



Angebot

**Erarbeitung von Lösungen
zur Intensivierung der Zusammenarbeit bei
Querschnittsaufgaben der
Kreisvolkshochschulen Aurich und Norden**

3. Juli 2015

Inhalt

1	Ausgangslage und Zielsetzung	2
2	Projektverständnis	3
3	Erläuterung der Projektschritte	5
3.1	Allgemeine und vorbereitende Projektarbeiten	5
3.2	Erfassung der Leistungen und ergänzenden Informationen	6
3.3	Erarbeitung von Kennzahlen und Lösungen	8
3.4	Ausarbeitung der Empfehlungen mit KGSt-Votum	8
4	Kostenkalkulation und Zahlungsbedingungen	9
5	Projektverantwortlichkeiten	10
6	Vertragliches	10
7	Profile	12
7.1	Stephanie Vogel	12

1 Ausgangslage und Zielsetzung

Im Zuge der Gebietsreform 1977 wurden die beiden Landkreise Norden und Aurich zusammengeführt. Im neu gebildeten Landkreis Aurich bestehen seit dem zwei Kreisvolkshochschulen - in Aurich und in Norden.

In 2014 sowie 2015 wurde im Landkreis Aurich eine intensive politische Debatte zur zukünftigen Ausgestaltung der beiden Kreisvolkshochschulen geführt. In diesem politischen Prozess wurde das Vorhaben geprüft, beide Standorte zu einer Kreisvolkshochschule zu fusionieren.

Am 7. Mai hat der Kreistag diese Fusions-Debatte beendet und einer Umstrukturierung der beiden Kreisvolkshochschulen Aurich und Norden zugestimmt. Diese Entscheidung folgt einer Empfehlung der beiden zuständigen Betriebsausschüsse, die sich auf einen gemeinsamen Antrag von SPD, Grünen, Freien Wählern und der GfA verständigen konnten. Beide Einrichtungen sollen damit selbstständig bleiben. Ab 2016 wird eine gemeinsame Leitung für beide Kreisvolkshochschulen eingeführt.

Ergänzend wird in diesem gemeinsamen Antrag der vier Fraktionen der Landkreis verpflichtet, eine Zielvereinbarung über die Gestaltung und Aufteilung zukünftiger Aufgaben, Inhalte und Arbeitsfelder mit folgenden Eckpunkten zu erarbeiten:

- konkrete Vorschläge zu Zusammenarbeitsmodellen unter Gesichtspunkten zur Kostensenkung und der Nutzung vorhandener Synergien, wie z.B. Buchhaltung oder Personalverwaltung,
- Entwicklung eines Personalmanagementkonzeptes mit langfristig vergleichbaren Arbeitsbedingungen,
- die Vergleichbarkeit von technischer Ausstattung und Equipment der Einrichtungen und der Mitarbeiterschaft, wie z.B. Computersysteme und
- die Auswirkungen des demografischen Wandels unter Berücksichtigung der sich dadurch veränderten Bedarfe von bestehenden und ggf. neuen Zielgruppen.

Für den Teilbereich der Erarbeitung von konkreten Vorschlägen zu Zusammenarbeitsmodellen ist der Landkreis Aurich an die KGSt herangetreten und hat eine Begleitung dieses Teilprojektes angefragt. Ziel ist es, auch weiterhin die Wirtschaftlichkeit der beiden Kreisvolkshochschulen zu fördern und damit auch die Zukunftsfähigkeit beider Einrichtungen zu stärken. Dazu sollen die Bereiche mit Querschnittsfunktionen untersucht und Lösungen zur Intensivierung der Zusammenarbeit geprüft werden. Zu diesen Querschnittsfunktionen - auch zentrale Dienste genannt - zählen u.a.:

- Marketing / Öffentlichkeitsarbeit
- Qualitätsmanagement
- Personal

- Finanzen
- Controlling
- IT- / Haustechnik

In diesem Teilprojekt sollen lediglich Schnittstellen zu den fachlich-inhaltlichen Angeboten berücksichtigt werden. Diese sollen jedoch nicht untersucht werden.

Die KGSt skizziert im Folgenden ein Vorgehen zur Erarbeitung von konkreten Lösungen.

2 Projektverständnis

Die beiden Kreisvolkshochschulen sind etablierte Einrichtungen im Landkreis Aurich, die weit über die klassische Erwachsenenbildung hinaus Angebote und Dienstleistungen erbringen.

