

Verhandlungsvergabe mit Teilnahmewettbewerb nach UVgO

Erarbeitung einer neuen Personalstrategie inkl. Employer Branding



**AVL – Abfallverwertungsgesellschaft des
Landkreises Ludwigsburg mbH**

Anlage 2 - Leistungsbeschreibung

Juli 2026

1 Leistungsbeschreibung für die Erarbeitung einer neuen Personalstrategie inkl. Employer Branding

1.1. Allgemeines

Die

Abfallverwertungsgesellschaft des Landkreises Ludwigsburg mbH (AVL)
Hindenburgstr. 30
71638 Ludwigsburg

schreibt im Rahmen einer Verhandlungsvergabe mit Teilnahmewettbewerb nach UVgO die Leistung über die Erarbeitung einer neuen Personalstrategie inkl. Employer Branding aus.

Die AVL befindet sich mit der Strategie 2025+ in einem kontinuierlichen Transformationsprozess. Zur Umsetzung der Strategie 2025+ benötigen wir qualifiziertes und motiviertes Personal.

Die AVL beabsichtigt, eine neue Personalstrategie grundlegend zu entwickeln und die aktuellen sowie zukünftigen Anforderungen des Arbeitsmarktes aufzunehmen. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels, des zunehmenden Fachkräftemangels, veränderter Erwartungen von Bewerbenden sowie der fortschreitenden Digitalisierung sollen die Personalgewinnung, Personalentwicklung, Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberpositionierung strategisch neu ausgerichtet werden.

Als hundertprozentige Tochtergesellschaft des Landkreises ist die AVL dem öffentlichen Sektor zuzuordnen und bewegt sich in dessen tariflichen und organisatorischen Rahmenbedingungen. Die tarifvertraglichen Regelungen, gewachsene Organisationsstrukturen sowie die enge Einbindung in den öffentlichen Auftrag prägen die Personalarbeit und sind bei der Entwicklung einer zukunftsfähigen Personalstrategie angemessen zu berücksichtigen. Gleichzeitig steht die AVL vor der Herausforderung, sich trotz der häufig als weniger attraktiv wahrgenommenen Rahmenbedingungen des öffentlichen Dienstes als moderne und wettbewerbsfähige Arbeitgeberin zu positionieren und qualifizierte Fach- und Führungskräfte zu gewinnen.

Darüber hinaus ist die vertrauensvolle und konstruktive Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Gestaltung und Umsetzung personalstrategischer Maßnahmen. Die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats sind frühzeitig und angemessen in den Entwicklungs- und Umsetzungsprozess einzubeziehen, um tragfähige und nachhaltig akzeptierte Lösungen zu schaffen.

Ziel ist die Entwicklung einer ganzheitlichen Personalstrategie einschließlich einer Employer-Branding-Strategie, welche die langfristige Wettbewerbsfähigkeit des Auftraggebers als Arbeitgeber stärkt und die Gewinnung sowie Bindung qualifizierter Mitarbeitender unterstützt.

Hierzu soll ein externes Beratungsunternehmen beauftragt werden.

1.2. Vertragsgegenstand

Gegenstand der ausgeschriebenen Leistung ist die Analyse, Konzeption und Entwicklung einer zukunftsorientierten Personalstrategie einschließlich Employer Branding sowie die Begleitung des Auftraggebers bei der Erarbeitung eines umsetzungsfähigen Maßnahmenplans.

Die Leistungen sind in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber sowie unter Einbindung relevanter interner Stakeholder zu erbringen.

1.3. Leistungsphasen

Ziel dieser Ausschreibung ist die Beauftragung eines qualifizierten Partners zur Ausarbeitung einer Personalstrategie unter Berücksichtigung folgender Erwartungen:

- Entwicklung eines verbindlichen AVL-Zukunftsprofils (Kompetenzen, Werte, Leistungsverständnis, Erwartungshaltungen an Mitarbeitende und Führungskräfte).
- Konzeption und Ausarbeitung einer klar positionierten Arbeitgebermarke inklusive Roll-Out-Kampagne für intern und extern.
- Operationalisierung der Führungsleitlinien (konkrete Umsetzungsschritte, Feedbackmechanismen, Umgang mit Abweichungen).
- Entwicklung eines strukturierten Weiterbildungskonzepts zur Sicherung strategischer Kompetenzen.

