

Magistratsvorlage

Wissenschaftsstadt
Darmstadt



Eingang Magistrats- geschäftsstelle: 04.08.2020	an den Magistrat ☒ zur Kenntnis ☐ zur Beschlussfassung	Beteiligt vor Magistratsbeschlussfassung:
Dezernat V Amt: Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten	an die Stadtverordnetenversammlung ☐ OBW zur Befassung ☒ zur Kenntnis ☐ zur Beschlussfassung ☐ zur abschließenden Beschluss- fassung Fachausschuss Behandlung in Ja Nein öffentl. Sitzung ☒ ☐	Dezernat I Dezernat IV ☐ OBW bei abschl. Beschlussfassung Magistrat
Verteiler:	Ja Nein Internetfähig ☒ ☐	Vorlage-Nr. 2020/0049 Magistratsbeschluss-Nr.
Produkt-Nr.: Kostenstelle: 519000001 Kostenträger:		
Investitionsnummer: Sachkonto: 6773000		

Betreff: Außerplanmäßige Ausgaben gem. § 100 HGO
hier: Beauftragung einer Organisationsuntersuchung

Vorlage vom: 03.07.2020

Beschlussvorschlag:

1. Der Beschluss der Betriebskommission des Eigenbetriebes Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen wird zur Kenntnis genommen.

Anlagen: Beschluss der Betriebskommission vom 02. Juli 2020

Datenschutzrelevante Anlage: ☐

Folgekosten: ☒ Ja ☐ Nein

Beschluss des Magistrats vom

Begründung zur Magistratsvorlage vom 03.07.2020:

Der Eigenbetrieb Darmstädter Werkstätten und Wohneinrichtungen (EDW) begleitet, beschäftigt und fördert zurzeit etwa 380 Menschen mit geistigen, psychischen und mehrfachen Behinderungen. Er bietet die Teilhabe am Arbeitsleben in zwei Werkstätten mit Berufsbildungsbereich, auf ausgelagerten Arbeitsplätzen im Kaffeehaus am Waldfriedhof, auf Praktikumsplätzen und betriebsintegrierten Beschäftigungsplätzen auf dem allgemeinen Arbeitsmarkt. Der EDW fördert den Übergang auf den allgemeinen Arbeitsmarkt durch ein breit gefächertes Angebot an interessanten und abwechslungsreichen Arbeitsmöglichkeiten und umfangreichen Fortbildungsangeboten.

Eine Tagesförderstätte ist eng an die Werkstatt angeschlossen und schafft neben der Förderung durch werkstattähnliche Aufgaben, auch durch die räumliche Nähe, Teilhabe am Arbeitsleben. Hinzu kommt die besondere Wohnform Kurt-Jahn-Anlage sowie ambulant betreutes Wohnen.

Diese vielfältigen Aufgaben bedürfen einer gut strukturierten Verwaltungs- und Finanzstruktur. Um dies für die Zukunft sicher zu stellen, sind Arbeitsprozesse aufbau- und ablauforganisatorisch zu prüfen, um Steigerungsmöglichkeiten hinsichtlich der Effektivität und der Effizienz (Wirtschaftlichkeit) unter Einbeziehung der gesetzlichen Vorgaben zu untersuchen, Schwachstellen zu ermitteln sowie Lösungsvorschläge zu entwickeln.

Die Notwendigkeit einer externen Organisationsuntersuchung wird auch von der Finanzverwaltung und dem Revisionsamt und dem Amt für Interne Dienste der Wissenschaftsstadt Darmstadt gesehen.

Die Maßnahme soll in drei Modulen zur Umsetzung kommen:

Analyse Ist-Zustand
Prozess-Analyse mit Vorschlägen zur Verbesserung
Erarbeiten eines Gesamtkonzeptes

Im Rahmen eines Interessenbekundungsverfahrens wurden Fachfirmen um die Abgabe eines Angebotes angefragt. Letztlich wurde nur von Seiten SWS Schüllermann und Partner AG ein Angebot abgegeben. Dieses schließt mit einem maximalen Stundenaufwand von 248 Stunden (= 31 Tage) bzw. 42.500 Euro zzgl. Reisekosten. Die Firma SWS hat zugesagt, hochqualifizierte Mitarbeiter*innen, die mit den Verhältnissen der Wissenschaftsstadt Darmstadt und ihren wirtschaftlichen Betrieben gut vertraut sind, einzusetzen.

„Die Umsetzung erfolgt wie nachstehend beschrieben:

Modul 1 - Analyse Ist-Zustand

Dem Modul 1 wird eine Kick-off-Runde vorausgeschickt zum Zweck des Kennenlernens, der Festlegung der Untersuchungsinhalte, einer Zeitschiene wie auch der Besichtigungstermine vor Ort in den Einrichtungen. Jede Organisationsanalyse erfordert eine gründliche Ist-Analyse.

Es wird zunächst der Ist-Zustand hinsichtlich Aufbau und Abläufe (Arbeitsprozesse) zu analysiert und auf bislang schon bekannte wie auch noch unbekannte Schwachstellen zu untersuchen.