So sind beispielsweise an die Kreisvolkshochschule in Aurich als Dienstleister für allgemeine, berufliche und kulturelle Bildung folgende weitere Einrichtungen angegliedert:

- die gemeinnützige Gesellschaft zur Durchführung zusätzlicher Ausbildungs- und Arbeitsmaßnahmen Aurich gGmbH (GDA gGmbH). Diese bildet den rechtlichen Rahmen für Projekte zur beruflichen und sozialen Integration
- das Institut für Fortbildung und Umschulung (IFU). In ihm werden zertifizierte Weiterbildungslehrgänge und Umschulungen durchgeführt.
- das Institut zur Weiterbildung von Pflegefachkräften (IWP). Es bietet Pflegeeinrichtungen und deren Personal bedarfsgerechte und anerkannte Qualifizierungsangebote.
- das Seminarhotel Aurich. Dort wird Planungs- und Durchführungsunterstützung in der gesamten Bandbreite betrieblicher und institutioneller Fort- und Weiterbildung angeboten.

Auch die Kreisvolkshochschule Norden bietet über die „VHS-Klassik“ hinaus Beschäftigungsförderung, Generationenübergreifende Arbeit oder auch soziale Dienstleistungen an.

Seit vielen Jahren bestehen Kooperationen zwischen beiden Organisationen. So werden beispielsweise BA-Ausschreibungen, Jobcenter-Maßnahmen oder auch Förderanträge gemeinsam bzw. wechselseitig bearbeitet.

Beide Kreisvolkshochschulen haben eine lange Tradition, haben ein breites Produktportfolio und damit ein umfassendes Verständnis von Bildung und Lernen. Nun besteht die Aufgabe darin, mit diesen beiden Organisationen Lösungen zu entwickeln, die einerseits mit den Beteiligten umsetzbar sind und andererseits auch Synergiepotenziale bedeuten. Dies unterstützen wir mit folgendem Ansatz:

- die Mitarbeiterschaft kennt ihre eigenen Aufgabenbereiche am besten.
- die Mitarbeiterschaft aus den Querschnittsbereichen muss intensiv beteiligt und dabei unterstützt werden, mit Hilfe eines strukturierten Verfahrens die denkbaren Optionen zur Intensivierung der Zusammenarbeit in den einzelnen Leistungsbereichen zu diskutieren, zu konkretisieren und damit auch ggf. mögliche Synergieeffekte herauszuarbeiten.

Im Ergebnis soll Transparenz darüber geschaffen werden, was realistische Lösungen zur Intensivierung der Zusammenarbeit sind.

Die KGSt wird dabei Chancen aufzeigen und selbstverständlich auch auf Risiken hinweisen. Im Vorfeld eines Projektes lässt sich aufgrund von vielen unbekanntem Details keine seriöse Annahme treffen, ob durch Interkommunale Zusammenarbeit tatsächliche Kosteneffekte erzielt werden können. Vielfach konzentrieren sich auch die Effekte auf einer verbesserten Qualität der Kompetenzen und damit auch der Leistungen. Die KGSt hinterfragt, prüft, bringt Beispiele ein und macht die Prüfungsergebnisse für den Landkreis Aurich transparent.