1.4. Leistungsumfang

1.4.1 Projektstart und Projektmanagement

Der Auftragnehmer übernimmt die Projektsteuerung und stellt eine strukturierte Projektorganisation sicher.

Hierzu gehören insbesondere:

- Durchführung eines Kick-off-Termins
- Erstellung eines Projekt- und Zeitplans
- Abstimmungs- und Statusgespräche während der Projektlaufzeit
- Dokumentation wesentlicher Arbeitsergebnisse
- Präsentation von Zwischen- und Endergebnissen

1.4.2 Analysephase

Der Auftragnehmer führt eine Bestandsaufnahme und Analyse der aktuellen Personalsituation durch.

Hierzu gehören insbesondere:

Organisations- und Personalanalyse

- Analyse vorhandener Personalinstrumente und Personalprozesse
- Analyse bestehender strategischer Dokumente
- Analyse relevanter Personalkennzahlen
- Analyse bestehender Rekrutierungs- und Bindungsmaßnahmen

Arbeitgeberanalyse

- Untersuchung der bestehenden Arbeitgeberpositionierung
- Analyse des aktuellen Arbeitgeberimages
- Bewertung bestehender Kommunikationsmaßnahmen im Personalmarketing
- Analyse der Candidate Journey und des Bewerbungsprozesses

Stakeholder-Beteiligung

Durchführung geeigneter Beteiligungsformate, beispielsweise:

- Interviews mit Führungskräften (pro Führungskraft max. 30 Minuten, Fragen werden vorab verschickt, ca. 10 Führungskräfte aus allen Leitungsebenen)
- Workshops mit Mitarbeitenden (zwei halbe Tage mit je ca. 10 Mitarbeitenden aus unterschiedlichen Bereichen; in den beiden Workshops sollen insgesamt alle Bereiche mind. einmal vertreten sein)
- Fokusgruppen (mind. 3-4 halbe Tage mit max. 5 Mitarbeitenden)
- Online-Befragungen (eine Umfrage für alle Mitarbeitenden)

Der Auftragnehmer schlägt ein geeignetes Beteiligungskonzept vor. Ein Betriebsrat besteht beim Auftraggeber.

Markt- und Wettbewerbsanalyse

- Benchmarking vergleichbarer Arbeitgeber
- Analyse relevanter Trends im Personalmanagement

1.4.3 Entwicklung der Personalstrategie

Auf Basis der Analyse entwickelt der Auftragnehmer eine Personalstrategie für einen Betrachtungszeitraum von mindestens fünf Jahren.

Die Strategie soll insbesondere folgende Handlungsfelder umfassen:

Entwicklung eines verbindlichen AVL-Zukunftsprofils

- Kompetenzen
- Werte (Unternehmenswerte bestehen bereits)
- Leistungsverständnis
- Erwartungshaltungen an Mitarbeitende und Führungskräfte
- Zusammenarbeit und Kommunikation

Konzeption und Ausarbeitung einer klar positionierten Arbeitgebermarke inklusive Roll-Out-Kampagne für intern und extern (siehe Punkt 1.4.4)

Operationalisierung der Führungsleitlinien

- konkrete Umsetzungsschritte
- Feedbackmechanismen
- Umgang mit Abweichungen (Dokument besteht bereits)

Entwicklung eines strukturierten Weiterbildungskonzepts zur Sicherung strategischer Kompetenzen

- Qualifizierung und Weiterbildung
- Führungskräfteentwicklung
- Talentmanagement
- Wissensmanagement

Für jedes Handlungsfeld sind strategische Ziele, Erfolgsindikatoren sowie konkrete Maßnahmen zu entwickeln.

1.4.4 Entwicklung einer Employer-Branding-Strategie

Der Auftragnehmer entwickelt auf Grundlage der Analyse eine Employer-Branding-Strategie inklusive Roll-Out-Kampagne für intern und extern.

