

Entwurf der Leistungsbeschreibung „Optimierung der Strukturen und Schnittstellen des Kulturforums Witten und seiner Institute“

Ausgangslage

Die Stadt Witten ist eine große kreisangehörige Stadt im Ennepe-Ruhr-Kreis mit rund 96.000 Einwohnern und ca. 1.400 Beschäftigten in der Kernverwaltung. Sie ist pflichtige Teilnehmerin im Stärkungspakt Stadtfinanzen (Stufe 1).

Das frühere Kulturamt der Stadtverwaltung Witten wurde durch Ratsbeschluss in einen Eigenbetrieb umgewandelt. Im Jahr 2006 erfolgte schließlich die Umstrukturierung zu einer Anstalt öffentlichen Rechts.

Die in der Satzung des Kulturforums Witten definierten Ziele und Zwecke sind vornehmlich kultureller und bildender Natur. Zu den Aufgaben der Anstalt des öffentlichen Rechts gehören insbesondere die Förderung

- der Bildung und Erziehung
- der Kunst und Kultur
- der wissenschaftlichen Forschung
- des kommunalen Archivwesens

Der Anstaltszweck wird vornehmlich verwirklicht durch Bildungsangebote, Veranstaltungen, kulturpädagogische Angebote und Begegnungsmöglichkeiten, Förderprogramme, wissenschaftliche Forschung, das Sammeln, Bewahren und Erschließen von Kunst-, Kultur- und Archivgütern sowie die Sicherung der qualifizierten Informationsbasis der Bevölkerung durch Bereitstellung aktueller Medien für Wissenschaft, Bildung, Arbeit und Freizeit.

Zu diesem Zweck betreibt die Anstalt insbesondere die städtischen Einrichtungen / Institute

- Saalbau / Haus Witten,
- Kulturbüro,
- Märkisches Museum Witten,
- Musikschule Witten,
- Stadtarchiv und
- Bibliothek.

Dem Kulturforum stehen gegenwärtig aktiv 67 in vollzeitverrechnete Stellen zur Verfügung. Um die Aufgaben der Einrichtungen und Institute wahrzunehmen gibt es eine Verwaltungsstruktur die aus einem Vorstand, dem Vorstandsbüro und dem Verwaltungsrat bestehen.

Genauere Angaben ergeben sich aus der Satzung des Kulturforums Witten, sowie den Entgelt- und Benutzungsordnungen der einzelnen Institute.

Im Jahr 2014 wurde die Gemeindeprüfungsanstalt bereits von der Stadt Witten damit beauftragt eine Organisationsuntersuchung des Institutes Saalbau / Haus Witten durchzuführen. Es folgte daraufhin eine Untersuchung der Veranstaltungsstätte hinsichtlich der Aufbau- und Ablauforganisation, der Belastungssituation und Standards der Aufgabenerledigung und einer Stellenbemessung für eine effektive und effiziente Aufgabenwahrnehmung. Die Ergebnisse liegen nun vor und auf Grundlage dieser Ergebnisse haben sich der Vorstand und die Institutsleitungen mit der weiteren Ausrichtung und strategischen Entwicklung des Kulturforums und seiner Institute bereits in zwei Strategieklausuren beschäftigt. Die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung sowie der Strategieworkshops werden dem Auftragnehmer für diese Beratung zur Verfügung gestellt.

Verknüpfte Maßnahme des Haushaltssanierungsplanes

Das Organisationsprojekt bezieht sich auf die Maßnahme Nr. 9 aus dem Haushaltssanierungsplan der Stadt Witten und deren Umsetzung. In den nächsten Jahren soll eine Minderung der Kapitalzuführung (siehe nachfolgende Tabelle und Quartalbericht zum 30.09.2014) an das Kulturforum und gleichzeitig

steigende Personalaufwendungen aufgrund tariflicher Steigerungen kompensiert werden. Hier besteht dringender Handlungsbedarf der zu einer Optimierung und Kostenreduzierung des Kulturforums Witten führen muss.

