

**Niederschrift über die 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses am Montag,
15.01.2024, 18:30 Uhr im Ratssaal, Rathaus, Unter den Linden 1, 23909
Ratzeburg**

Anwesend :

Vorsitzender

Herr Reimar von Wachholtz

Mitglieder

Frau Helma Burazerovic

Herr Jürgen Hentschel

Herr Michael Jäger

Frau Jane Kischel

Herr Björn Knabe

Herr Uwe Martens

Herr Prof. Dr. Ralf Röger

Herr Heinz Suhr

Frau Marion Wisbar

stellvertretende Mitglieder

Herr Frederic Götze

für Herrn Nicolas Reuß

Ferner

Herr Matthias Radeck-Götz

nicht stimmberechtigt

Von der Verwaltung

Herr Axel Koop

Frau Tabea Schudde

Stellvertretende Vorsitzende des Gesamtpersonalrates

Frau Dajana Stolz

Vorsitzende des örtlichen Personalrates

Frau Frauke Wannags

Protokollführung

Entschuldigt:

Mitglieder

Herr Nicolas Reuß

Öffentlicher Teil

Top 1 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024

Eröffnung der Sitzung durch den Vorsitzenden und Feststellung der ordnungsgemäßen Einladung, der Anwesenheit und der Beschlussfähigkeit

Der Ausschussvorsitzende, Herr von Wachholtz, eröffnet um 18:29 Uhr die 3. (Sonder-) Sitzung des Hauptausschusses im Ratssaal der Stadt Ratzeburg, stellt die ordnungsgemäße Einladung, die Anwesenheit der Mitglieder sowie die Beschlussfähigkeit fest und begrüßt alle Anwesenden.

Zur Protokollführerin wird Frau Wannags bestellt.

Herr von Wachholtz berichtet, dass im nichtöffentlichen Teil der vergangenen 2. Sitzung des Hauptausschusses keine Beschlüsse gefasst wurden.

Top 2 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Anträge zur Tagesordnung mit Beschlussfassung über die Nichtöffentlichkeit von Tagesordnungspunkten

Herr Koop schlägt vor, Herrn Bernhard Knipel, Geschäftsführer der BSL Management GmbH, zum Sachverständigen zu Punkt 7 zu bestimmen.

Beschluss: 11 Ja-Stimmen, 0 Nein-Stimmen, 0 Stimmenthaltungen (einstimmig)

Weitere Wortmeldungen zur Tagesordnung liegen nicht vor.

Top 3 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Beschluss über Einwendungen zur Niederschrift vom 27.11.2023

Einwendungen werden nicht erhoben. Änderungen und/oder Ergänzungen werden nicht gewünscht. Somit gilt die Niederschrift vom 27.11.2023 in der vorgelegten Fassung als genehmigt.

Top 4 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Bericht über die Durchführung der Beschlüsse Vorlage: SR/BerVoSr/546/2024

Herr Dr. Röger erkundigt sich nach dem Sachstand zu den Nummern 7, 9 und 11.
Herr Koop erklärt zu Nummer 7, dass die Satzung noch nicht bekannt gemacht worden ist. Ebenfalls ist die Bewerbung bei "ECCAR" (Nummer 9) noch nicht erfolgt und der öffentlich-rechtliche Vertrag nach Nummer 11 wurde noch nicht geschlossen.
Es wird sich darauf verständigt, dass es sich bei diesen Punkten um Zwischenberichte und nicht um Abschlussberichte handelt.

Top 5 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Bericht der Verwaltung

Herr Koop berichtet, dass in diesem Jahr eine Neuwahl des Jugendbeirates stattfinden und das dazugehörige Bewerbungsverfahren bald mit Unterstützung des FB 4 und Herrn Sauer beginnen wird.

(Protokollanmerkung: Irrtümlicherweise wurde von einer Neuwahl des Jugendbeirats berichtet; es handelt sich jedoch um die Neubestellung eines Seniorenbeirats. Gemäß § 4 Ziffer 5 der städtischen Satzung über die Bildung eines Seniorenbeirats erarbeitet der Hauptausschuss nach Anhörung der Bewerberinnen und Bewerber einen Vorschlag für die Bestellung des Seniorenbeirats durch die Stadtvertretung).

Ferner berichtet Herr Koop, dass die Stelle des Klimaschutzmanagements, die im II. Nachtragsstellenplan 2023 vorbehaltlich der Förderung durch den Bund beschlossen wurde, derzeit nicht ausgeschrieben werden kann. Die Antragstellung beim Bund sei durch die seit dem 15.11.2023 geltende Haushaltssperre, bzw. inzwischen durch die vorläufige Haushaltsführung des Bundes nicht möglich. Die Antragsunterlagen werden allerdings bereits vorbereitet, um diese absenden zu können, sobald die Beantragung der Fördermittel wieder möglich ist. Zeitgleich werde angefragt, ob zum Zeitpunkt der Antragstellung auch bereits die Stellenausschreibung als sog. vorzeitiger Maßnahmenbeginn erfolgen dürfe.

Herr Koop bittet um ein Meinungsbild zu einer eventuell zu beschließenden Grünflächensatzung. Durch den Wegfall des Tatbestandes des verbotswidrigen Parkens auf Grünflächen könnten Fahrzeugführer, die ihre Fahrzeuge auf den Grünflächen beispielsweise am Parkplatz Schlosswiese abstellen, nicht mehr hierfür belangt werden. Im Jahr 2023 wurden bis zum Wegfall des genannten Tatbestandes (31.08.2023) insgesamt 86 Verstöße zu je 55,- € geahndet (Gesamtstumme 4.730,- €). Eine Grünflächensatzung könnte auch die vielfältigen Nutzungsansprüche und unterschiedlichen Interessen im Sinne eines gemeinwohlverträglichen Miteinanders regeln.

Herr Radeck-Götz regt an, solche Angelegenheiten in einer Stadtverordnung zu regeln. Herr Hentschel merkt an, die Thematik zunächst fraktionsintern besprechen zu wollen.

Top 6 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Fragen, Anregungen und Vorschläge von Einwohnerinnen und Einwohnern

Zu diesem Tagesordnungspunkt liegen keine Wortmeldungen vor.

Top 7 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Durchführung einer Organisationsuntersuchung bei der Stadt Ratzeburg; hier: Information über Aufgabenstellung und das weitere Vorgehen Vorlage: SR/BerVoSr/550/2024

Herr Knipel von der BSL Managementberatung GmbH erläutert in einer rd. 30-minütigen Präsentation die Vorgehensweise der Organisationsuntersuchung (Präsentation siehe Anlage) und gibt den Anwesenden im Anschluss die Gelegenheit, Fragen zu stellen.

