leistet für eine effektive und effiziente Leistungserbringung (gegenüber der reinen Einsparung von internem Personal) einen höheren Beitrag zur Steuerung von Leistungen und zur Konsolidierung der kommunalen Finanzen – durch Vermeidung von nicht notwendigen Leistungen – durch passgenaue Fallsteuerung, die nachhaltig wirkt. Die Verwaltung ist organisatorisch und personell so aufzustellen, dass Leistungen bedarfsgerecht und passgenau erbracht werden können. Die Optimierungen zielen auf ein rechtsicheres Handeln der Verwaltung. Soweit möglich, sollte durch Vernetzung der unterschiedlichen kommunalen Leistungen Synergieeffekte befördert werden.

Fachliche Qualitätsstandards

Fachliche Qualitätsstandards sind entscheidende Einflussgrößen unserer Organisation. Auch Prozess- und Bearbeitungsstandards unterstreichen unsere Qualität. Jahrelange Erfahrung in der Beratungspraxis insbesondere Organisationuntersuchungen führten zu stetig ziel-, lösungs- und kundenorientierten Ergebnissen. Unterschiedlichste Methoden und Instrumente stehen uns zur Verfügung, die im Sinne unserer Kunden eingesetzt werden können. Das systematische und strukturierte Vorgehen zum Erzielen projektbezogener Ergebnisse wird durch Evaluation und Erfolgskontrolle akzentuiert.

Zukunftssicher aufstellen

Wirkung und Erfolg sind zentral für jede zukunftsorientierte Entwicklung. Die von uns gemeinsam mit unseren Projektpartner:innen entwickelten Konzepte sowie darin integrierte Vorschläge für geänderte Organisationen und Strukturen sind unserem Selbstverständnis nach dann „zukunftsfest“, wenn die Ergebnisse nicht nur alle fachlichen Belange zur Erfüllung des gesetzlichen Auftrages berücksichtigen, sondern auch fachlichen, gesetzlichen und technischen Entwicklungstendenzen im einschlägigen Untersuchungsbereich nachvollziehbar Rechnung tragen. Dies beinhaltet zunehmend auch das Ausloten von Potenzialen der Digitalisierung von Arbeitsprozessen inklusive der Frage, inwieweit Mitarbeitende und Führungskräfte bereits aufgeschlossen und qualifiziert für die sich bietenden Digitalisierungsmöglichkeiten sind.

Die Vorschläge müssen real umsetzbar sein und Entwicklungstendenzen in der Bedarfslage, erwartbaren Gesetzesänderungen und möglichen Digitalisierungsschritten nachvollziehbar Rechnung tragen. Hierzu werden die Prozessanalysen und die Entwicklung der Optimierungen stets mit einem hohen Grad an Nachvollziehbarkeit und Feedback durch die Beteiligten ausgestaltet.



3 Vorgehensweise

con_sens schlägt im Folgenden eine strukturierte und in Arbeitspakete untergliederte Vorgehensweise im Rahmen eines Projektes für die Durchführung der Organisationsuntersuchung gemäß der o.g. Ziele vor, welche sich in Absprache mit dem Auftraggeber variabel an spezifische Bedarfe und Zeiträume anpassen lässt.

con_sens rät daher zu einer strukturierten Bearbeitung in zwei Phasen, die durch einen Auftakt und einen Abschluss abgerundet wird:

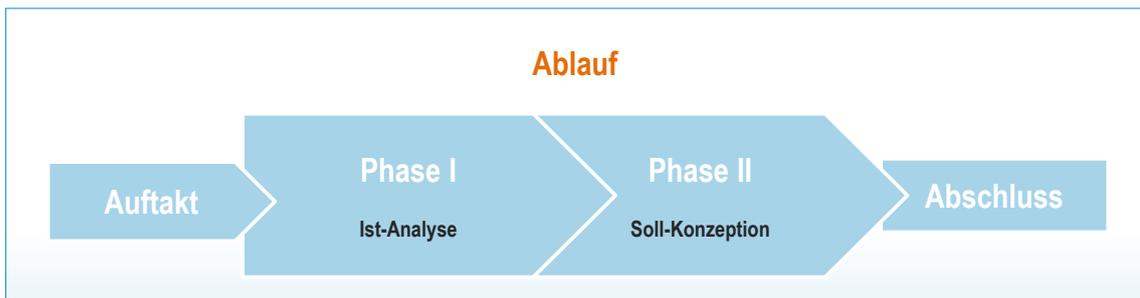


Abbildung 4: Strukturierte Arbeitspakete

Im Rahmen des **Auftaktes** sollen insbesondere Abstimmungsprozesse mit den beteiligten Akteur:innen vorgenommen werden und die Feinplanung des Projektes erfolgen.

In einer **Phase I (Ist-Analyse)** sollen in einem strukturierten Prozess Informationen erhoben, Herausforderungen erkannt und erste Optimierungsansätze und Lösungsideen herausgearbeitet, die in einem Zwischenbericht zusammengeführt werden.

Die **Phase II (Soll-Konzeption)** zielt auf die Erarbeitung von Empfehlungen, Lösungsansätzen sowie konkrete Maßnahmen für eine Optimierung der Organisation und Strukturen.

Während der **Abschlussphase** werden die Ergebnisse des Projektes abgestimmt. Außerdem werden die Ergebnisse den Mitarbeitenden in einer Abschlussveranstaltung und weiteren Gremien durch con_sens präsentiert. Darüber hinaus wird ein Abschlussbericht erstellt.

Der Projektablauf mit den einzelnen Arbeitspaketen gliedert sich wie folgt auf:



Abbildung 5: Projektablauf

3.1 Auftakt

Die Phase des Auftaktes dient dazu, dass sich Auftraggeberin und Auftragnehmerin kennen lernen und sich über den Projektablauf, die erforderlichen Arbeitsschritte und das methodische Vorgehen abstimmen. Des Weiteren werden die Mitarbeitenden der zu untersuchenden Bereiche in einem angemessenen Rahmen über die Ziele, den Inhalt und den Ablauf des Projektes informiert.

Der Auftakt beinhaltet folgende Schritte:

- Auftaktgespräch;
- konstituierende Projektgruppensitzung und
- (digitale) Auftaktveranstaltung für Mitarbeitende.

Auftaktgespräch

Das Auftaktgespräch dient der ersten Kontaktaufnahme und Vorbereitung der konstituierenden Projektgruppensitzung. Neben dem ersten Kennenlernen soll es darum gehen, Erwartungshaltungen abzugleichen, die konkrete Projektorganisation und Zusammenarbeit abzustimmen sowie die inhaltliche und organisatorische Ausgestaltung erster projektrelevanter Termine dieser Phase vorzunehmen.

Konstituierende Projektgruppensitzung

con_sens empfiehlt, als begleitendes Gremium eine Projektgruppe, bestehend aus wesentlichen Leitungs- bzw. Entscheidungspersonen der Auftraggeberin sowie ggf. von weiteren Projektbeteiligten von con_sens, einzurichten. In der Projektgruppe stellt con_sens das vorgeschlagene Vorgehen und die Methodik im Projekt vor und stimmt diese mit den Vorstellungen und Erwartungen

der Auftraggeberin ab. Es findet eine Verständigung über die konkreten Zielsetzungen und den Projektablauf statt. Hierzu zählen insbesondere das Vorgehen bei den Interviews, die inhaltlich/methodische Ausgestaltung der Workshops sowie der Umsetzung zu den prioritären Zielen. Die Projektgruppe überwacht und sichert den konkreten Projektfortschritt.