Minderung der Kapitalzuführung an das Kulturforum Witten						
2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Angaben in Tausend Euro						
	139	200	193	258	570	700

Der für die Stärkungspaktkommunen gesetzlich festgeschriebene Haushaltsausgleich fordert intelligente Lösungen zur Einhaltung der Haushaltsvorgaben. Daher sollen die vorhandenen Strukturen einer Überprüfung unterzogen werden mit dem Ziel, das Einsparpotenzial aus einer optimierten Wahrnehmung von Aufgaben im Konzern zu beziffern und mit konkreten Maßnahmen umzusetzen.

Ziele der Beratung

Ziel der Organisationsuntersuchung ist es, größtmögliche Einsparpotentiale durch die Optimierung der Strukturen und Schnittstellen beim Kulturforum Witten zu identifizieren und eine Entscheidungsgrundlage zur Ausarbeitung der Umsetzung zu erhalten.

Das Kulturforum Witten ist derzeit dadurch gekennzeichnet, dass jede der oben genannten Einrichtungen auf inhaltlich-fachlicher Ebene weitgehend selbstständig arbeitet. Eine Vielzahl von Verwaltungsaufgaben wird im Vorstandsbüro des Kulturforums gebündelt, das Vorstandsbüro nimmt somit die Aufgabe einer übergreifenden Verwaltungseinheit wahr.

Zu den im Vorstandsbüro erbrachten Dienstleistungen zählen insbesondere

- die Bauunterhaltung und
- die (Finanz-)Buchhaltung.

Die Gesamtsteuerung und -lenkung des Kulturforums und seiner Einrichtungen erfolgt über den Vorstand und die Verwaltung des Kulturforums, die den Instituten Dienstleistungen wie

- die Aufstellung des Wirtschaftsplanes,
- Buchungen,
- Wirtschaftsprüfung,
- Immobilienbewirtschaftung und
- Marketing

zur Verfügung stellen. Darüber hinaus ist das Vorstandsbüro die zentrale Anlaufstelle für die Mitarbeitervertretung.

Das Vorstandsbüro nimmt seinerseits bestimmte Dienstleistungen, wie beispielsweise

- Personalabrechnungen oder
- EDV-Services

von der Stadt Witten in Anspruch. Konkretes Ziel muss die Feststellung sein, ob hier Prozesse optimiert sowie Ressourcen und damit finanzielle Mittel eingespart werden können.

Gegenstand der Beratung

Gegenstand der Organisationsuntersuchung muss es sein, alle Schnittstellen zwischen den Instituten untereinander, der „Kulturforumszentrale“ zu den Instituten sowie auch den Beziehungen zur Stadt

Witten zu analysieren. Hierzu soll in einem ersten Schritt für die Stadt Witten und die Anstalt des öffentlichen Rechts eine Analyse erstellt werden, die die oben bereits genannten Aufgabenbereiche analysiert und vergleicht.

Aufgabe des Auftragnehmers wird es in erster Linie sein, die Aufgabenverteilung, die Organisation und die Arbeitsabläufe zwischen den und innerhalb der Institute zu überprüfen und entsprechende Potenziale, Optimierungsvorschläge und Synergieeffekte zu unterbreiten.

Hierbei stellen sich insbesondere folgende Fragen:

- Besteht die Möglichkeit der Bündelung von Steuerungs- und Verwaltungsaufgaben, die bisher in den einzelnen Einrichtungen wahrgenommen wurden, im Vorstandsbüro?
- Kann durch die Bündelung von Aufgaben eine Entlastung der Institutsleitungen entstehen?
- Kann die Personalsteuerung bzw. der Personaleinsatz für alle Institute zentral in der Zentrale im Kulturforum durchgeführt werden?
- Besteht eine Möglichkeit die im Moment sehr zeitaufwändige interne Kostenverrechnung zu optimieren?
- Ist die Überführung der instituts- und aufgabenbezogen eingesetzten Techniker in einen das gesamte Kulturforum umfassenden und zentral gesteuerten Technikerpool zielführend?
- Gibt es in der Organisation der Abläufe Veränderungsmöglichkeiten, die die Aufgabenerledigung unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten verbessern würden?
- Können Aufgaben ausgegliedert werden?
- Gibt es alternative Softwarelösungen (zu den bereits bestehenden) die zu einer Entlastung führen können?