Herr Hentschel fragt, ob die Verwaltung ein Instrument erhalte, um zukünftig auf Veränderungen zu reagieren, wenn doch das Jahr 2023 als Datengrundlage genutzt werde.

Herr Knipel erklärt, dass eine Personalbedarfsermittlung erstellt wird, welche auf einen mittelfristigen Zeitraum von 5 bis 10 Jahren ausgelegt ist.

Herr Dr. Röger fragt, ob Leistung, Qualität und Menge wirklich nicht Teil der Bewertung sind. Herr Knipel erklärt, dass diese Punkte bei den Stellenbewertungen nicht berücksichtigt werden, da hier nach Tarifmerkmalen bewertet wird. Bei der Datenerhebung muss die Menge der geleisteten Arbeit selbstverständlich berücksichtigt werden.

Frau Burazerovic fragt, ob auch auf die Fehlerkultur eingegangen wird.

Herr Knipel antwortet, dass gerade die anonyme Optimierungsbefragung dazu dient, Fehler und Fehlerquellen in Erfahrung zu bringen.

Herr Hentschel möchte wissen, ob es am Ende der Untersuchung auch eine Hilfestellung bzgl. Möglichkeiten des Outsourcings oder der Rückführung bereits outgesourcter Bereiche geben wird.

Herr Knipel erklärt, dass dies Teil der Leistungsausschreibung war und im Rahmen der Untersuchung Teil der Aufgabenkritik sein wird.

Frau Burazerovic fragt, ob bei Stellenausschreibungen auch die Attraktivität der Stadt Ratzeburg als Arbeitgeber betrachtet wird.

Herr Knipel erklärt, dass die Attraktivität individuell, beispielsweise anhand des Themas Fort- und Weiterbildung, betrachtet wird.

Herr Dr. Röger erkundigt sich danach, wer die Teilnehmer der Projektlenkungs-gruppe sind.

Herr Knipel erklärt, dass diese aus dem Bürgermeister, der Personalleitung, den Führungskräften und dem Personalrat besteht. Herr Suhr möchte wissen, aus welchem Grund kein Stadtvertreter an den Sitzungen der Projektlenkungsgruppe teilnimmt und betont, dass die

Stadtvertreter/-innen von außen einen anderen Blick auf die Verwaltung hätten. Herr Knipel erklärt, dass die Stadtpolitik umfassend informiert werde. Es entsteht eine kurze Diskussion darüber, ob Stadtvertreter an den Sitzungen der Projektleitungsgruppe teilnehmen sollten oder nicht.

Herr Jäger schlägt vor, eine Sondersitzung des Hauptausschusses einzuberufen, sobald der Zwischenbericht der Firma BSL vorliegt. Hiermit zeigen sich alle Anwesenden einverstanden.

Herr Martens fragt, ob auch Hinweise zu erwarten seien, ob der Eigenbetrieb in der bisherigen Form weitergeführt werden sollte oder nicht.

Herr Knipel erklärt, dass die Verwaltung des Eigenbetriebs Teil der Untersuchung sei und Herr von Wachholtz verweist hierzu auf den entsprechenden Absatz in der Vorlage.

Im Vorwege zu der heutigen Sitzung hat Herr Knipel den Ausschussmitgliedern drei Fragestellungen zukommen lassen, welche nun im Rahmen der Sitzung beantwortet werden sollen. Vor Beantwortung der Fragen erkundigt sich Herr Radeck-Götz, ob diese Fragen auch dem Personalrat gestellt wurden. Herr Knipel erklärt, dass er dem Personalrat ein Gesprächsangebot unterbreitet habe, welches bisher nicht angenommen worden sei. Der Personalrat ist allerdings Teil der Projektleitungsgruppe.

1. *Was war aus Ihrer Sicht der Ausgangspunkt, der Sie veranlasst hat, diese Organisationsuntersuchung anzustoßen?*

- Herr Hentschel erklärt, dass in jedem Jahr mehrere Stellenbedarfe angemeldet werden, welche die Politik schlecht nachvollziehen könne.
- Herr Martens ergänzt, dass der Finanzausschuss bereits seit 6-7 Jahren davon spreche, eine Organisationsuntersuchung durchzuführen.
- Weiterhin habe es in der Vergangenheit hohe krankheitsbedingte Fehlzeiten gegeben.
- Frau Burazerovic sieht Probleme bei den Stellenbewertungen und Stellenbesetzungen.
- Herr Suhr möchte wissen, ob auch betrachtet wird, inwiefern Personen für ihre Stelle über- oder unterqualifiziert sind. Herr Knipel erklärt, dass dies Aufgabe der jeweiligen Führungskräfte sei.

2. *Wo sehen Sie Defizite in Ihrer Verwaltung? Welche Dimensionen Ihrer Verwaltung (Aufbauorganisation, Prozesse, einzelne Aufgaben, etc.) sollte BSL im Zuge der Untersuchung unbedingt betrachten?*

- Herr Hentschel merkt an, dass nicht bürgernah gearbeitet werde, beispielsweise sei die Terminvergabe im Einwohnermeldeamt nicht bürgerfreundlich und zielführend.
- Des Weiteren führt er an, dass es speziell bei der Aufgabe der Baumpflege und Baumkontrollen große Diskrepanzen gebe und wünscht sich hierzu eine Handlungsempfehlung.
- Herr Martens bemängelt ebenfalls die bürgerfreundliche Erreichbarkeit und ergänzt die zu langsam voranschreitende Digitalisierung.
- Weiterhin seien die fachdienstübergreifende Zusammenarbeit, interne Beteiligungsprozesse sowie das interne Konfliktmanagement problembehaftet.
- Herr Dr. Röger wünscht eine Betrachtung möglicher Synergien mit der nahen Kreisverwaltung, vorzugsweise im Bereich IT und Datenschutz.
- Herr Suhr bemängelt, dass es lange dauere, bis Bürger eine Rückantwort zu ihrem Anliegen erhalten. Herr Radeck-Götz kann dies nicht bestätigen. Er habe mit dem Mängelmelder auf der städtischen Homepage positive Erfahrungen gemacht. Herr Knipel merkt an, dass er das Thema Bürgerfreundlichkeit

- in der Untersuchung besonders betrachten werde.
- Herr Hentschel fragt, ob die Altersstruktur der Mitarbeitenden betrachtet wird, was Herr Knipel bejaht.

Herr Radeck-Götz fragt, ob Stellenbedarfsanforderungen und Anträge auf Stellenbewertung zukünftig obsolet werden. Herr Knipel erklärt, dass es immer Mitarbeitende geben wird, die sich ungerecht behandelt fühlen. Solange die von BSL erarbeiteten Stellenbeschreibungen jedoch nicht verändert werden, gibt es keine Grundlage für eine Stellenneubewertung.