Dies erfordert ein Aktenstudium der verfügbaren Unterlagen (Aufstellungen, Berichte, Feststellungen, Protokolle, Stellenbeschreibungen, interne Organisationsanweisungen etc.) sowie eine Inaugenscheinnahme der örtlichen Gegebenheiten in der zentralen Verwaltung und den Außenstellen. Im Anschluss an das Aktenstudium wird die Ist-Analyse um persönliche Interviews (zumindest der örtlichen Führungskräfte) ergänzt.

In der Informationsrunde wird der Ist-Zustand vorgestellt, zusammen mit einem Mängel-Befund und Vorschlägen für die weitere Vorgehensweise, insb. hinsichtlich Anzahl und Umfang der folgenden Prozess-Analysen.

Modul 2 - Prozess-Analysen der als dringlich angesehenen Arbeitsprozesse mit Vorschlägen zur Verbesserung

Auf der Grundlage der erkannten Mängel in Modul 1 sollen unter Einbeziehungen der jeweiligen Mitarbeiter*innen (mindestens jedoch der Führungskräfte) Vorschläge für eine Verbesserung der Arbeitsprozesse im Hinblick auf die Mängelbeseitigung und sichere Arbeitserledigung (Effektivität) erfolgen. Hierbei ist erwünscht, dass die Mitarbeiter*innen ihre eigenen Vorschläge aktiv einbringen; das erhöht die Akzeptanz in der späteren Umsetzung. Mitarbeiter*innen können eigenständige Vorschläge erarbeiten und diese vorstellen.

Die Prozessanalyse erfolgt interaktiv auf der Grundlage einer vom Unternehmen gestellten Software zur Prozessanalyse (Picture®). Hierbei kommen vordefinierte Standard-Kärtchen zum Einsatz, die typische Basistätigkeiten in Verwaltungen darstellen. Die Kärtchen sind leicht verständlich und selbsterklärend; damit lassen sich Verwaltungsprozesse leicht und schnell strukturieren. So können auch denkbare Varianten von Arbeitsprozessen gegenübergestellt werden.

Die Erfahrung zeigt, dass Mitarbeiter*innen in den Verwaltungen nach Einführung in die Kärtchen-Systematik gerne selbständig in internen Arbeitsgruppen weiterarbeiten und eigene Vorschläge erzeugen, was motiviert und zugleich zeit- und kostensparend wirkt.

In der Informationsrunde zu Modul 2 werden die Ergebnisse der Prozessanalysen vorgestellt (ggf. mit den Mitarbeiter*innen) und hinsichtlich Effektivität und Effizienz bewertet. Damit werden wichtige Hinweise für die Organisationsanalyse insgesamt gewonnen. Diese sollen in der Informationsrunde besprochen werden. Das Projekt wird in enger und abgestimmter Zusammenarbeit umgesetzt. Dazu ist es wichtig ein von Auftraggeber- und Auftragnehmer*innenseite eine Projektsteuerung zu stellen, die unabhängig von den Teilaufgaben die Steuerung übernimmt.

Modul 3 - Erarbeiten des Gesamtkonzepts

Auf der Grundlage der Ergebnisse der beiden vorangegangenen Module wird ein Gesamtkonzept mit abschließender Würdigung aller erreichbaren Verbesserungspotenziale und Vorschlag eines Umsetzungsplans erarbeitet.

Das Gesamtkonzept kann im Rahmen einer Abschlussveranstaltung (mit Bereitstellung aller relevanten Arbeitsunterlagen) und/oder in Form eines schriftlichen Abschlussberichts dargestellt werden.

Die Module können einzeln oder in Gruppen nacheinander beauftragt werden. Zum Abschluss jedes Moduls erfolgt eine Informationsrunde, in der die zwischenzeitlich erzielten Erkenntnisse und Vorschläge vorgestellt werden. Damit sollen die jeweils nächsten Projektschritte feinjustiert werden. Dies sichert eine hohe Flexibilität bei der Projektsteuerung und der Budgetgestaltung.“

Die Notwendigkeit einer eingehenden Strukturüberprüfung hat sich im Laufe des Jahres 2019 ergeben. Durch die Neugestaltung des Bundesteilhabegesetzes ergeben sich zwingend neue Verfahrensabläufe in der Verwaltung. Die Dezentralisierung der Kurt-Jahn-Anlage, personelle Veränderungen sowie das Fortschreiten der Digitalisierung führen ebenfalls zu notwendigen Anpassungen. Im Rahmen der Haushaltsberatungen zum Wirtschaftsplan 2020 waren der finanzielle Aufwand und der Zeitpunkt für eine solche Maßnahme jedoch nicht abschließend erörtert. Daher sind die Kosten i.H.v. 42.500 Euro zzgl. Reisekosten außerplanmäßige Ausgaben und bedürfen nach § 100 HGO der Genehmigung der Gremien. Die Deckung erfolgt über das Gesamtbudget des EDW.

Die Betriebskommission hat in ihrer Sitzung am 02.07.2020 die Maßnahme beraten und der Umsetzung zugestimmt.

Die Beteiligungsrechte des Personalrates sind gewahrt.

Darmstadt, 03.07.2020

Dezernat I

Dezernat IV

Dezernat V

Jochen Partsch
Oberbürgermeister

André Schellenberg
Stadtkämmerer

Barbara Akdeniz
Stadträtin