(Digitale) Auftaktveranstaltung für Mitarbeitende

Auf einer Auftaktveranstaltung, zu der Mitarbeitende der zu untersuchenden Bereiche eingeladen sind, werden Zielsetzung und Vorgehen im Projekt durch con_sens in Form einer Power-Point-Präsentation vorgestellt und transparent erläutert. Dabei geht es insbesondere darum, eine positive Resonanz und engagierte Mitwirkung am Projekt zu befördern. Die Teilnehmenden erhalten darüber hinaus die Möglichkeit, Fragen zu stellen. Aufgrund der Größe des Amtes für Soziale Dienste mit ca. 1.200 Fachkräften empfiehlt con_sens diese Auftaktveranstaltung digital durchzuführen. Bei größeren Organisationen bietet sich für eine Auftaktveranstaltung (max. 30 - 45 Minuten) ein Onlineformat eher an, um den organisatorischen Aufwand zu minimieren und möglichst vielen Mitarbeitenden zeitgleich eine Teilnahme zu ermöglichen. Auf diese Weise werden sie für den Prozess sensibilisiert und auf mögliche Veränderungen vorbereitet.

Meilenstein 1: Die Projektgruppe hat sich gebildet. Auftraggeber und Auftragnehmer haben sich kennen gelernt, Zielsetzungen und Vorgehen im Projekt sind miteinander abgestimmt und wurden den Mitarbeitenden der zu untersuchenden Bereiche im Rahmen einer Auftaktveranstaltung vorgestellt.

3.2 Phase I: Ist-Analyse

Die Ist-Analyse schafft die nötigen Grundlagen für das weitere Vorgehen. con_sens erhält wichtige Informationen über die Organisation und die Strukturen sowie über das Leistungsgeschehen des Amtes für Soziale Dienste sowie zu der Schnittstelle mit der senatorischen Behörde. Außerdem werden Herausforderungen identifiziert, Optimierungsansätze gesammelt und die Beteiligung der Leitungskräfte und Mitarbeitenden sichergestellt.

Im Rahmen der Ist-Analyse werden verschiedene Methoden eingesetzt, um die Organisation und Strukturen zu verstehen, Stärken und Schwächen auszumachen und erste Optimierungsansätze und Lösungsideen zu entwickeln. Zu den Methoden zählen:

- Daten- und Dokumentenanalyse;
- explorative Experteninterviews (Einzel- und Gruppeninterviews);
- Leitungskräfteworkshop;
- Schnittstellenworkshop zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde;

- Analyseworkshops mit dem besonderen Fokus auf die prioritär zu betrachtenden Bereiche;
- (kurze) Onlinebefragung als Stimmungsbarometer bei Mitarbeitenden sowie
- Rückkoppelung in der Projektgruppe.

Das Ziel der Phase I ist es, gemeinsam mit den relevanten Leitungskräften sowie Fachkräften zentrale Herausforderungen zu identifizieren und Ansatzpunkte für die Soll-Phase zu erarbeiten, um im Rahmen der Soll-Konzeption Handlungsempfehlungen entwickeln zu können. Die einzelnen Arbeitsschritte stellen sich im Einzelnen wie folgt dar:

Daten- und Dokumentenanalyse

Um bereits vorliegende Informationen über die zu untersuchenden Arbeitsbereiche zu erfassen, werden durch con_sens verfügbare Unterlagen zur bestehenden Aufbauorganisation und den Strukturen gesichtet und analysiert. Im Einzelnen können dies Aufgaben- und Stellenbeschreibungen, Organigramme, Stellenpläne, Geschäftsverteilungspläne, Protokolle, Ausführungsvorschriften, Regelungen und Verfahren, Arbeits- und Dienstanweisungen, Schnittstellenvereinbarungen, Dokumente zu Qualitätsstandards, Berichte sowie weitere Dokumente sein. Die Ergebnisse der Analyse dieser Dokumente fließen in die weiteren Projektschritte wie z.B. in die Interviews und Workshops mit ein.

Explorative Expert:inneninterviews (Einzel- und Gruppeninterviews)

Um einen weiteren Überblick über die verschiedenen Bereiche und die aktuellen Herausforderungen zu erhalten, werden explorative Expert:inneninterviews mit Schlüsselpersonen auf verschiedenen Ebenen und in den verschiedenen Standorten des Amtes für Soziale Dienste sowie mit der Hausspitze, Abteilungs- und ausgewählten Referatsleitungen sowie bedarfsweise weiteren Mitarbeitenden der senatorischen Behörde geführt.

In den vertraulich geführten, leitfadengestützten Einzelinterviews wird die individuelle Sicht der Befragten auf die Organisation und deren Strukturen sowie gezielte Fragestellungen in Bezug auf die prioritären Ziele der Organisationsuntersuchung erhoben. Darüber hinaus werden spezifische Erwartungen an das Projekt thematisiert. Die Interviewfragen werden gezielt für den jeweiligen Bereich und die jeweilige Methode im Rahmen der Einzel- und Gruppeninterviews entwickelt. Beispielhafte Fragestellungen im Rahmen der Interviews könnten u.a. sein:

- Wie empfinden Sie die derzeitige Aufbauorganisation des Amtes für Soziale Dienste? Ist diese zielführend und funktionsfähig organisiert?
- Gab es organisatorische Veränderungen in ihrem Arbeitsbereich, die ihre Arbeit maßgeblich verändert haben?
- Welche Aufgaben und Leistungen sollten dezentral und/oder zentral organisiert werden?
- Wie ist das Verwaltungshandeln innerhalb der Organisation strukturiert?
- Wie empfinden Sie die Aufgabenverteilung zwischen dem Amt für soziale Dienste und der senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration?

- Wie empfinden Sie die Ausgestaltung der Schnittstellen zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde?
- Welche besonderen Herausforderungen gibt es in ihrem Arbeitsbereich?
- Wie empfinden Sie die Kommunikationsstrukturen innerhalb des Amtes?
- Welche Veränderungen müssen nach Ihrer Meinung erfolgen, um den fachlichen und gesetzlichen Regelungen/Veränderungen im Rahmen der Aufgaben gerecht zu werden?
- Was sollte auf keinen Fall verändert werden?
- Was müssen wir im Vorfeld wissen, damit der Prozess gelingen kann?

Für den weiteren Projektverlauf werden die Experten-Interviews genutzt, um wesentliche Themen in der Organisation zu evaluieren und gleichzeitig einzuordnen. Die Interviews übernehmen daher eine wichtige Steuerungsfunktion für das gesamte Projekt.

Diese Interviews sollen sowohl als Einzelinterviews als auch als Gruppeninterviews (2 - max. 7 Personen) virtuell oder in Präsenz geführt werden. Wir empfehlen die Einzelinterviews virtuell und die Gruppeninterviews in Präsenz durchzuführen.

Welche konkreten Personen interviewt werden sollen, wird beim Auftaktgespräch bzw. in der Projektgruppe festgelegt. Für die Einzelinterviews werden max. 60 - 90 Minuten und für die Gruppeninterviews max. 90 - 120 Minuten kalkuliert, welche bei Bedarf und Notwendigkeit auch einen größeren zeitlichen Rahmen haben können.

Aufgrund der Größe des Amtes für Soziale Dienste sowie der Schnittstelle zur senatorischen Behörde beläuft sich die derzeitige Kalkulation auf 16 Einzelinterviews, um somit eine möglichst große Bandbreite an Führungs- und Fachkräften interviewen zu können. Bei den Gruppeninterviews gehen wir in Anbetracht der geplanten Workshops in der Ist-Analyse von derzeit 10 erforderlichen Gruppeninterviews aus. Die Anzahl der Interviews kann in der Feinplanung des Projektes noch bedarfsgerecht angepasst werden.