3. Welche Stärken hat Ihre Verwaltung?

- Herr Hentschel betont, dass Langzeiterkrankte gut betreut würden und respektvoll mit ihnen kommuniziert werde.
- Herr Knabe erklärt, dass er von der Mitarbeiterin im Bürgerbüro immer zurückgerufen werde und auch das Abholen seines neuen Führerscheins gänzlich unkompliziert verlaufen sei.
- Herr Hentschel findet gut, dass junge Mitarbeitende Führungsverantwortung übernommen haben und übernehmen konnten und dass die Auszubildenden bislang fast immer übernommen wurden und dieses Übernahmeangebot auch angenommen haben.
- Herr Martens merkt an, dass eine hohe Fachkompetenz in der Verwaltung vorhanden sei.
- Weiterhin sei die Belastbarkeit sehr hoch und viele Mitarbeitende seien zu Mehrarbeit bereit.
- Zudem seien die Mitarbeitenden stets freundlich.
- Herr Jäger ergänzt, dass die Unterstützung für die verschiedenen politischen Gremien stets sehr gut ist.

Top 8 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Anträge

Zu diesem Tagesordnungspunkt liegen keine Wortmeldungen vor.

Top 9 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Anfragen und Mitteilungen

Zu diesem Tagesordnungspunkt liegen keine Wortmeldungen vor.

Top 10 - 3. (Sonder-)Sitzung des Hauptausschusses v. 15.01.2024 Schließung der Sitzung durch den Vorsitzenden

Der Vorsitzende schließt die Sitzung um 20:12 Uhr.

Ende: 20:12

gez. Reimar von Wachholtz
Vorsitzender

gez. Frauke Wannags
Protokollführung



BSL

Managementberatung



Stadt Ratzeburg

Organisationsuntersuchung der Stadt Ratzeburg nebst Eigenbetrieb

Sitzung des Hauptausschusses, 15. Januar 2024

Inhaltsverzeichnis

1

Vorstellung und BSL Herangehensweise

2

Projektvorgehen

3

Projektorganisation

4

Fragen und Diskussion

Inhaltsverzeichnis

1



Vorstellung und BSL Herangehensweise

2

Projektvorgehen

3

Projektorganisation

4

Fragen und Diskussion

Wir verfügen über mehr als 30 Jahre Erfahrung in der Beratung des öffentlichen Sektors inklusive Begleitung der Umsetzung (Auszug aktueller Referenzen in Kommunen)

Gesamtstädtische Untersuchungen



Verwaltungsgemeinschaft Grömitz
der Gemeinden Grömitz, Dahme, Grube und Kellenhusen



STADT WAREN (MÜRITZ) & HEILBAD



Fachprüfungen



Stadt Ingolstadt



Wir freuen uns Ihnen unser Beratungsteam vorstellen zu dürfen

Team



Bernhard Knipel

- Magister Politikwissenschaft, Master of Business Administration
- Mitglied der Geschäftsleitung
- Systemischer Organisationsberater
- Projektleiter



Jannes Zimmermann

- Diplom Politologe
- Senior-Berater
- Stv. Projektleiter



Merkmale

Erfahrung aus mehr als 100 Kommunal-Projekten in den letzten 5 Jahren

Beratung von Kommunen in Schleswig-Holstein

Prozesskenntnis und Digitalisierungs-Expertise

Breite Kompetenzpalette

Eingespieltes Team



Katrin Petersen

- M.A. Kulturwissenschaft
- Zert. Change-Managerin
- Beraterin



Stefan Schneider

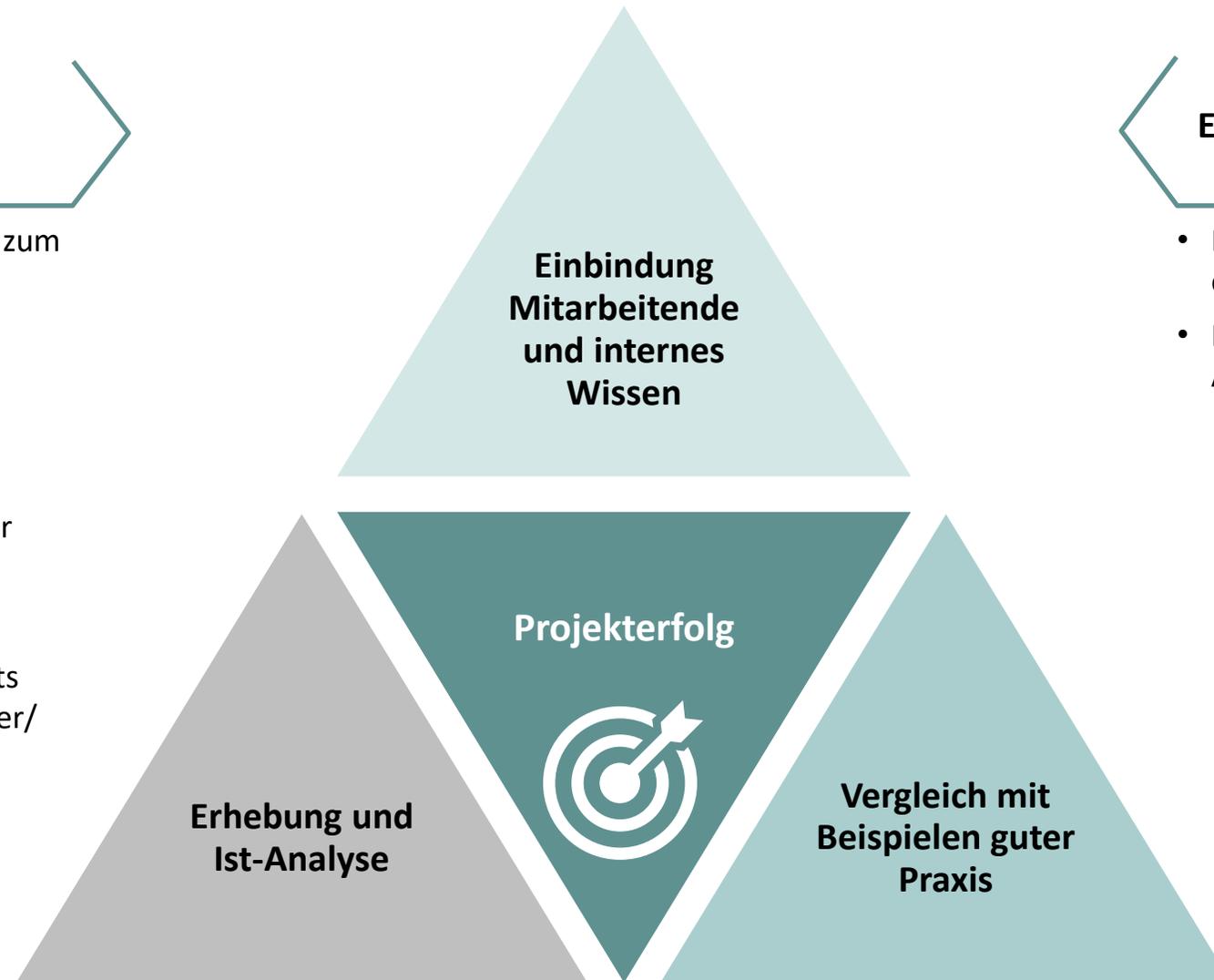
- Dipl.-Verwaltungswissenschaftler
- Dipl.-Verwaltungswirt
- Senior-Berater
- Lizenz KGSt
Stellenbewertung



