

Leistungsbeschreibung zur Öffentliche Ausschreibung für die Konzeption und Durchführung eines Organisationsentwicklungsprozess an der Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig (HGB)

I. HINTERGRUND & ZIELSETZUNG

Die Hochschule für Grafik und Buchkunst Leipzig (HGB / www.hgb-leipzig.de) strebt zum vierten Quartal 2025 (Oktober 2025) die Aufnahme eines Organisationsentwicklungsprozesses an. Ziel ist es, eine gemeinsame strategische Ausrichtung zu entwickeln, die Hochschulstruktur und -kultur weiterzuentwickeln sowie nachhaltige und wirksame Steuerungsmechanismen zu verbessern. Dieser Prozess soll partizipativ und iterativ gestaltet werden und alle Statusgruppen (33 Professor*innen, 29 künstlerisch, wissenschaftlich Mitarbeitende, 37 Mitarbeitende in Verwaltung / Technik / Bibliothek sowie sechs Drittmittel-Beschäftigte, ca. 550 Studierende (davon ca. 30 Prozent internationale Studierende) der Hochschule einbinden.

Die zentrale Frage des OE-Prozesses lautet:

„Wie kann die HGB eine agile, zukunftsfähige und künstlerisch inspirierende Hochschule bleiben und gleichzeitig mit veränderten gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und strukturellen Rahmenbedingungen umgehen?“

II. Themenfelder des OE-Prozesses

Im Rahmen des OE-Prozesses sollen die hier folgenden zentrale Themen – und sich daraus ableitende oder weitere Themen – diskutiert und im Sinne des OE-Prozesses bearbeitet werden.

- Teamkultur & Kommunikation: Wie gestalten wir eine offene, wertschätzende und produktive Kommunikations- und Beziehungskultur?
- Strategische Ausrichtung & Zweckgebundenheit: Welche gemeinsamen Werte und inhaltlich, strategischen Ziele tragen die Hochschule in die Zukunft?
- Governance & Entscheidungsstrukturen: Welche Rollen, Verantwortlichkeiten und Steuerungsmechanismen braucht die HGB?
- Studierbarkeit & Lehrorganisation: Wie kann das Studium angesichts der Diversität der Studierenden wie auch der Fachgebiete in Relation zu begrenzten Ressourcen besser gestaltet werden?
- Umgang mit institutionellen Hierarchien: Wie können organisationale und informelle Hierarchien mit einer klaren Leitungsstruktur in Balance gebracht werden?
- Ressourcennutzung & Nachhaltigkeit: Welche Prinzipien sollten die Verteilung und Priorisierung von Ressourcen bestimmen?

III. Erwartete Leistungen der OE-Beratung

Gesucht wird eine externe Beratung, die

- einen strukturierten und methodisch fundierten OE-Prozess für die HGB konzipiert und begleitet,
- mit systemischen, partizipativen und agilen Methoden arbeitet,
- Erfahrung mit Organisationsentwicklung im (Kunst-)Hochschul- oder Kulturbereich hat,
- die Spannungsfelder zwischen künstlerischer Freiheit, akademischen Strukturen und administrativen Notwendigkeiten versteht,
- Divergenzen konstruktiv in den Prozess einbindet und vielfältige Perspektiven aus Lehre, Verwaltung und Studierendenschaft moderiert,
- Pilotierungs- und Prozessformate einsetzt, um strategische und transformative Ansätze zu testen und weiterzuentwickeln,
- die Verstetigung der erprobten Ergebnisse der Piloten und Prozesse ausrichtet und damit die Übergabe des OE-Prozesses gewährleistet.