Workshops

Ausgehend von den Ergebnissen der Daten- und Dokumentanalyse sowie den Ergebnissen der explorativen Experten-Interviews werden Workshops mit einer Auswahl an Führungs- und Fachkräften durchgeführt.

Ziel ist es, die in den vorangegangenen Arbeitsschritten erhobenen Ergebnisse zu vertiefen, zu hinterfragen, Ansatzpunkte und erste Lösungsvorschläge für die weitere Ausarbeitung in der Soll-Phase festzuhalten. Im Rahmen der Ist-Analyse sollen ein **Leitungsworkshop** mit allen Führungskräften der zu untersuchende Bereiche, ein **Schnittstellenworkshop** auf Fach- und Leitungsebene zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der zuständigen senatorischen Behörde sowie **Analyseworkshops** mit dem besonderen Fokus auf die prioritär zu betrachtenden Bereiche durchgeführt werden.

con_sens empfiehlt die Durchführung von einem Leitungsworkshop, einem Schnittstellenworkshop sowie sechs Analyseworkshops mit dem besonderen Fokus auf die prioritär zu betrachtenden Bereiche.

Leitungsworkshop

Im Rahmen der Ist-Analyse soll ein Leitungsworkshop mit den Leitungskräften der zu untersuchende Bereiche dazu dienen, insbesondere die aktuelle Aufbauorganisation und Strukturen, die organisatorische Verortung von Aufgaben des Amtes für Soziale Dienste kritisch zu überprüfen. Grundsätzlich werden u.a. folgende Aspekte thematisiert:

- Analyse und Bewertung der Aufbauorganisation und der Aufgabenzuschnitte;
- Analyse und Bewertung der derzeitigen Strukturen des Amtes für Soziale Dienste;
- Erkennen von organisatorischen und strukturellen Handlungsbedarfen;
- Identifizierung und Entwicklung von ersten Handlungsnotwendigkeiten und -ideen sowie Vorschlägen und
- bei Bedarf Identifikation von weiteren Fragestellungen für die weitere Ist-Analyse und kommende Soll-Phase.

Schnittstellenworkshop

Im Rahmen der Ist-Analyse soll ein Schnittstellenworkshop auf Leitungs- und Fachebene zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der zuständigen senatorischen Behörde des Ressorts der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration insbesondere mit Blick auf die Verteilung und Wahrnehmung von Verantwortlichkeiten und fachlichen Aufgaben sowie der Schnittstellen durchgeführt und kritisch überprüft werden. Grundsätzlich werden u.a. folgende Aspekte thematisiert:

- Analyse und Bewertung der Verteilung der Verantwortlichkeiten und fachlichen Aufgaben mit Blick auf die aktuellen gesetzlich vorgebenden Rahmenbedingungen;
- Analyse und Bewertung der bestehenden Schnittstellen und Regelungen;
- Analyse und Bewertung der bestehenden Kommunikationsformate und -strukturen zwischen den beiden Organisationen;
- Erkennen von organisatorischen und strukturellen Handlungsbedarfen;
- Identifizierung und Entwicklung von ersten Handlungsnotwendigkeiten und -ideen sowie Vorschlägen und
- bei Bedarf Identifikation von weiteren Fragestellungen für die weitere Ist-Analyse und kommende Soll-Phase.

Analyseworkshops

Ausgehend von den Ergebnissen der Dokumenten- und Datenanalyse, der explorativen Interviews sowie der prioritär zu betrachtenden Bereiche sollen sechs Analyseworkshops mit Führungs- und Fachkräften durchgeführt werden. Die Workshops sind thematisch auf die prioritären Ziele fokussiert. Die genaue Festlegung der Formate sowie der Beteiligten erfolgt im Rahmen der Auftragsklärung bzw. in der Projektgruppe. Grundsätzlich sind folgende Analyseworkshops zu folgenden Themen geplant:

- zwei **Analyseworkshops** zum Themenfeld „**Organisatorische Trennung oder Integration des Jugendamtes im Amt für Soziale Dienste**“ mit der Fragestellung, ob die Integration des Jugendamtes im Amt für Soziale Dienste im Hinblick auf die Herausforderungen der Kinder- und Jugendhilfe und der damit verbundenen Funktionsfähigkeit des Amtes weiterhin zielführend ist.

Grundsätzlich werden u.a. folgende Aspekte thematisiert:

- Analyse und Bewertung der Organisation und Strukturen des Jugendamtes innerhalb des Amtes für Soziale Dienste mit Blick auf die inhaltlichen und gesetzlichen Herausforderungen;
- Analyse und Bewertung der Funktionsfähigkeit des Jugendamtes;
- Analyse und Bewertung der bestehenden Schnittstellen und Regelungen;
- Erkennen von organisatorischen und strukturellen Handlungsbedarfen;
- Identifizierung und Entwicklung von ersten Handlungsnotwendigkeiten und -ideen und Vorschlägen sowie
- bei Bedarf Identifizierung von weiteren Fragestellungen.

- zwei **Analyseworkshops** zum Themenfeld „**Zentrale und dezentrale Organisation von Leistungen und Referaten**“ mit der einen Fragestellung, ob die sowohl zentrale als auch dezentrale Struktur innerhalb der Sozialzentren und Fachdienste mit einem besonderen Fokus auf die Wirtschaftliche Jugendhilfe weiterhin geeignet ist, den steigenden fachlichen Anforderungen gerecht zu werden und ein einheitliches Verwaltungshandeln zu ermöglichen. Und der weiterführenden Fragestellung, wie und ob eine Aufteilung von generalisierten und spezialisierten Aufgaben für das Amt für Soziale Dienste sinnvoll sein kann.

Grundsätzlich werden u.a. folgende Aspekte thematisiert:

- Analyse und Bewertung der zentralen und dezentralen Organisationsstruktur innerhalb der Sozialzentren und Fachdienste (insbesondere in der Wirtschaftlichen Jugendhilfe) mit Blick auf steigende und fachliche Herausforderungen;
- Analyse und Bewertung der Aufteilung von generalisierten und spezialisierten Aufgaben;
- Erkennen von organisatorischen und strukturellen Handlungsbedarfen;
- Identifizierung und Entwicklung von ersten Handlungsnotwendigkeiten und -ideen und Vorschlägen sowie
- bei Bedarf Identifizierung von weiteren Fragestellungen.

- ein **Analyseworkshop** zum Themenfeld „**Organisation der Einnahme- und Forderungsverwaltung**“ mit der Fragestellung, ob die Organisation der Einnahme- und Forderungsverwaltung der einzelnen Leistungsbereiche im Rahmen der Leistungsgewährung in den einzelnen Referaten zielführend oder diese mit Blick auf die Effizienz zu optimieren, z.B. ggf. zu zentralisieren ist.

Grundsätzlich werden u.a. folgende Aspekte thematisiert:

- Analyse und Bewertung der Organisation und Aufgabenverteilung der Einnahme- und Forderungsverwaltung mit Blick wachsender Forderungen;

- Erkennen von organisatorischen und strukturellen Handlungsbedarfen;
 - Identifizierung und Entwicklung von ersten Handlungsnotwendigkeiten und -ideen und Vorschlägen sowie
 - bei Bedarf Identifizierung von weiteren Fragestellungen.
- ein **Analyseworkshop** zum Themenfeld „**Kommunikationsformate und -strukturen**“ mit der Fragestellung „Sind die bestehenden Kommunikationsstrukturen- und -formate für eine effiziente und effektive Aufgabenwahrnehmung geeignet?“.
- Grundsätzlich werden u.a. folgende Aspekte thematisiert:
- Analyse und Bewertung der bestehenden Kommunikationsstrukturen und -formate;
 - Analyse und Bewertung der bestehenden Besprechungsformate;
 - Erkennen von organisatorischen und strukturellen Handlungsbedarfen;
 - Identifizierung und Entwicklung von ersten Handlungsnotwendigkeiten und -ideen und Vorschlägen sowie
 - bei Bedarf Identifizierung von weiteren Fragestellungen.