Eine wertschätzende Einbindung der Beschäftigten in die Untersuchung ist wesentlich für den Projekterfolg

Beteiligungsorientierter Projektansatz

- Informationsveranstaltung zum Projektstart und Ergebnisvorstellung
- Persönliche Interviews
- In-Augenscheinnahme der Arbeitsplätze
- Konzeptions-Workshops zur Vertiefung
- Laufende Information
- Einbindung des Personalrats und der Interessensvertreter/innen



Ergebnis

- Breit getragene Handlungsempfehlungen
- Nachvollziehbarkeit und hohe Akzeptanz der Ergebnisse

Inhaltsverzeichnis

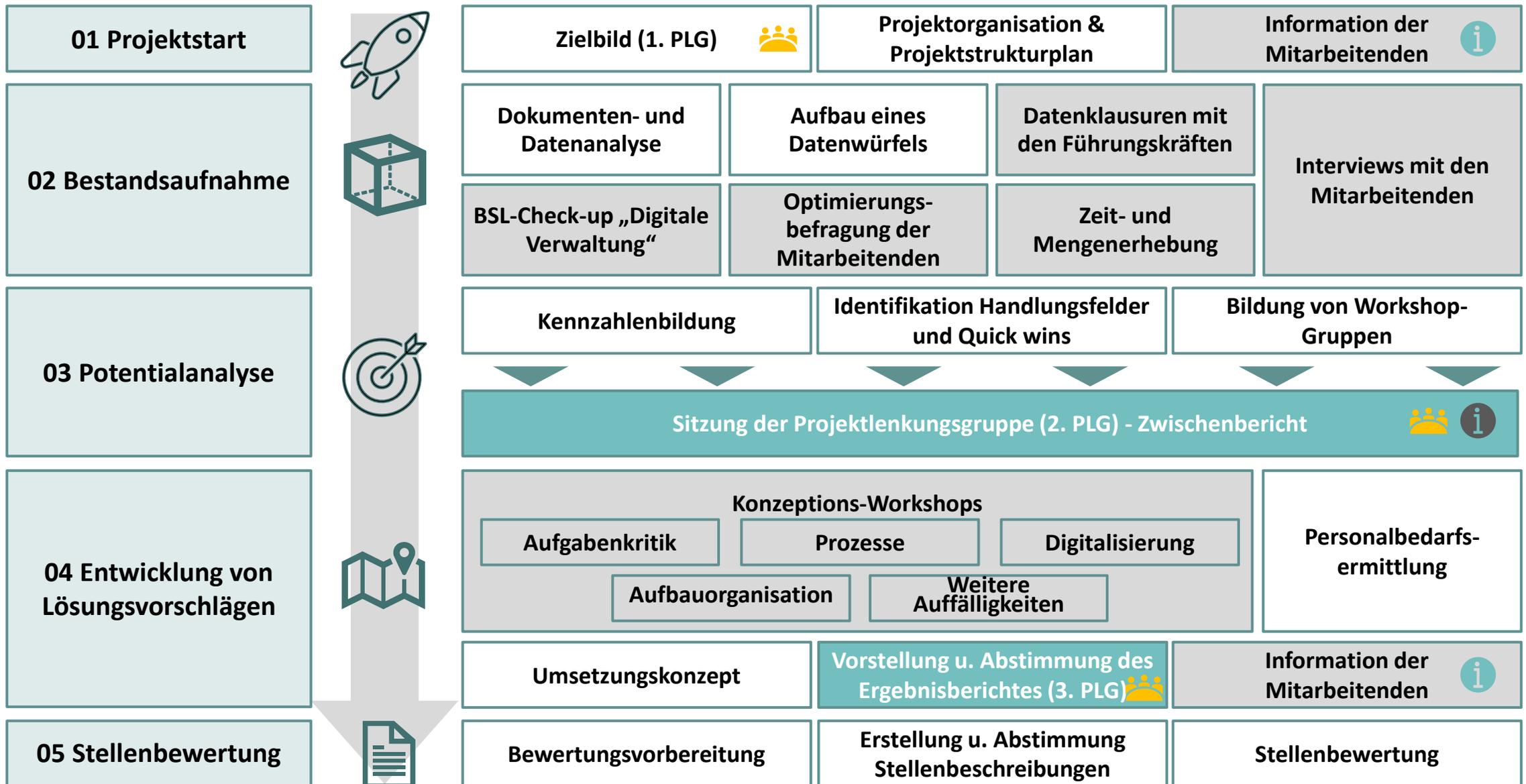
1 Vorstellung und BSL Herangehensweise

2  **Projektvorgehen**

3 Projektorganisation

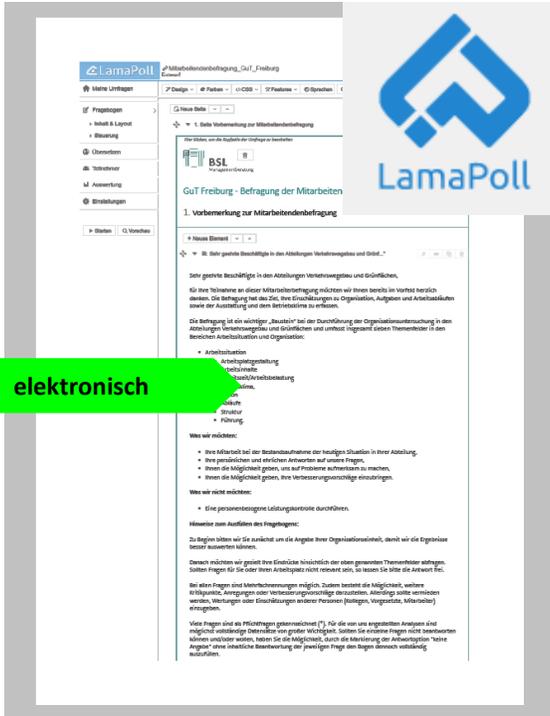
4 Fragen und Diskussion

Die Vorgehensweise des Projekts folgt einem klar gegliederten Fahrplan



Die Einschätzung der Mitarbeitenden liefert wertvolle Hinweise für die Untersuchung. Die Erhebung wird in der Verwaltung elektronisch durchgeführt