Die Leistungen umfassen insbesondere:

Arbeitgebermarke

- Entwicklung bzw. Schärfung der Arbeitgeberidentität
- Definition zentraler Arbeitgeberwerte
- Herausarbeitung von Alleinstellungsmerkmalen als Arbeitgeber (Employer Value Proposition – EVP)

Zielgruppenanalyse: Identifikation und Beschreibung relevanter Zielgruppen, insbesondere:

- Fachkräfte
- Nachwuchskräfte
- Auszubildende und Studierende
- Quereinsteigende
- Führungskräfte

Kommunikationsstrategie

- Entwicklung von Kernbotschaften
- Definition geeigneter Kommunikationskanäle
- Konzeption einer Kampagne zur Kommunikation an die Bestandsmitarbeitenden in Abstimmung mit der Stabsstelle Kommunikation
- Konzeption einer Kampagne für Personalmarketingmaßnahmen (extern) in Abstimmung mit der Stabsstelle Kommunikation
- Empfehlungen für Social-Media-Aktivitäten
- Empfehlungen für Karriereseiten und Recruiting-Auftritte

Maßnahmenplanung: Entwicklung eines konkreten Maßnahmenkatalogs einschließlich:

- Priorisierung der Maßnahmen
- Ressourcenabschätzung
- Zeitplanung
- Erfolgskriterien

1.5 Umsetzungsfahrplan

Der Auftragnehmer erstellt einen Umsetzungsfahrplan für die Einführung der Personalstrategie und Employer-Branding-Strategie.

Dieser soll mindestens enthalten:

- Maßnahmenübersicht
- Priorisierung nach Umsetzungsstufen
- Zeitliche Roadmap
- Verantwortlichkeiten
- Vorschläge für Monitoring und Erfolgskontrolle
- Kennzahlensystem (KPIs)

2. Rahmenbedingungen

2.1. Auftragsdauer

Der erste Teil der Ausarbeitung muss zwischen Oktober und Dezember 2026 mit dem Budget für 2026 abgeschlossen sein und mit dem Budget für 2027 im Jahr 2027 fortgeführt werden.

2.2. Besondere Anforderungen

- Enge Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber und regelmäßiger Austausch
- Moderation von Workshops und Beteiligungsformaten vor Ort
- Praxisorientierte und umsetzungsfähige Handlungsempfehlungen
- Berücksichtigung aktueller Entwicklungen im öffentlichen Sektor und Arbeitsmarkt

2.3. Vergütung

Die Kosten werden für die Erstellung der Personalstrategie pauschal angegeben und enthalten alle benötigten Kosten für die beschriebenen Leistungen.

Dem Angebotsblatt ist ein separates, selbst erstelltes Leistungsverzeichnis beizufügen, in dem die angebotenen Leistungen beschrieben und bepreist sind.

Zusätzliche Leistungen sind vor Ausführung schriftlich anzuzeigen und durch den Auftraggeber freizugeben. Diese Leistungen sind auf Stundenbasis zu dokumentieren und separat, mit Einzelnachweis abzurechnen.

2.4. Wertungskriterien

Folgende Wertungskriterien werden herangezogen: 50 Punkte für den Preis und 50 Punkte für die Präsentation.

Insgesamt können max. 100 Punkte erreicht werden.

2.4.1. Zuschlagskriterium Preis

Das Angebot des preisgünstigsten Bieters wird mit 50 Punkten gewertet. Der dreifache Betrag des preisgünstigsten Angebots wird mit 0 Punkten bewertet. Punkte für dazwischen liegende Angebotsbeträge werden linear interpoliert (2 Nachkommastellen). Die Leistung soll pauschal angeboten werden:

- Erarbeitung Personalstrategie inkl. Employer Branding
- Stundensatz der weiteren Stundensätze und Fahrtkostenpauschale (Hin- und Rückweg)

Für den Vergleich wird der Preis der Erarbeitung und je 10 Stunden pro Projektleiter, Projektbearbeiter und Assistenz oder sonstige Mitarbeiter für zusätzliche Arbeiten und Fahrtkostenpauschale für drei An- und Abreisen angesetzt.

Wird ein Feld nicht ausgefüllt, wird der nächsthöhere Preis angesetzt.