(Kurze) Onlinebefragung als Stimmungsbarometer für Mitarbeitende

Zur Mitte des Projektes bzw. zum Ende der Ist-Analyse kann eine Onlinebefragung mit einem „Stimmungsbarometer“ von max. 5 - 10 Fragen eingeleitet werden, um ein Stimmungsbild der Mitarbeitenden einzufangen. Eine Onlinebefragung bietet die weitere Möglichkeit, eine breite Beteiligung der Fachkräfte zu gewährleisten, um quantifizierbare Einschätzungen und Informationen zu erhalten.

Der Fragebogen wird von con_sens entwickelt und vorab mit der Projektgruppe/dem Auftraggeber abgestimmt und bei Bedarf angepasst. Wichtig ist, dass die Mitarbeitenden sich gehört fühlen und den Eindruck bekommen, das Beste für ihr alltägliches Arbeiten wird angestrebt. Die Dauer des Ausfüllens des Fragebogens sollte begrenzt auf max. 5 -7 Minuten liegen. Antwortmöglichkeiten gibt eine Skala von 1 bis 5 mit den Bewertungen von „Trifft nicht zu“ bis „Trifft voll zu“. Beispielfragen könnten hierfür sein:

- Ich arbeite gerne für meinen Arbeitgeber.
- Die derzeitigen Veränderungen nehme ich als positiv wahr.
- Die Organisationsuntersuchung erachte ich als notwendig und zielführend für ein zukunftssicheres Amt.
- Mich einzubeziehen erachte ich als sinnvoll.

Der Fragebogen wird in ein Online-Format auf der Plattform „Easy Feedback“, mit der con_sens bereits bei zahlreichen Befragungen gearbeitet hat, überführt. Die Befragungsplattform „Easy Feedback“ entspricht den Anforderungen gemäß DSGVO mit zertifizierten Serverstandorten in Deutschland (ISO 27001) und einem SSL-Verschlüsselungsverfahren. con_sens verfügt zudem über einen eigenen externen Datenschutzbeauftragten. Im Rahmen der Befragung werden keine

personenbezogenen Daten wie Namen, Alter oder Geschlecht erhoben und keine E-Mailadressen zusammen mit den Befragungsergebnissen gespeichert. Nach Beendigung der Erhebung werden die Listen mit den E-Mailadressen umgehend gelöscht. Die Ergebnisse werden in aggregierter Form ausgewertet, so dass keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen möglich sind.

Die Auswertung der Onlinebefragung erfolgt mittels Excel und/oder SPSS in Form anschaulicher Grafiken und Tabellen.

Projektgruppe

Die aufbereiteten Ergebnisse der Phase I werden im Rahmen einer Projektgruppensitzung durch con_sens im Rahmen eines Zwischenberichtes zusammengestellt und präsentiert sowie miteinander beraten und bewertet. Die dazu von con_sens erstellte ausführliche Präsentation dient zugleich als Zwischenbericht. Insbesondere werden für die Soll-Phase die Methoden und Formate der Workshops sowie bei Bedarf weitere und/oder veränderte Themen für die Soll-Konzeption festgelegt. con_sens präsentiert zudem eine Feinplanung der Soll-Phase und stimmt diese mit der Projektgruppe ab.

Meilenstein 2: Die Ergebnisse der Ist-Analyse liegen abgestimmt vor. Es wurden Herausforderungen und Veränderungsbedarfe, Stärken und Schwächen sowie Optimierungspotenziale und erste Vorschläge für Lösungsansätze abgeleitet. Die konkrete Planung der nachfolgenden Phase der Soll-Konzeption wurde vorgenommen.

3.3 Phase II: Soll-Konzeption

Die Phase II - Soll-Konzeption zielt auf die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen, konkreter Maßnahmen und Lösungsansätzen für eine Optimierung der Organisation, der Aufgabenzuschnitte, der Strukturen sowie der notwendigen Schnittstellen. In dieser Projektphase soll ausgehend von den Ergebnissen der Ist-Analyse und unter Beteiligung der betroffenen Führungs- und Fachkräfte eine Soll-Konzeption mit konkreten Maßnahmen und Lösungsansätzen im Sinne einer wirtschaftlichen, wirksamen, fachlich angemessenen und den aktuellen gesetzlichen Vorgaben angepassten Aufbauorganisation und deren Strukturen ausgearbeitet werden. Dabei werden die Organisation gesamt, aber auch die vorgegebenen prioritären Themen betrachtet. Im Ergebnis liegen entscheidungsreife Vorschläge vor, je nach identifiziertem Änderungsbedarf z.B. für eine geänderte Aufbauorganisation, für geänderte Aufgabenzuschnitte, für veränderte Strukturen (u.a. zentrale/dezentrale Strukturen, Kommunikationsstrukturen) sowie für die Verteilung von Verantwortlichkeiten und Aufgaben zwischen dem Amt für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde. con_sens lässt in die Erarbeitung der Soll-Konzeption zudem seine vielfältigen Erfahrungen aus anderen Kommunen sowie Organisationen im öffentlichen Sektor mit einfließen.

Für die Soll-Konzeption sind folgende Workshops vorgesehen:

- 1 Leitungsworkshop;
- 1 Schnittstellenworkshop zwischen der senatorischen Behörde und dem Amt für Soziale Dienste sowie
- 8 Workshops zur Bearbeitung der prioritären Themen und Bereiche.

Im Rahmen der Feinplanung bzw. der Ist-Analyse des Projektes kann die Aufteilung der Workshops je nach Bedarfslage und Erforderlichkeiten noch flexibel angepasst werden.

Leitungsworkshop

In einem Leitungsworkshop werden mit den Leitungskräften der zu untersuchende Bereiche ausgehend von den Ergebnissen aus der Ist-Analyse an der Entwicklung von konkreten Lösungsansätzen und Maßnahmen zur Optimierung der Aufbauorganisation gearbeitet. Ziel ist es, das Amt für Soziale Dienste zukunftssicher aufzustellen und ein einheitliches Verwaltungshandeln zu ermöglichen. Der Workshop dient u.a. folgenden inhaltlichen Aspekten:

- Entwicklung und Abstimmung zu Optimierungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zur Aufbauorganisation und den Aufgabenzuschnitten;
- Entwicklung und Abstimmung zu Optimierungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zu den Strukturen im Amt für Soziale Dienste und
- bei Bedarf Identifizierung von möglichen Bedarfen für weitere Analysen.

Die konkrete Methodik des Workshops wird ausgehend von den Ergebnissen der Ist-Analyse gezielt für den Leitungsworkshop entwickelt und mit dem Auftraggeber im Vorfeld abgestimmt.