Anonymisiert und freiwillig!



elektronisch

Ergebnis:
Einschätzung der Ist-Situation durch die Mitarbeitenden

Statistische Einordnung

- Fragen zur Qualitätssicherung der Befragung

Aufgaben/Zuständigkeiten

- Bewertung der anfallenden Aufgaben

Prozesse/Schnittstellen

- Einschätzung der aktuellen Geschäftsprozesse

Struktur

- Vorherrschende Struktur im Aufgabenbereich

Digitalisierung

- Bewertung der verwendeten Software und dem Stand der Digitalisierung

Personalstruktur

- Beurteilung der Personalstruktur im Aufgabenbereich

Anmerkungen

- Wir freuen uns über Ihre sonstigen Tipps und Hinweise zur Untersuchung – nehmen Sie kein Blatt vor den Mund!

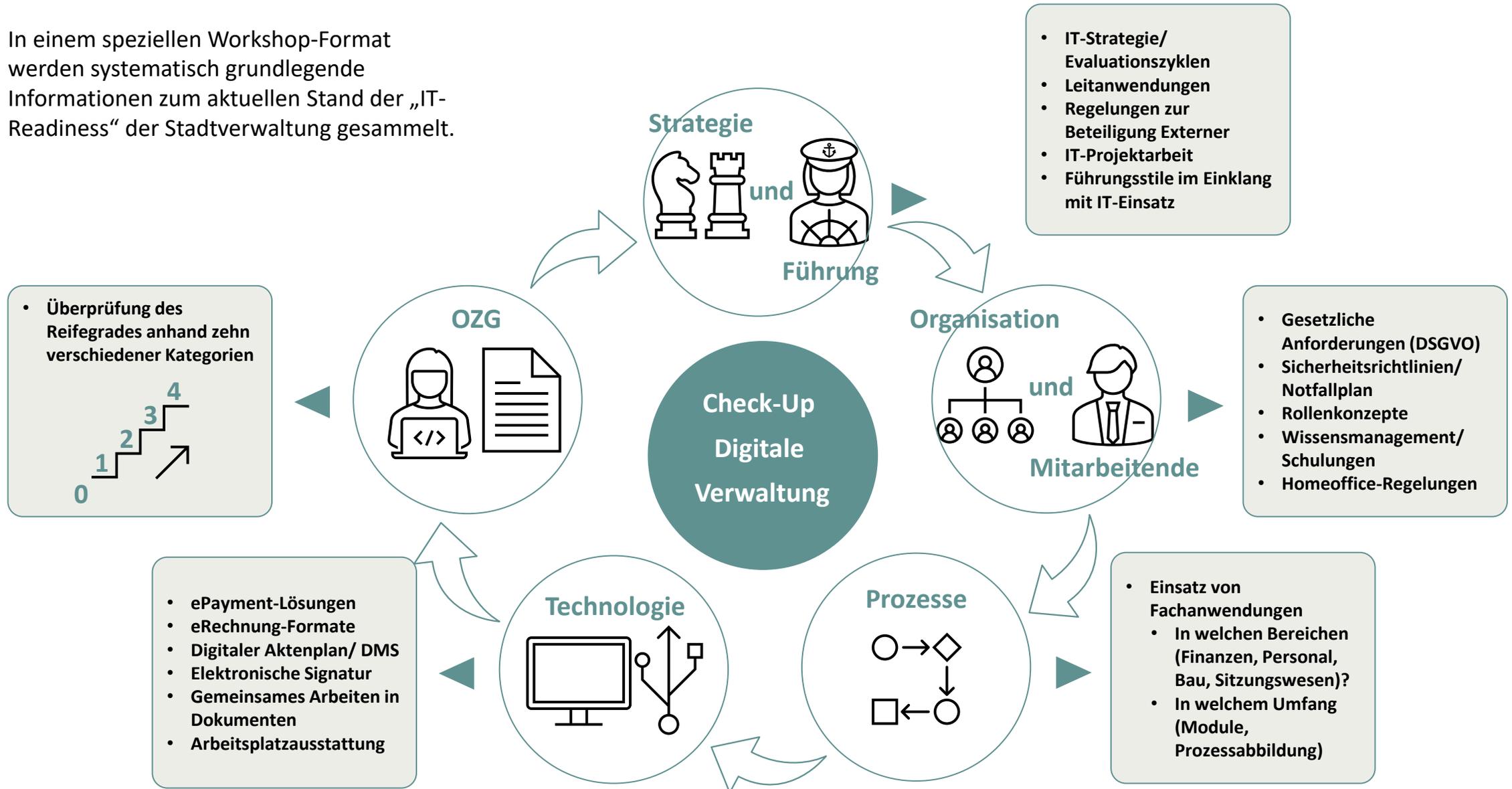
Auf der Basis eines umfassenden Aufgabenkataloges führen wir eine Zeitaufnahme durch

Ihr Stellenanteil in % einer vollen Stelle				71%
Prüfsumme verteilte Arbeitszeitanteile				Keine Fehler!
				100,0%
				Arbeitszeit in %
				2021
Alle Aufgaben				100%
0- Steuerung und Steuerungsunterstützung				63%
01 - Führungs- und Leitungsaufgaben				19%
0	01	01.01	Personalführung	12%
0	01	01.02	Fachliche Anleitung und Aufsicht	3%
0	01	01.03	Strategische Planung und Steuerung, polit. Gremien	4%
02 - Übergreifende Querschnittsaufgaben				44%
0	02	02.01	Mitwirkung bei der Haushaltsplanung, Jahresabschlusslegung	
0	02	02.02	Mitwirkung bei Personalangelegenheiten	10%
0	02	02.03	Rechnungsbearbeitung	
0	02	02.04	Ortsrecht und Satzungen	2%
0	02	02.05	Übergreifendes Controlling	5%
0	02	02.06	Fördermittelmanagement	
0	02	02.07	Vergabe (formelles Verfahren)	
0	02	02.08	Einkauf	10%
0	02	02.09	Unterstützung der Verwaltungsleitung	10%