Der Bieter sollte in einem ersten Schritt definieren, welche Daten und sonstigen Informationen er für die Untersuchung benötigt. Diese und die Kommunikation mit den Instituten sollten mit der Stadt Witten abgestimmt werden. Für die Dokumentenanalyse stehen digital bzw. in Papierform folgende Unterlagen zur Beginn der Untersuchung zur Verfügung:

- Haushaltssanierungsplan der Stadt Witten
- Niederschriften über die Sitzungen des HSK-Begleitgremiums
- Satzung der Kulturforum Witten AöR
- Wirtschaftspläne der Kulturforum Witten AöR
- Jahresabschlüsse der Kulturforum Witten AöR
- Stellenbeschreibungen
- Dienstanweisungen und Dienstvereinbarungen
- Stellenpläne
- Organigramme
- Geschäftsverteilungsplan
- Personal-Überleitungsvertrag aus dem Jahr 2006
- Relevante Vorschriften, wie gültige Tarifverträge öffentlicher Dienst, Beamtenbesoldungsgesetz oder SBauVO

Darüber hinaus soll die Darlegung der geplanten methodischen Vorgehensweise (Erhebungs- und Analysetechniken, Fragebogen, Interviews) Bestandteil des Angebotes werden.

Um eine einheitliche Kommunikation zu gewährleisten, ist anschließend eine Kick-Off-Veranstaltung mit allen betroffenen Institutsleitern der dargestellten Einrichtungen unter Beteiligung des Bieters, der GPA NRW und der Stadt Witten geplant. Hierbei sollen das Projekt und die geplante Vorgehensweise erläutert werden.

Anschließend sollen die Informationen und Daten von den Instituten erhoben werden. Es wird erwartet, dass im Nachgang zur Datenerhebung seitens des Auftragnehmers mit jedem der Institute

Interviews geführt werden, um die übermittelten Informationen und Daten zu validieren und die Prozessabläufe zu hinterfragen.

Das Kulturforum der Stadt Witten steht dem Auftragnehmer mit einem ständigen Ansprechpartner zur Verfügung. Daneben kann der Auftragnehmer aber jederzeit auf zu benennende Ansprechpartner der dargestellten Institute zugehen.

Vom Auftragnehmer wird erwartet, die Leistungserbringung und ggf. Auffälligkeiten in der Wahrnehmung von Tätigkeiten bzw. Schnittstellen bei den unterschiedlichen Instituten in einer geeigneten Systematik aufzuzeigen. Ziel muss immer die zeitnahe Realisierung von Einsparpotenzialen sein.

Weiterhin sollen mithilfe geeigneter Verfahren des Organisationsmanagements im Hinblick auf eine organisatorische Konzentration Schwerpunkte für tiefergehende Analysen definiert werden, d.h. es sollen die Aufgabenbereiche identifiziert werden, die sich besonders für z. B. eine zentrale Aufgabenwahrnehmung eignen. Darüber hinaus sollen die Einrichtungen identifiziert werden, die am Geeignetesten sind, Querschnittsaufgaben für andere Institute wahrzunehmen. Neben dieser Analyse sollen auch Umsetzungsempfehlungen zur Generierung von Quick-Wins erarbeitet werden.

Rahmenbedingungen und Voraussetzungen der Untersuchung

Beginn des Ausführungszeitraums: Nach Auftragserteilung im März 2015

Die Ergebnisse der Beratung sollen möglichst bis zum 31.07.2015 der GPA NRW und der Stadt Witten als Entwurf vorliegen. Das endgültige Gutachten ist dann bis 31.08.2015 fertigzustellen.

Es ist ein gemeinsames Auftaktgespräch zwischen Auftragnehmer, der Stadt Witten und der GPA NRW zu Beginn des Auftrages einzuplanen. In diesem Teilnehmerkreis werden auf Wunsch der GPA NRW und der Stadt Witten in der zu bildenden Projektgruppe mindestens drei weitere Abstimmungsgespräche geführt. Sollte der Auftragnehmer weitere Termine für erforderlich halten, sind diese mit in die Kalkulation einzubeziehen.

Es wird erwartet, dass die Untersuchungsergebnisse der GPA NRW sowie dem Verwaltungsvorstand der Stadt Witten und ggf. im Verwaltungsrat der AöR präsentiert werden.

Ansprechpartner der GPA NRW: Guido Rosenow, guido.rosenow@gpa.nrw.de, Tel. 0172/2708543