Schnittstellenworkshop zwischen der senatorischen Behörde und dem Amt für soziale Dienste

In einem weiteren Schnittstellenworkshop zwischen den Fach- und Führungskräften des Amtes für Soziale Dienste und der senatorischen Behörde sollen ausgehend von den Ergebnissen aus der Ist-Analyse an der Entwicklung von konkreten Lösungsansätzen und Maßnahmen in Bezug auf die gemeinsame Schnittstelle, der Verteilung von Verantwortlichkeiten und der Aufteilung von fachlichen Aufgaben mit Blick auf die gesetzlich vorgegebenen Rahmenbedingungen sowie an einer veränderten Kommunikationsstruktur gearbeitet werden. Der Workshop dient u.a. folgenden inhaltlichen Aspekten:

- Entwicklung und Abstimmung zu Optimierungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zur Aufteilung der Verantwortlichkeiten und der fachlichen Aufgaben zwischen den beiden Behörden;
- Entwicklung und Abstimmung zu Optimierungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zu den zukünftigen Schnittstellenregelungen und Verfahren;

- Entwicklung von konkreten Maßnahmen für veränderte Kommunikationsformate und -strukturen sowie
- bei Bedarf Identifizierung von möglichen Bedarfen für weitere Analysen.

Die konkrete Methodik des Workshops wird ausgehend von den Ergebnissen der Ist-Analyse gezielt für den Schnittstellenworkshops entwickelt und mit dem Auftraggeber im Vorfeld abgestimmt.

Workshops zur Bearbeitung der prioritären Themen und Bereiche

Ausgehend von den Ergebnissen der Ist-Analyse sind acht Workshops zu den prioritären Themen zur Erarbeitung von konkreten Lösungsvorschlägen und Maßnahmen im Rahmen der Soll-Konzeption geplant. Die Workshops finden dabei in passgenauer Zusammensetzung aus Führungs- und Fachkräften der jeweiligen Arbeitsbereiche statt. Die Festlegung der konkreten Formate und Methodik wird ausgehend von den Ergebnissen der Ist-Analyse für die jeweiligen themenbezogenen Workshops entwickelt und im Vorfeld mit dem Auftraggeber abgestimmt.

Es sind folgende Soll-Workshops geplant:

- zwei **Soll-Workshops** zum Themenfeld „**Organisatorische Trennung oder Integration des Jugendamtes im Amt für Soziale Dienste**“

Die Workshops dienen u.a. folgenden inhaltlichen Aspekten:

- Entwicklung und Abstimmung zu Optimierungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zur zukünftigen Verortung und Organisation des Jugendamtes;
- Entwicklung und Abstimmung zu Optimierungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zu notwendigen strukturellen Anpassungen, veränderten Verfahren unter Berücksichtigung der erforderlichen Schnittstellen sowie
- bei Bedarf Identifizierung von möglichen Bedarfen für weitere Analysen.

- zwei **Soll-Workshops** zum Themenfeld „**Zentrale und dezentrale Organisation von Leistungen und Referaten**“

Die Workshops dienen u.a. folgenden inhaltlichen Aspekten:

- Entwicklung und Abstimmung zu Lösungsvorschlägen und konkreten Maßnahmen zur Frage der dezentralen sowie zentralen Organisation in den Sozialzentren und Fachdiensten innerhalb des Amtes für Soziale Dienste;
- Entwicklung und Abstimmung zu Lösungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zur Organisation und Struktur der Wirtschaftlichen Jugendhilfe;
- Entwicklung und Abstimmung von Lösungsvorschlägen zur Aufteilung von generalisierten und spezialisierten Aufgaben sowie
- bei Bedarf Identifizierung von möglichen Bedarfen für weitere Analysen.

- zwei **Soll-Workshops** zum Themenfeld „**Organisation der Einnahme und Forderungsverwaltung**“

Die Workshops dienen u.a. folgenden inhaltlichen Aspekten:

- Entwicklung und Abstimmung zu Lösungsempfehlungen und konkreten Maßnahmen zur Organisation, Aufgabenverteilung und der Struktur der zukünftigen Einnahme- und Forderungsverwaltung sowie
- bei Bedarf Identifizierung von möglichen Bedarfen für weitere Analysen.

- ein **Soll-Workshop** zum Themenfeld „**Kommunikationsformate und -strukturen**“.

Der Workshop dient u.a. folgenden inhaltlichen Aspekten:

- Entwicklung und Abstimmung zu Lösungsvorschlägen und konkreten Maßnahmen zur zukünftigen Kommunikationsstruktur und veränderten Kommunikationsformaten;
- Entwicklung und Abstimmung von Konzepten in Bezug auf die notwendigen Besprechungsformate sowie
- bei Bedarf Identifizierung von möglichen Bedarfen für weitere Analysen.

Ein **weiterer Workshop** soll für ein **Themenfeld** genutzt werden, bei dem in der Ist-Analyse sichtbar geworden ist, dass das **Thema eine weitere Klärung erfordert**. Diese Vorgehensweise bietet die Möglichkeit, im Projektverlauf flexibel auf weitere Bedarfe reagieren zu können. Die Festlegung des möglichen Themas sollte sich beispielhaft an nachfolgenden Kriterien orientieren und wird am Ende der Ist-Analyse mit der Projektgruppe abgestimmt:

- die Thematik ist in besonderer Weise steuerungsrelevant;
- die Ist-Analyse des Aufgabenbereiches hat auf besondere inhaltlich-fachliche Problematiken hingewiesen;
- die Ist-Analyse hat auf besonders problematische Schnittstellen hingewiesen und/oder
- im Themenbereich bietet sich ein hohes Verbesserungspotenzial.

Bei Bedarf und falls erforderlich und sollte kein weiteres Thema erkennbar sein, kann dieser Workshop wahlweise für einen zusätzlichen Leitungsworkshop oder Schnittstellenworkshop genutzt werden, um auch hier einen weiteren Spielraum zu haben.

3.4 Abschluss

In der Phase des Projektabschlusses sind folgende Arbeitsschritte vorgesehen:

- Projektgruppe und Abstimmung der Ergebnisse;
- Berichtslegung;
- (digitale) Abschlussveranstaltung für Mitarbeitende;
- Vorstellung der Ergebnisse in Gremien durch con_sens sowie
- Abschlussgespräch mit dem Auftraggeber.

Die einzelnen Arbeitsschritte beinhalten folgendes:

Projektgruppe und Abstimmung der Ergebnisse

Die abschließenden Ergebnisse der Untersuchung sowie die entwickelten Empfehlungen, Lösungsstrategien und Maßnahmen werden im Rahmen einer Projektgruppensitzung durch con_sens präsentiert, miteinander beraten und abgestimmt. Darüber hinaus werden ggf. Bedarfe für weitere Analysen und Maßnahmen benannt. con_sens ordnet die Ergebnisse vor dem Hintergrund der Soll-Konzeption und Erfahrungswerten aus anderen Organisationen ein und moderiert die Analyse.

Berichtslegung

con_sens führt die Analysen, Empfehlungen und konkreten Maßnahmen aus den verschiedenen Workshops zusammen und erstellt daraus einen Abschlussbericht.

Präsentation der Ergebnisse in einer Abschlussveranstaltung mit den Mitarbeitenden sowie in Gremien

Zum Projektabschluss werden die abgestimmten Ergebnisse des Projekts den Mitarbeitenden durch con_sens in Form einer Power-Point Präsentation vorgestellt und transparent erläutert. Die Abschlussveranstaltung wird erneut in digitaler Form durchgeführt.

Vorstellung der Ergebnisse in Gremien durch con_sens

Neben der Präsentation der Ergebnisse in der Projektgruppe und vor den Mitarbeitenden kann con_sens die Vorstellung der Ergebnisse in Gremien, z.B. politischen Gremien übernehmen. Die Abstimmung des Umgangs und der konkreten Termine erfolgt zwischen dem Auftraggeber und con_sens.

Abschlussgespräch mit dem Auftraggeber

Zum Abschluss des Projekts findet ein Abschlussgespräch mit dem Auftraggeber statt, in dem Ablauf und Ergebnisse der Organisationsuntersuchung reflektiert und ggf. letzte Absprachen getroffen werden.