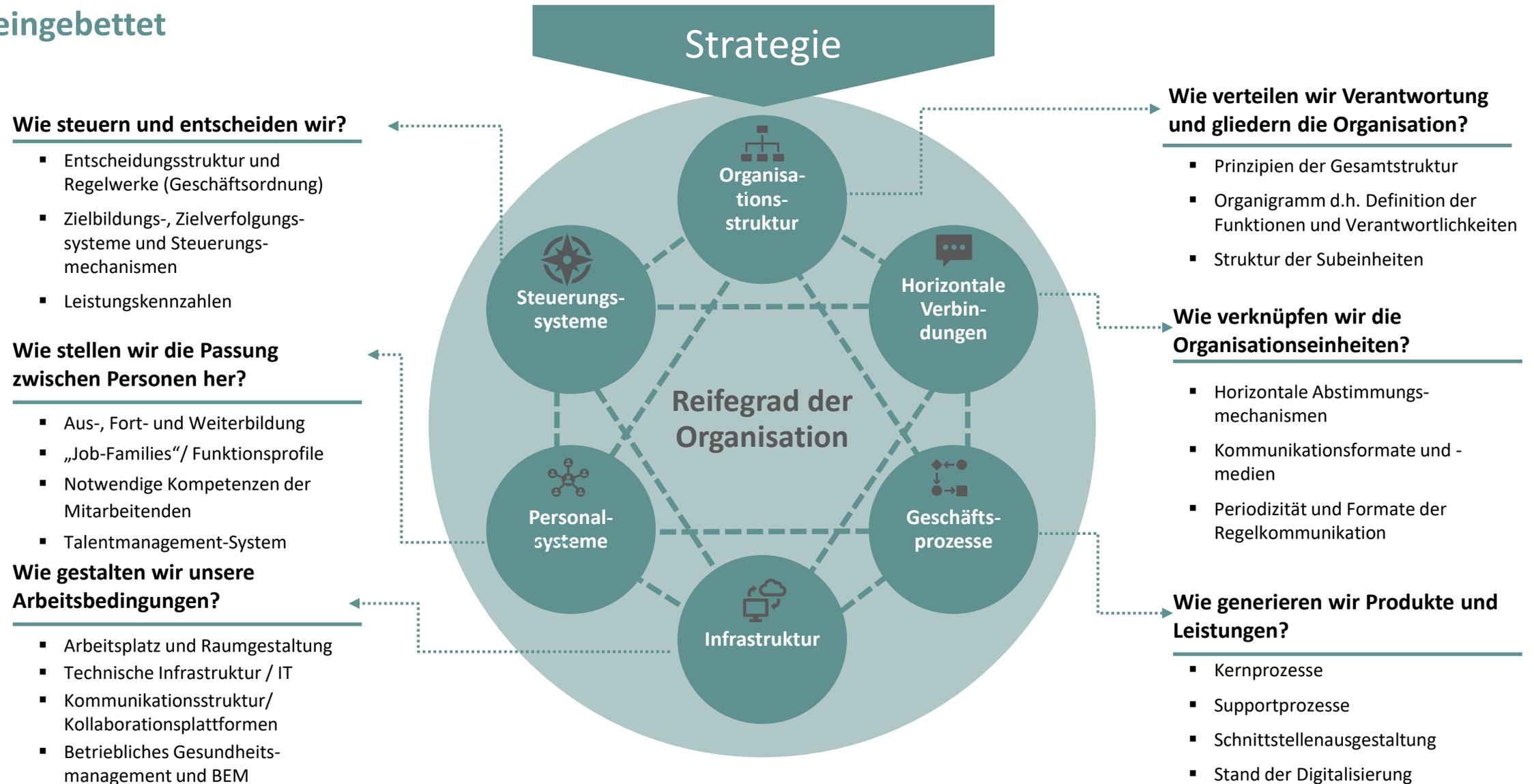
- Jede/r Mitarbeiter/in erfasste sein/ihre individuellen Zeitanteile
- Basis ist das tatsächliche Ist des vergangenen Jahres
- Jede/r vergibt 100%
- Kleinste Einheit: 1%
- Vertretungen sind auszuweisen
- Besonderheiten werden in einem Anmerkungsfeld dokumentiert

Mit Hilfe des Check-Ups kann das Digitalisierungsniveau der Stadtverwaltung eingeschätzt werden

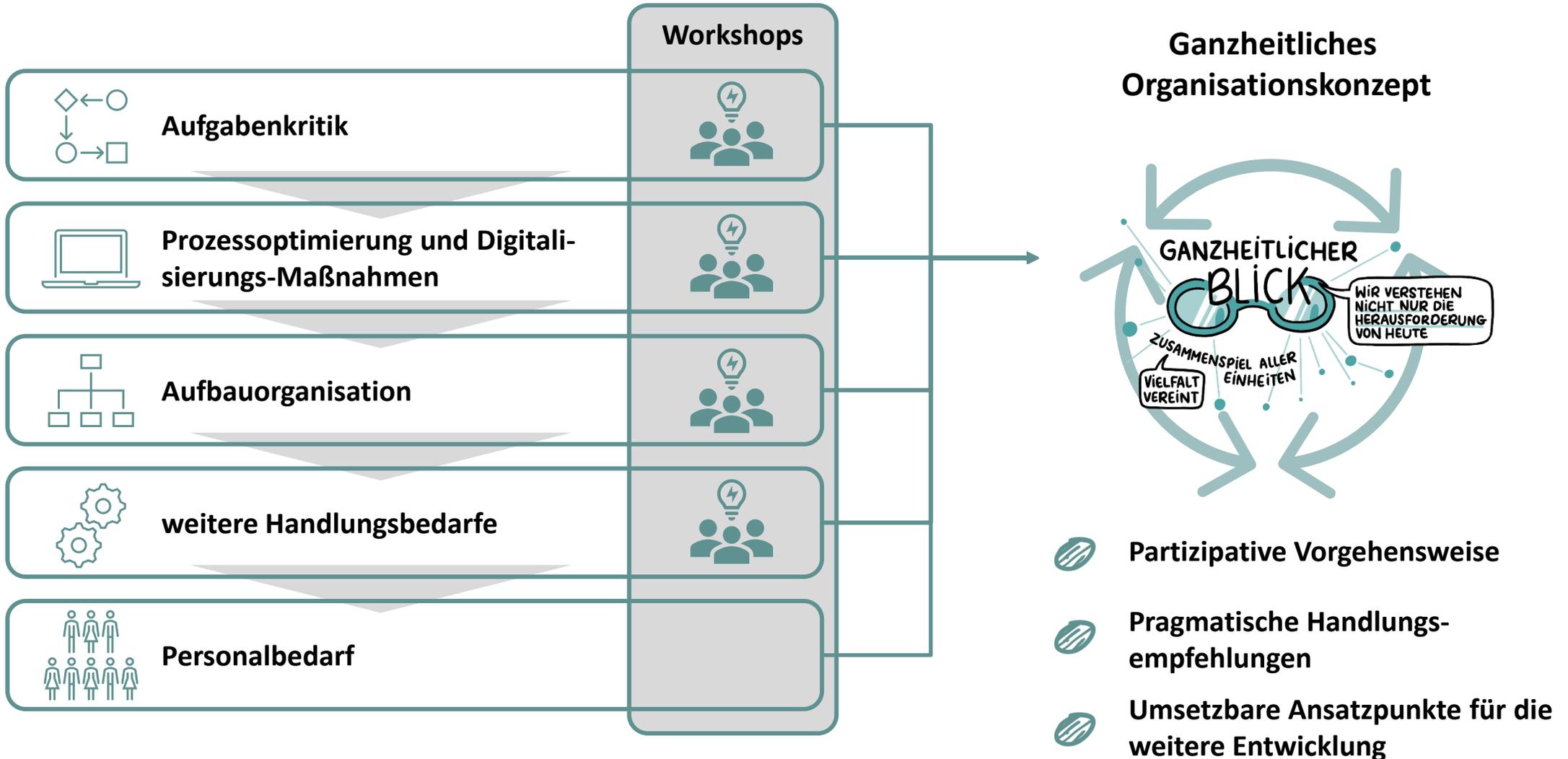
In einem speziellen Workshop-Format werden systematisch grundlegende Informationen zum aktuellen Stand der „IT-Readiness“ der Stadtverwaltung gesammelt.