2.4.2. Zuschlagskriterium Präsentation

Mit dem Angebot unterbreiten die Bieter der AVL drei Terminvorschläge für eine Präsentation, die im Rahmen einer Online-Videokonferenz im Zeitraum 14.09. – 23.09.2026 durchgeführt werden soll und die mit bis zu 50 Punkten bewertet wird. Es werden die nachstehenden Punkte beurteilt:

1. Verständnis der Aufgabenstellung und Analyse der Ausgangssituation (10 Punkte)

- Nachvollziehbarkeit des Verständnisses der Ziele des Auftraggebers.
- Erkennen der zentralen Herausforderungen des Arbeits- und Fachkräftemarktes.
- Berücksichtigung der Besonderheiten des öffentlichen Sektors bzw. der Organisation.
- Qualität der dargestellten Analyseansätze.

2. Methodisches Vorgehen zur Entwicklung der Personalstrategie (10 Punkte)

- Struktur und Nachvollziehbarkeit des Vorgehens.
- Analysemethoden
- Einbindung relevanter Stakeholder.
- Beteiligungs- und Workshopkonzepte
- Berücksichtigung von Personalgewinnung, -bindung, -entwicklung und Nachfolgeplanung.

3. Konzept zur Entwicklung einer Employer-Branding-Strategie (10 Punkte)

- Vorgehen zur Erarbeitung einer Arbeitgebermarke.
- Verknüpfung von Personalstrategie und Employer Branding.
- Berücksichtigung interner und externer Zielgruppen.
- Entwicklung von Positionierungs- und Kommunikationsansätzen.

4. Praxistauglichkeit und Umsetzbarkeit der vorgeschlagenen Lösungen (10 Punkte)

- Realistische Projektplanung.
- Umsetzungsorientierung der Maßnahmen.
- Messbarkeit von Erfolgen (KPIs, Kennzahlen).
- Berücksichtigung von Ressourcen, Akzeptanz und Change-Management.

5. Präsentationsqualität, Kommunikation und Beantwortung von Fachfragen (10 Punkte)

- Struktur, Verständlichkeit und Professionalität der Präsentation.
- Überzeugungskraft des Projektteams.
- Qualität der Antworten auf Rückfragen.
- Souveränität und Fachkompetenz der präsentierenden Personen.
- Vorgegebene Zeitangabe wurde eingehalten.

Die Präsentation soll in Form einer PowerPoint Präsentation oder einer vergleichbaren Standardsoftware durchgeführt werden und eine Dauer von mind. 30 Minuten und maximal 60 Minuten nicht überschreiten. Eine Dokumentation oder die Datei der Präsentation selbst ist spätestens zum Zeitpunkt der Präsentation zu übersenden.

Die Wertung der einzelnen Punkte aus der Präsentation erfolgt nach den folgenden Kriterien:

- 0% der Wertungspunkte entsprechen
„in allen Belangen ungenügend bzw. unzureichend, keine wertungsfähigen Angaben in Bezug auf die zu bewertenden Punkte.“
- 20% der Wertungspunkte entsprechen
„insgesamt mangelhaft mit schwerwiegenden Defiziten und Schwächen in Bezug auf die zu bewertenden Punkte.“
- 40% der Wertungspunkte entsprechen
„weiterreichende bzw. gewichtige Defizite und Schwächen, nur wenige wertungsfähige Aussagen in Bezug auf die zu bewertenden Punkte.“
- 60% der Wertungspunkte entsprechen
„mehrere bzw. nicht lediglich geringe Defizite und Schwächen in Bezug auf die zu bewertenden Punkte.“

- 80% der Wertungspunkte entsprechen
„Vollständige Information, vereinzelte geringfügige Defizite in Bezug auf die zu bewertenden Punkte.“
- 100% der Wertungspunkte entsprechen
„Alle Angaben sind fachlich, sachlich und vollständig ohne jeden Fehler/Mangel erbracht in Bezug auf die zu bewertenden Punkte.“

Den Zuschlag erhält das Angebot mit der höchsten Gesamtpunktzahl. Bei Punktgleichheit erhält das Angebot mit der höheren Punktzahl im Zuschlagskriterium „Präsentation und Fachgespräch“ den Zuschlag.