Meilenstein 3: Die Empfehlungen für die zukünftige Aufbauorganisation, Aufgabenzuschnitte sowie Kommunikations- und Schnittstellenstrukturen sowie zu den prioritären Themenbereichen liegen vor und sind in der Projektgruppe abgestimmt. Die gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse des Projekts wurden den Mitarbeitenden im Rahmen einer Abschlussveranstaltung sowie in Gremien nach Abstimmung mit dem Auftraggeber präsentiert. Ein Bericht mit Endergebnissen liegt abgestimmt vor.

4 Kommunikation, Organisation, Projektmanagement

Um einen reibungslosen Ablauf des Vorhabens zu gewährleisten, ist eine effiziente Projektorganisation und -steuerung zwischen den Beteiligten besonders wichtig. In der Auftaktphase sollte daher die Bildung einer Projektgruppe aus Vertreter:innen der beteiligten Arbeitsbereiche sowie relevanten Leitungen des Hauses bzw. der Abteilungen und Referate auf kommunaler Seite sowie aus Vertreter:innen der senatorischen Behörde als projektbegleitendes Gremium erfolgen. Die Entscheidung, wer in der Projektgruppe vertreten sein soll, trifft der Auftraggeber. con_sens kann hierzu gerne Empfehlungen geben. Aufgabe dieses Gremium ist es, dass Projekt zielbezogen zu steuern sowie Zwischen- und Endergebnisse zu beraten und abzunehmen. Vonseiten des Auftraggebers sollte eine Ansprechperson als interne Projektleitung (als Pendant zur Projektleitung bei Auftragnehmer) eingesetzt werden. So kann die Kommunikation, Abstimmung zum Vorgehen sowie der Austausch von Unterlagen auf beiden Seiten effektiv gebündelt werden.

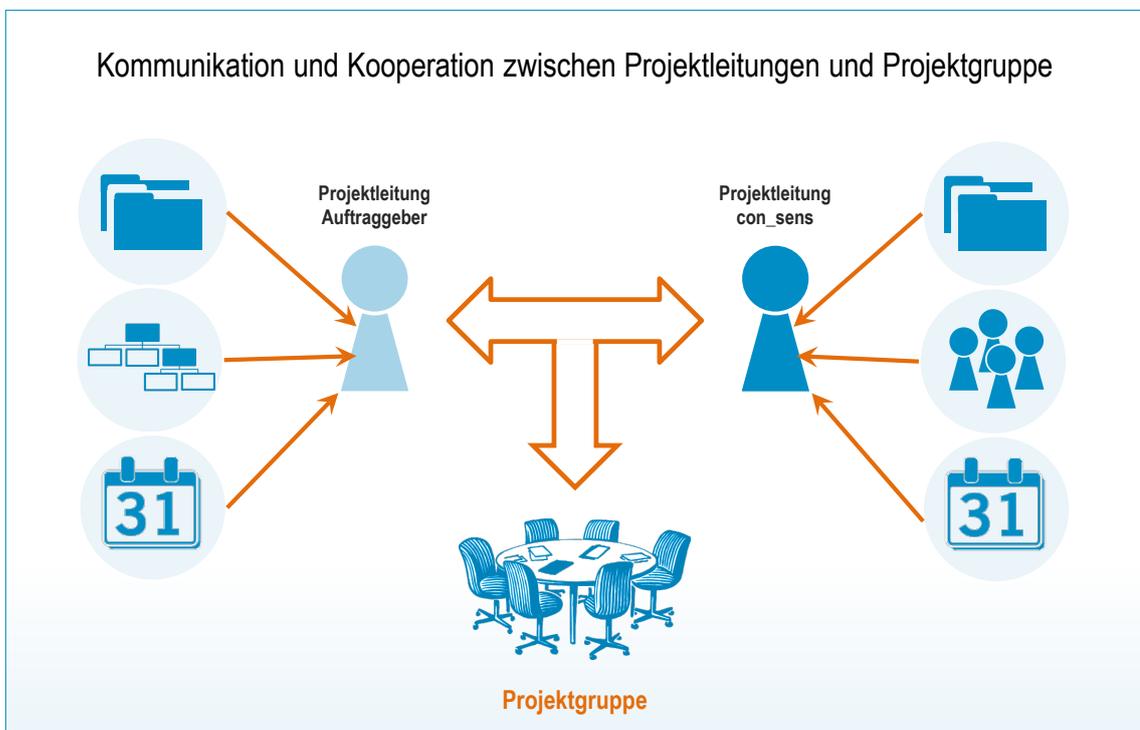


Abbildung 6: Kommunikation und Kooperation

Eine laufende und gut durchdachte Projektkommunikation ist nach unserer Erfahrung ein wichtiges und oft unterschätztes Element bei der Realisierung von Projekten. Dazu werden neben den Projektgruppensitzungen je nach Notwendigkeit weitere Termine, bei denen regelmäßig über den Zwischenstand des Projekts beraten wird, genutzt. Darüber hinaus wird fortlaufend telefonisch oder per E-Mail über den Sachstand berichtet.

con_sens wird alle beschriebenen Arbeitsschritte in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber durchführen und dabei die Vorbereitung und Moderation sowie Dokumentation aller beschriebenen Veranstaltungen übernehmen. Veranstaltungen und Termine können in Präsenz, aber auch auf Wunsch im Online-Format durchgeführt werden.

5 Qualitätsmanagement

con_sens verfügt über ein in den Arbeitsprozessen (intern wie extern) standardisiertes Qualitätsmanagement, welches durch die Einhaltung folgender Standards und Kriterien gekennzeichnet ist:



Abbildung 7: Qualitätssicherung im Projektverlauf

In der Durchführung von Kundenaufträgen bzw. Projekten übernimmt die jeweilige Projektleitung von unserer Seite die Gewähr für die Sicherstellung dieser Qualitätsstandards im Projektteam.