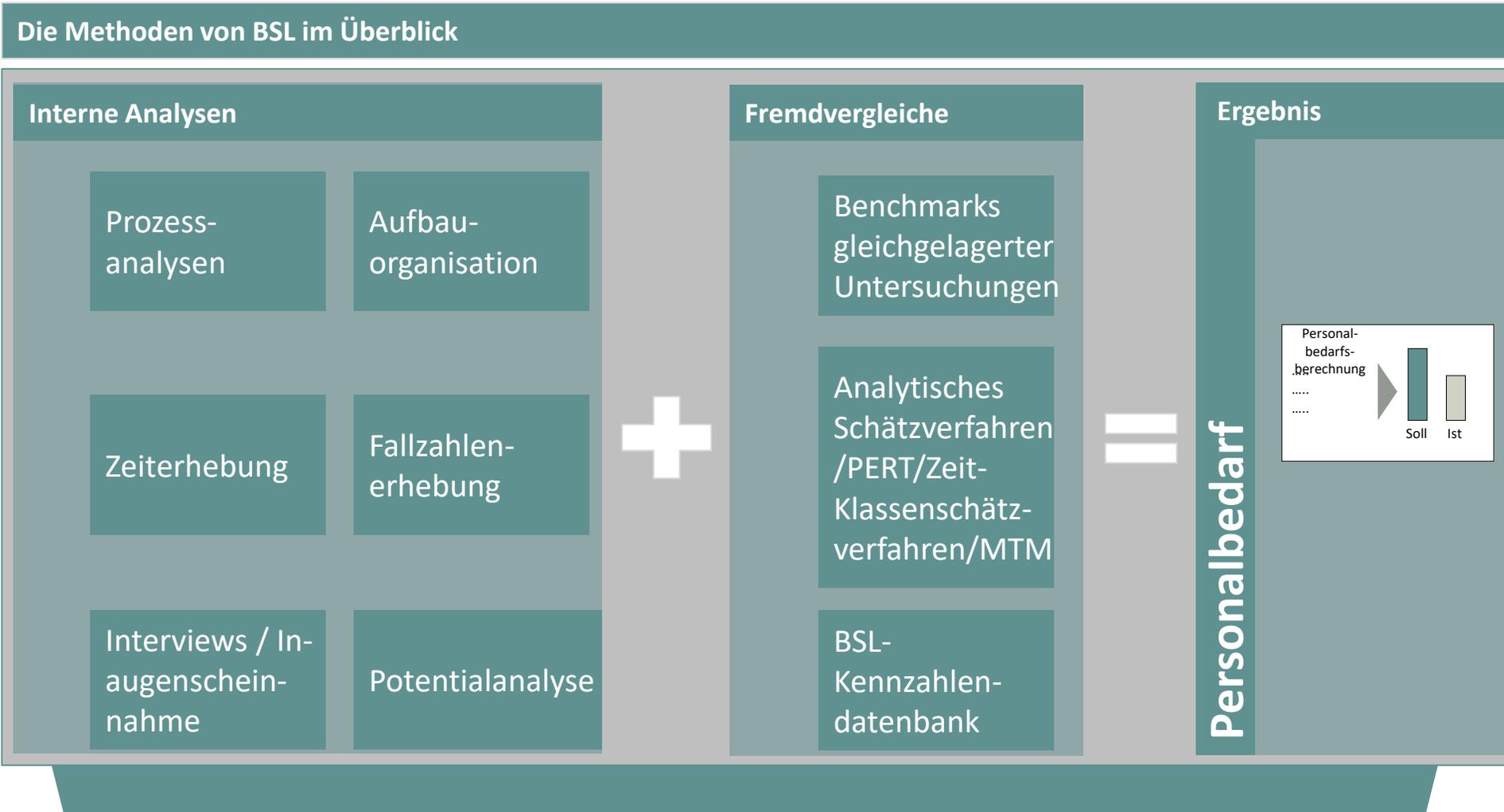
Die vorliegenden Dokumente und Daten werden anhand der sechs Dimensionen des Organisationsdesigns geprüft und systematisiert – die „begleitenden Themengebiete“ der Stadt Ratzeburg sind hier eingebettet



In Phase 04 wird das ganzheitliche Organisationskonzept in einem partizipativen Prozess erarbeitet