IV. METHODISCHE HERANGEHENSWEISE

Der OE-Prozess sollte in mehreren Phasen und bezogen auf das akademische Jahr der HGB strukturiert sein:

1. Phase: Analyse & Orientierung (max. 2 Monate)
 - Interviews mit Statusgruppen-Repräsentant*innen & Bestandsaufnahme
 - Mapping bisheriger OE-Prozesse & aktueller Spannungsfelder
 - Definition der prozessbezogenen Teilnahme im OE-Prozess
 - Zeitplanung und Auftakt-Workshop zur Zielklärung
2. Phase: Co-Kreation & Prozess-Strategieentwicklung (max. 4 Monate)
 - Klärung von zukunftsgerichteter Kernaufgabe, Vision & Leitlinien
 - Daraus abgeleitete Neudefinition der Governance und Entscheidungsstrukturen
 - Erstellung eines dynamischen Strategie-Canvas
3. Phase: Pilotierung & Umsetzung (Compliance) – (max. 6 Monate)
 - Definition der Piloten und Testläufe für Korrekturen (neue Entscheidungs-Strukturen)
 - Implementierung erster Maßnahmen
 - Reflexionsschleifen & Feedbackrunden

4. Phase: Verstetigung & Evaluation

- Strategie-Review & Anpassung
- Etablierung nachhaltiger Governance-Strukturen
- Abschluss-Reflexion & Dokumentation

V. ANFORDERUNGEN AN DIE OE-BERATUNG

Interessierte Anbieter*innen sollten folgende Qualifikationen mitbringen, bitte legen Sie diese mit Ihrem Angebot schriftlich dar:

- Expertise in Organisationsentwicklung und Transformationsprozessen
- Erfahrung in Co-Kreation und partizipativen Methoden
- Kenntnisse im Bereich Governance, Strategieentwicklung & (Kunst-) Hochschulstrukturen
- Fähigkeit zur Arbeit mit interdisziplinären, interkulturellen und künstlerischen Teams
- Hohe methodische Flexibilität und Erfahrung mit iterativen, agilen Ansätzen
- Erfahrungen in stringenter Moderation insbesondere in der Begegnung und im Arbeiten mit Künstler*innen
- Nachweisbare Erfahrung mit vergleichbaren Prozessen durch Referenzaufträge.

Eigenerklärung Eignung (Formular Anlage 1) mit allen Anlagen und Unterschrift inkl. Referenzen der in den letzten zwei Jahren realisierten Projekte unter Angabe der jeweiligen Laufzeit, des Auftragsvolumens, der Art der Leistung sowie des jeweiligen Auftragsgebers unter Nennung eines Ansprechpartners. Geeignet gilt der/die BieterIn hiernach, wenn mindestens drei mit der ausgeschriebenen Leistung vergleichbare Referenzaufträge im Bereich eines Organisationsentwicklungsprozess über eine Laufzeit von 4 Monaten für die letzten 2 Jahre nachgewiesen sind: davon ein Referenzauftrag für eine Kultureinrichtung sowie ein Referenzauftrag mit einem Mindestvolumen von 30.000 € netto.

VI. ZUSCHLAGKRITERIEN

Es ist vorgesehen, den OE-Prozess gemäß aller angedachten Phasen durchzuführen.

Die Beauftragung erfolgt jedoch stufenweise.

Nach Abschluss jeder Stufe findet eine interne Beratung und Evaluation statt. Erst danach erfolgt eine Beauftragung der nächsten Stufe.

Es besteht keine Verpflichtung der Auftraggeberin zur Beauftragung aller Stufen.

Die Parteien werden einen Vertrag abschließen, der die Modalitäten regelt.

Neben dem Preis werden die qualitative Unterbreitung des Angebots in Bezug auf die angebotene Konzeptentwicklung sowie die Darstellung der Planung und die Durchführbarkeit Auswahlkriterium.