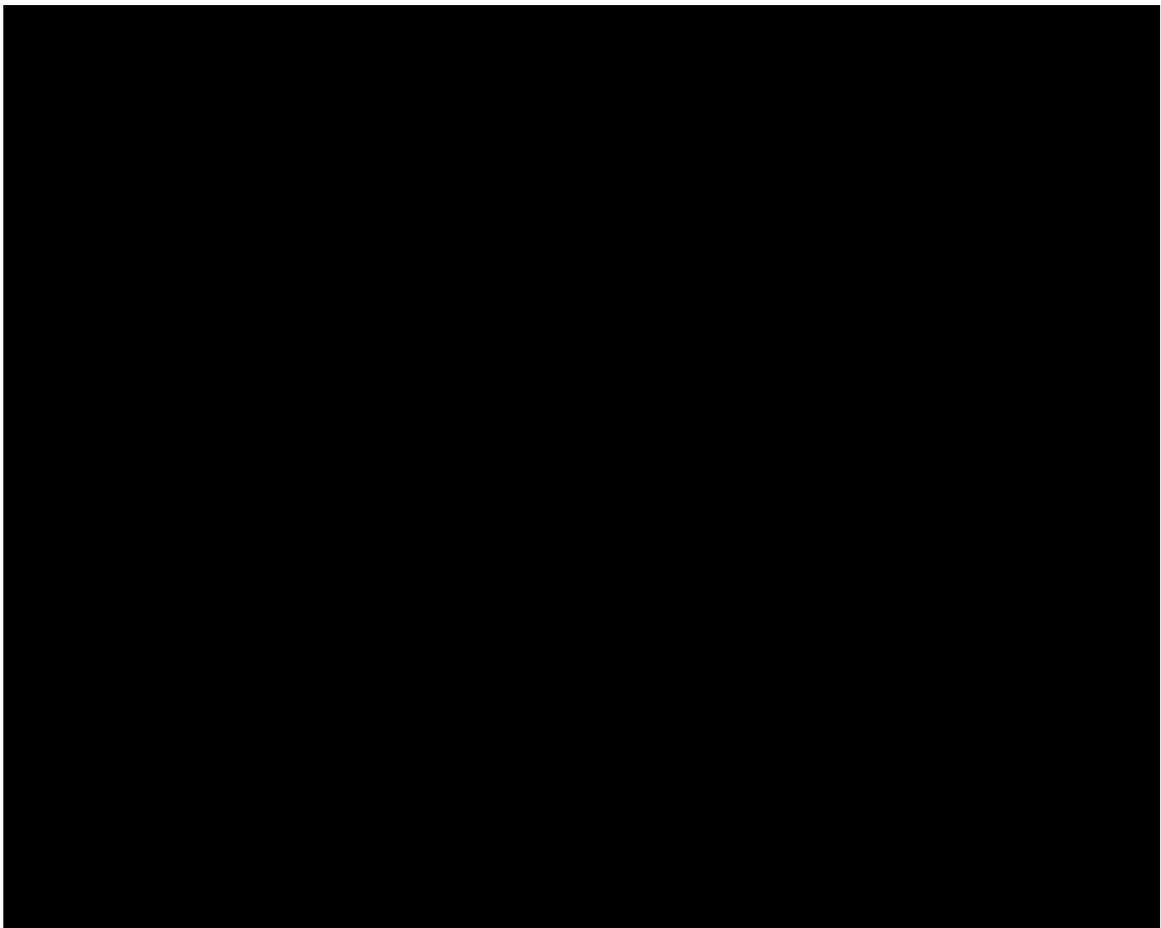
6 Ihr con_sens Beraterteam

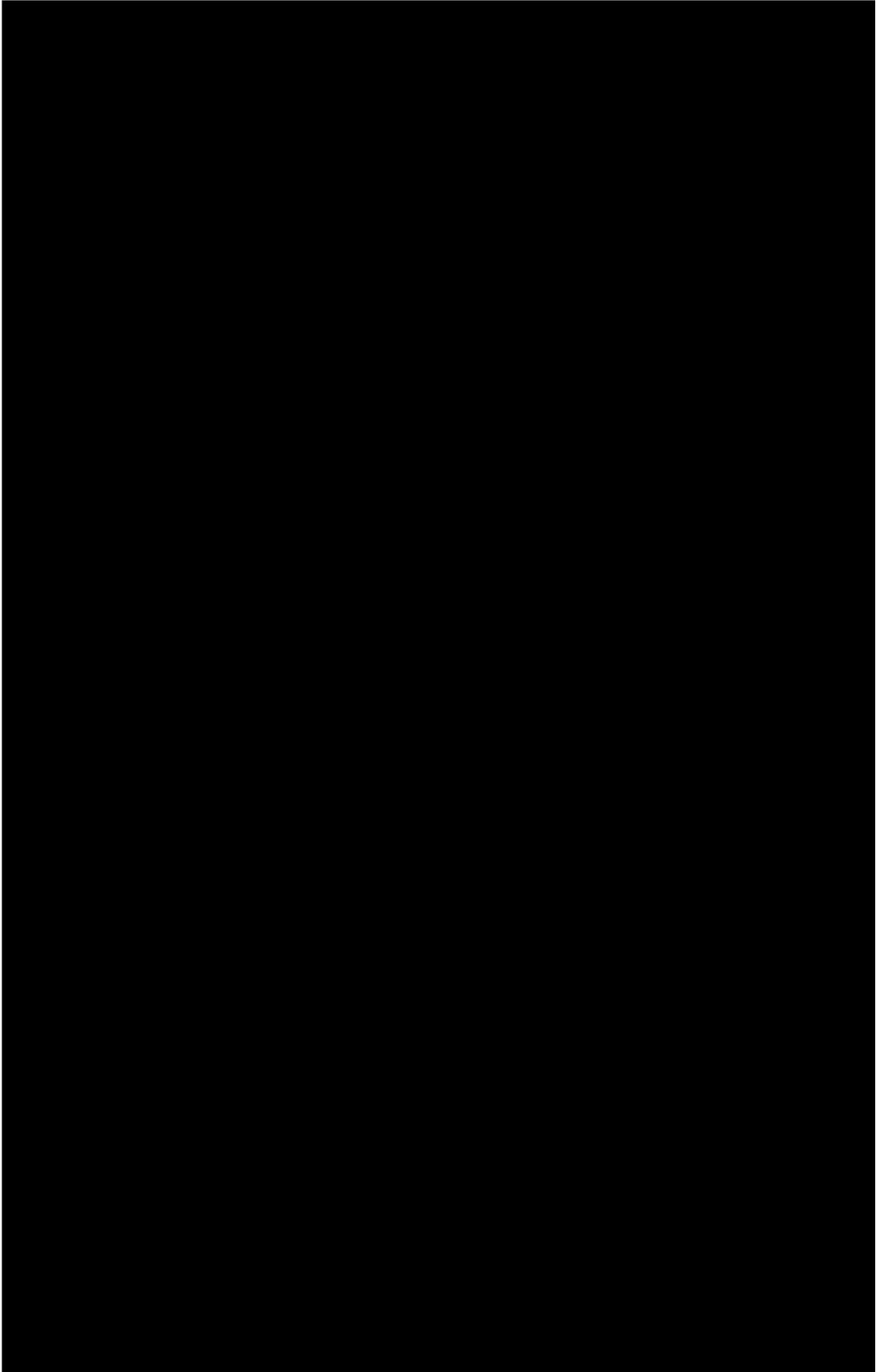
Für das Projekt kann con_sens auf fachlich und methodisch erfahrene Consultants, die sämtlich über einen wissenschaftlichen Hochschulabschluss sowie über einschlägige berufliche Erfahrungen verfügen, zurückgreifen.

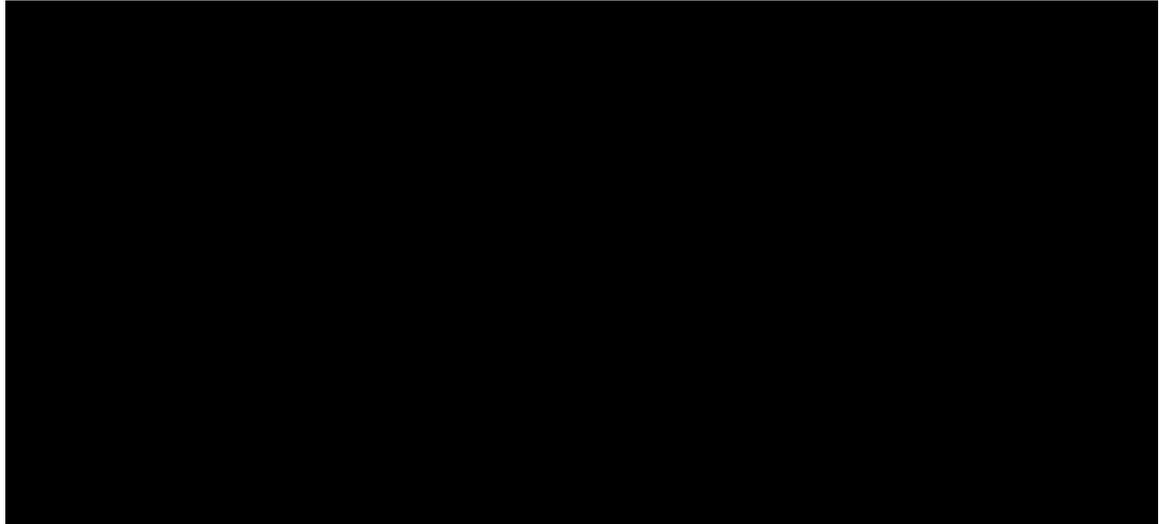
Die Projektleitung übernimmt:



Als weitere Consultants werden eingesetzt:







Das con_sens Beraterteam deckt ein breites Spektrum fachlicher Themen ab. Der Einsatz der einzelnen Consultants orientiert sich an den spezifischen zu bearbeitenden Themen, die in der Organisationsuntersuchung aufkommen. Die konkrete Zusammensetzung des Projektteams erfolgt im Rahmen der Auftragsklärung aus Personen des dargestellten Beraterkreises, um die beste Projektteamzusammensetzung für die Anforderungen des Auftrages, zu erhalten. Falls weitere Consultants eingesetzt werden, wird dies vorher mit dem Auftraggeber abgestimmt.

Darüber hinaus wird die Projektleitung von einer Senior Consultant sichergestellt. Die Steuerung des Personals und der Einsatzplanung obliegt der Projektleitung ebenso wie das Zusammenführen aller (Zwischen-)Ergebnisse. Die Projektleitung steht dem Auftraggeber für die gesamte Projektlaufzeit für Abstimmungen zur Verfügung. Für eventuelle Abwesenheiten der Projektleitung (Krankheit, Urlaub) wird eine Vertretung aus dem Projektteam benannt. con_sens garantiert, dass auch bei unvorhergesehenen Personalausfällen, jederzeit ausreichend qualifiziertes Personal (Consultants mit Hochschulabschluss und einschlägiger Erfahrung) dem Projekt zur Verfügung steht, so dass das Projekt im vereinbarten Zeitrahmen sicher abgeschlossen werden kann.

Dem Angebot sind Qualifikationen, Studienabschlüsse und berufliche Erfahrungen sowie spezifische Projekterfahrungen der Consultants im Rahmen von Beraterprofilen zu entnehmen.



7 Leistungsübersicht und Zeitrahmen

Im Folgenden sind die beschriebenen Leistungen im Überblick dargestellt und die dafür benötigten Beratertage kalkuliert. Die Anzahl der Interviews und Workshops in den einzelnen Phasen kann in der Feinplanung bedarfsgerecht angepasst werden. Zur Sicherstellung des Projekterfolges kann con_sens eine Umsetzungsbegleitung oder weiterführende Untersuchungen nach Projektabschluss anbieten, die im Rahmen dieses Angebots jedoch nicht enthalten sind. con_sens steht für weitere Abstimmungen gerne zur Verfügung.

Nr.	Leistungsmodul	Anzahl Beratertage
1.	Auftakt	
	Auftaktgespräch	■
	konstituierende Projektgruppensitzung, Projektfeinplanung	
	(digitale) Auftaktveranstaltung für Mitarbeitende	
2.	Phase I: Ist Analyse	
	Daten- und Dokumentenanalyse	■
	16 explorative Einzelinterviews	
	10 explorative Gruppeninterviews	
	1 ganztägiger Leitungsworkshop	
	1 ganztägiger Schnittstellenworkshop mit der senatorischen Behörde	
	6 ganztägige Analyseworkshops zur Ist-Analyse	
	(kurze) Onlinebefragung mit Stimmungsbarometer für Mitarbeitende	
	Projektgruppe einschließlich Präsentation Zwischenbericht	
3.	Phase II: Soll-Konzeption	
	1 ganztägiger Leitungsworkshop	■
	1 ganztägiger Schnittstellenworkshop mit der senatorischen Behörde	
	8 ganztägige Workshops zur Bearbeitung der prioritären Themen/Bereiche	
4.	Abschluss	
	Projektgruppensitzung	■
	Berichtslegung	
	(digitale) Abschlussveranstaltung für Mitarbeitende	
	Vorstellung der Ergebnisse in Gremien durch con_sens	
	Abschlussgespräch	
5.	Projektmanagement und Organisation	■
Gesamtsumme der Beratertage		■

Zeitraumen

Die Organisationsuntersuchung kann von con_sens im zweiten Quartal 2024 begonnen werden.

Die einzelnen Projektphasen sind im Rahmen einer Gesamtdauer von einem Jahr beginnend ab voraussichtlich Mai 2024 bis Mai 2025 geplant:

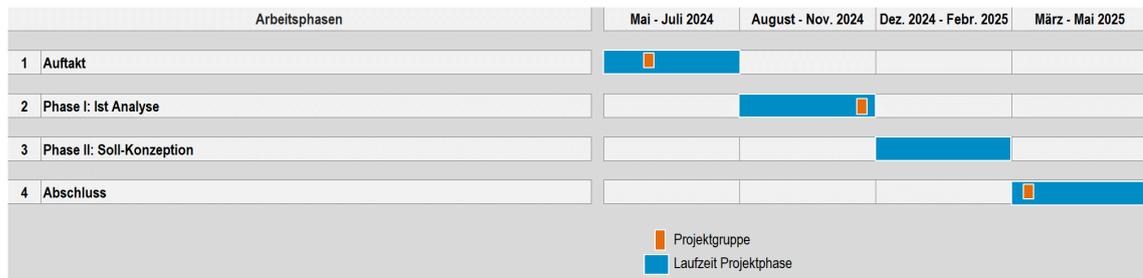


Abbildung 8: Übersicht Zeitraumen des Projektes

Untenstehend ist ein Vorschlag für einen ersten zeitlichen Rahmen des Projektes zu entnehmen. Dieser kann im Rahmen der Feinplanung mit dem Auftraggeber variiert und an die spezifischen Bedarfe angepasst werden. Der Zeitraumen erlaubt es, die einzelnen Projektmodule sowie die Erreichung von Meilensteinen flexibel und fachkräftefreundlich auszugestalten sowie ausreichend „Pufferzeiten“ kalkuliert zu haben.





8 Kostenplan

Der Kalkulation der Kosten liegt ein Tagessatz zugrunde, in dem alle Kosten (Personalkosten, Sach- und Lizenzkosten, Büro- und Gemeinkosten, Reisekosten der Consultants usw.) enthalten sind. Nicht enthalten ist die gesetzliche Mehrwertsteuer, die gesondert ausgewiesen wird.

Position	Betrag
Honorar	
Aufwand von [REDACTED] Beratertagen, mit einem Tagessatz von [REDACTED] €	97.280,00 €
Gesetzliche Mehrwertsteuer (zzt. 19%)	18.483,20 €
Gesamtkosten	115.763,20 €

Die Zahlungsweise würde beim Abschluss eines verbindlichen Angebots gesondert mit dem Auftraggeber abgesprochen bzw. vertraglich geregelt werden.

Hamburg, den 11.04.2024



9 Referenzen

Das Beratungsunternehmen con_sens Consulting für Steuerung und soziale Entwicklung GmbH, Hamburg, führt seit 1998 vielfältige Projekte auf dem Gebiet der Organisationsentwicklung, der Prozessoptimierung und Personalbemessung für kommunale Aufgaben der Sozialverwaltung durch, sowie verschiedene Vergleichsringe der Jugend- und Sozialhilfe.

Explizit hat con_sens das Einverständnis folgender Personen erhalten, die sich dazu bereit erklärt haben Auskunft über die Zusammenarbeit zu geben. Diese können von Ihnen kontaktiert werden.