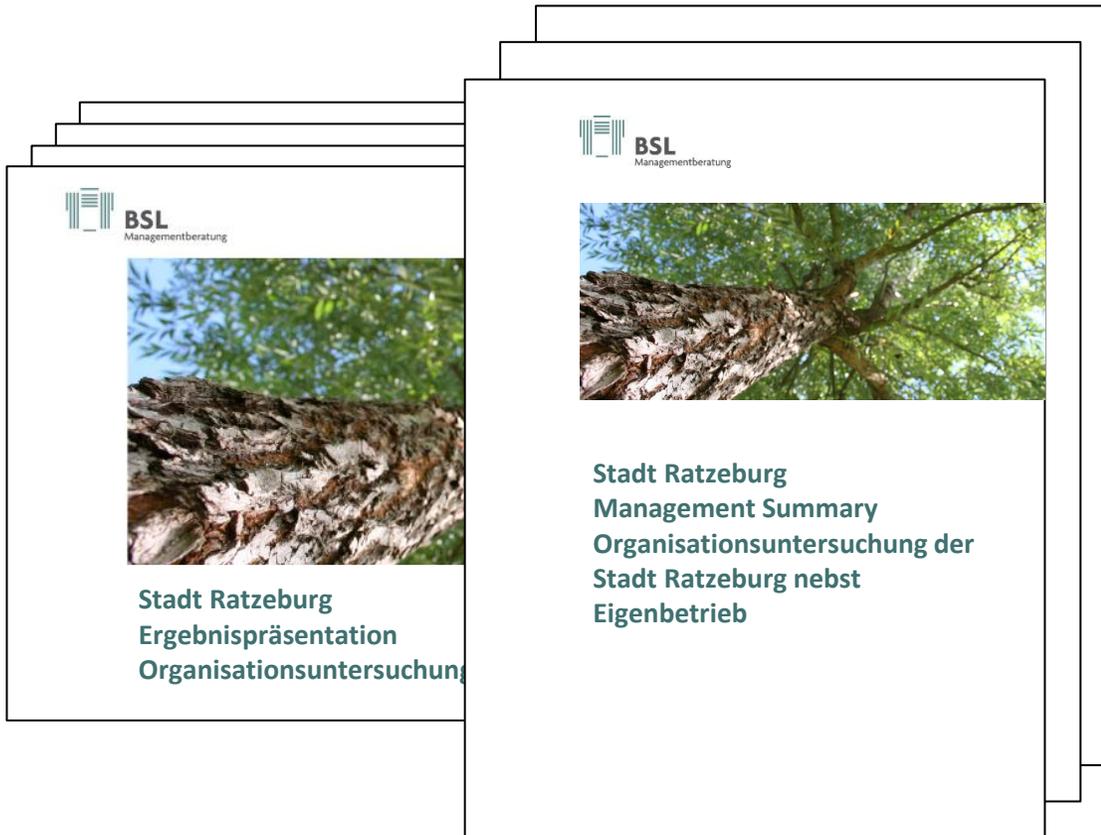


Die Bedarfsermittlung basiert auf der optimierten Aufgabenwahrnehmung Stadtverwaltung und verschiedenen methodischen Ansätzen



Vorliegende Vergleichswerte werden auf die Situation vor Ort adaptiert und nicht unreflektiert „1:1“ verwendet

In Phase 04 werden alle Ergebnisse dokumentiert, im Rahmen einer Abschlusssitzung diskutiert und die Mitarbeitenden informiert



Projektvorgehen

Ergebnisse der Bestandsaufnahme und der Potentialanalyse

Handlungsempfehlungen mit Begründung, quick wins

Ergebnis der Personalbedarfsermittlung (fortschreibungsfähig)

Umsetzungsfahrplan

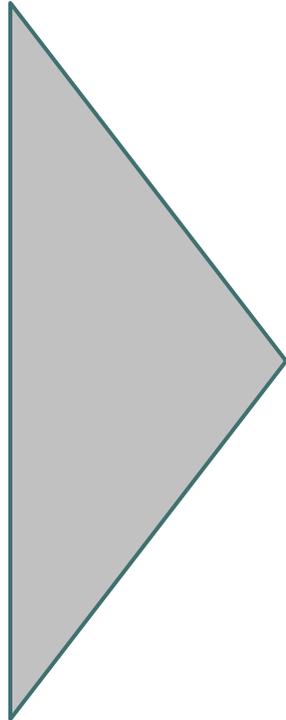
Stellenbeschreibungen und Stellenbewertungen

Der Ergebnisbericht wird im Entwurf dem Auftraggeber vorgelegt und mit diesem gemeinsam abgestimmt

Im Rahmen des Projektes erfolgt die Bewertung von Stellen

Stellenbewertung

- Eine Stellenbewertung ist die rechtliche Beurteilung der Stellenbeschreibung (Arbeitsvorgänge) durch Zuordnung zu den Merkmalen der tariflichen Entgeltordnung (TVöD).
- Legt die Entgeltgruppe der Stelle fest.
- Eine Stellenbewertung ist nicht personenbezogen.



Bewertet wird

- Tätigkeiten nach Schwierigkeit und Fachkenntnissen,
- personenbezogenen Anforderungen, wie in der jeweiligen Eingruppierungsnorm der TVöD enthalten sowie
- Stelle mit einem Merkmal der prägenden Tätigkeiten in dem entsprechend geforderten zeitlichen Ausmaß.

Bewertet wird nicht

- die Leistungen des Beschäftigten
- die Qualität der Arbeit
- die geleistete Menge

BSL hat ein Team von fünf Stellenbewertern, zwei davon KGSt-lizenziert.

Inhaltsverzeichnis

1 Vorstellung und BSL Herangehensweise

2 Projektvorgehen

3  **Projektorganisation**

4 Fragen und Diskussion

Eine straffe Projektplanung und ein bedarfsgerechter Ressourceneinsatz sichern den erfolgreichen Abschluss der Organisationsuntersuchung Ende Juli 2024, die Stellenbewertung schließt sich direkt daran an

Phase / Aktivität	Dezember	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August	September
Phase 01: Projektstart	■									
Phase 02: Bestandsaufnahme		■								
Phase 03: Potentialanalyse				■						
Phase 04: Lösungen & Handlungsvorschläge						■				
Phase 05: Stellenbeschreibung & -bewertung							■			
Projektmanagement, Kommunikation, Qualitätssicherung, etc.	■									
Projektlenkungsgruppe (PLG)		◆				◆	◆	◆	Abgabe abgestimmter Ergebnisbericht	
Schulferien Schleswig-Holstein	■				■			■		

Inhaltsverzeichnis

1 Vorstellung und BSL Herangehensweise

2 Projektvorgehen

3 Projektorganisation

4  Fragen und Diskussion

**Welche Fragen habe
ich offen gelassen?**



Drei Fragen von BSL

- 1 Was war aus Ihrer Sicht der **Ausgangspunkt**, der Sie veranlasst hat diese Organisationsuntersuchung anzustoßen?
 - 2 Wo sehen Sie **Defizite** in Ihrer Verwaltung? Welche Dimensionen Ihrer Verwaltung (Aufbauorganisation, Prozesse, einzelne Aufgaben etc.) sollte BSL im Zuge der Untersuchung unbedingt betrachten?
 - 3 Welche **Stärken** hat Ihre Verwaltung?
-



BSL

Managementberatung

© BSL Managementberatung

Unsere Passion seit dem Jahr 1991 ist, die Leistungsfähigkeit von Organisationen des Public Sectors zu erhalten und auszubauen. Wir bieten ein auf die Anforderungen unserer Kunden abgestimmtes Beratungsangebot – von der strategischen Neuausrichtung über die Organisationsberatung bis zur Umsetzungsbegleitung.

Kontakt

Bernhard Knipel
Bernhard.Knipel@bsl-mb.com

BSL Managementberatung GmbH
Am Winterhafen 2
55131 Mainz

Telefon: 06131 - 2490 903
Telefax: 06131 - 2499 428