Zuschlagskriterien mit Gewichtung:

Der Zuschlag wird auf Basis der eingereichten Unterlagen an die/den Bieter*in mit dem wirtschaftlichsten Angebot erteilt. Das wirtschaftlichste Angebot wird wie folgt ermittelt:

Bei der Bewertung der vorgelegten Unterlagen werden Wertungspunkte für die festgelegten Leistungskriterien vergeben und gewichtet:

Leistungskriterium	max. Punkte	Gewichtung/ Faktor	max. erreichbare Punktzahl (Faktor x Punktzahl)
Qualität des Konzeptes, Verständlichkeit der Einreichung	5	25%	125
Darstellung der Planung und Durchführbarkeit	5	25%	125
Methodische Passgenauigkeit für einen OE-Prozess in einer Kunsthochschule	5	30%	150
Nachhaltigkeit und Innovationsgrad der vorgeschlagenen Vorgehensweise	5	20%	100
Gesamt	5	100%	500

Die Wertungspunkte werden wie folgt vergeben:

5 Punkte, wenn das Kriterium überzeugend erfüllt ist und eine bestmögliche Verwirklichung der Ziele der Ausschreibung erwarten lässt;

4 Punkte, wenn das Kriterium überzeugend erfüllt ist und eine gute Verwirklichung der Ziele der Ausschreibung erwarten lässt;

3 Punkte, wenn das Kriterium größtenteils überzeugend erfüllt ist und eine befriedigende Verwirklichung der Ziele der Ausschreibung erwarten lässt;

2 Punkte, wenn das Kriterium nur in Teilen überzeugend erfüllt ist und eine ausreichende Verwirklichung der Ziele der Ausschreibung erwarten lässt;

1 Punkt, wenn das Kriterium unzureichend erfüllt ist und keine nennenswerte Verwirklichung der Ziele der Ausschreibung erwarten lässt.

Die zu dem jeweiligen Kriterium vergebenen Wertungspunkte werden mit der in der Bewertungsmatrix angegebenen prozentualen Gewichtung multipliziert. Hieraus ergibt sich die für das Kriterium erreichte Punktzahl. Die Addition sämtlicher Punktzahlen ergibt die Gesamtpunktzahl (maximal 500 Punkte).

Die Gesamtpunktzahl der Leistungskriterien wird mit dem Preis nach der gewichteten Richtwertmethode (Median) gegenübergestellt. Die Gewichtung beträgt 60 % für die Leistung und 40 % für den Preis.

VII. EINREICHUNG DER ANGEBOTE

Angebote können nur elektronisch abgegeben werden. Anschrift, an die die Angebote elektronisch zu übermitteln sind: www.evergabe.de.

Dem Angebot sind folgende Unterlagen und/oder Angaben beizufügen:

- Angebotsvordruck
- Umfassende Preiskalkulation
- Eigenerklärung Eignung (Formular Anlage 1) mit allen geforderten Anlagen
- Portfolio, welches bereits realisierte Projekte veranschaulicht

Darstellung von:

- Expertise in Organisationsentwicklung und Transformationsprozessen
- Erfahrung in Co-Kreation und partizipativen Methoden
- Kenntnisse im Bereich Governance, Strategieentwicklung & (Kunst-) Hochschulstrukturen
- Fähigkeit zur Arbeit mit interdisziplinären, interkulturellen und künstlerischen Teams
- Hohe methodische Flexibilität und Erfahrung mit iterativen, agilen Ansätzen
- Erfahrungen in stringenter Moderation insbesondere in der Begegnung und im Arbeiten mit Künstler*innen

Darstellungen zur angebotenen Leistung:

- kurze Darstellung zur methodisch-konzeptionellen Herangehensweise, wie wird der OE-Prozess gestaltet?
- kurze Darstellung der angebotenen Leistungen in den unter Punkt IV genannten Phasen
- kurze Darstellung der Umsetzungsplanung und Durchführung angebotenen Leistungen inklusive einer Ressourcen- & Zeitplanung: Vorschlag für eine Begleitung über 12–18 Monate
- Benennung des Teams und dessen Kompetenzen

Agnes Wegner
Rektorat der HGB Leipzig

Prof. Torsten Hattenkerl
Prorektor HGB Leipzig