3 Erläuterung der Projektschritte

Aktivitäten- und Leistungsbeschreibung	Verantwortung der KGSt	Verantwortung KVHS Aurich und Norden	Aufwand KGSt in PT
3.1 Allgemeine und vorbereitende Projektarbeiten			
<p>3.1.1 Projektmanagement</p> <p>Die KGSt übernimmt im Rahmen des Projektes die laufenden Aufgaben des Projektmanagements. Dies beinhaltet unter anderem auch das Projektcontrolling, um gegenüber dem Auftraggeber Entwicklungen und Termine transparent zu machen.</p> <p>Für diesen Projektschritt wird ein Aufwand von 0,5 Projekttagen pro laufenden Projektmonat kalkuliert. Bei einer angenommenen Gesamtprojektdauer von 5 Monaten ergibt dies einen Gesamtaufwand von 2,5 Projekttagen.</p>	<p>Vorbereitung und Moderation der Planungstermine</p>	<p>Koordination von Planungsterminen zur Abstimmung</p>	<p>2,5</p>
<p>3.1.2 Materialauswertung</p> <p>Die KGSt hat bereits eine Vielzahl an Materialien vorliegen. Für das Projekt sind speziell Unterlagen zu den Querschnittsbereichen auszuwerten. Die KGSt sichtet das Material und wertet relevante Aspekte für das Projekt aus.</p> <p>Je KVHS nimmt die KGSt einen Aufwand von 1,0 Projekttagen an.</p>	<p>Analyse und Auswertung der zur Verfügung gestellten Materialien.</p>	<p>Übersendung der aufgelisteten und für das Projekt notwendigen Materialien</p>	<p>2,0</p>
<p>3.1.3 Informationsveranstaltung für die Mitarbeiterschaft</p> <p>Projekte dieser Art sorgen in der Mitarbeiterschaft erfahrungsgemäß für Ängste und Befürchtungen und erzeugen Rückfragebedarf. Aus diesem Grund empfiehlt die KGSt die Durchführung einer ca. 1,5 stündigen Informationsveranstaltung für beide KVHS, in deren Rahmen die Zielsetzungen und Vorgehensweise im Projekt vorgestellt werden.</p> <p>In der Aufwandskalkulation geht die KGSt zunächst von zwei dezentralen Veranstaltungen an einem Tag aus. Sollte eine andere Lösung sinnvoll sein, wird die KGSt die Aufstellung anpassen. Bei der derzeitigen Kalkulation nimmt die KGSt an, dass die beiden Veranstaltungen auf einen Tag gelegt werden können.</p>	<p>Information der Mitarbeiterschaft</p>	<p>Koordination des Termins und des Teilnehmerkreises</p>	<p>1,5</p>

Aktivitäten- und Leistungsbeschreibung	Verantwortung der KGSt	Verantwortung KVHS Aurich und Norden	Aufwand KGSt in PT
3.2 Erfassung der Leistungen und ergänzenden Informationen			
<p>3.2.1 Erfassung der Leistungen im Querschnittsbereich</p> <p>Ziel dieses Arbeitsschrittes ist die Erstellung einer vollständigen und verbindlichen Übersicht der Leistungen, die in den beiden KVHS als Querschnittsfunktionen wahrgenommen werden.</p> <p>Im Vorfeld ist zu klären, ob bereits Leistungskataloge für diese Bereiche vorliegen und diese als Grundlage dienen können oder alternativ ein Leistungskatalog in der Datenbank der KGSt recherchiert werden soll. Die KGSt würde auf dieser Basis eine einheitliche Erfassungsdatei für beide KVHS erstellen.</p> <p>Die verantwortlichen Ansprechpartner für die einzelnen Leistungsbereiche bekommen ein noch zu bestimmendes Zeitfenster, um den Leistungskatalog mit der eigenen Mitarbeiterschaft zu prüfen und an die örtliche Spezifika anzupassen.</p> <p>Während der Erfassung steht die KGSt für die Beantwortung von Rückfragen zur Verfügung. Die zugeleiteten Daten werden von der KGSt auf Plausibilität und Vollständigkeit geprüft. Je KVHS kalkuliert die KGSt 1,5 Projektstage.</p>	<p>Erstellung bzw. ggf. Ergänzung des bestehenden Leistungskataloges</p> <p>Beantwortung von Rückfragen während der Erfassungsphase</p> <p>Überprüfung der erfassten Daten auf Plausibilität und Vollständigkeit und Klärung von ggfs. auftretenden Rückfragen mit dem Auftraggeber</p>	<p>Sensibilisierung der Mitarbeitenden für eine detaillierte und exakte Erfassung der Leistungen</p>	<p>3,0</p>
<p>3.2.2 Abstimmung des Leistungskataloges</p> <p>Die KGSt führt die Rückmeldungen zum Leistungskatalog zusammen und arbeitet diese ein. Erfahrungsgemäß ergeben sich aus den Rückläufen Fragen und Abstimmungsbedarf. Die KGSt plant daher eine ganztägige Sitzung zur Abstimmung der Änderungen für den Leistungskatalog mit den verantwortlichen Ansprechpartnern ein. Die KGSt empfiehlt, hierzu eine Arbeitsgruppe einzurichten.</p> <p>Es wird darauf hingewiesen, dass der abschließend erarbeitete Leistungskatalog für die weiteren Arbeiten durch den Auftraggeber „freizugeben“ ist, da dieser eine wesentliche Basis für weitere Projektschritte darstellt.</p> <p>Bei der Kalkulation des Aufwandes trifft die KGSt die Annahme, dass eine eintägige Veranstaltung durchgeführt wird (1,5 PT) sowie die Rückläufe zusammengeführt werden (1,0 je KVHS = 2,0 PT).</p>	<p>Vorbereitung und Durchführung einer Arbeitssitzung zur Abstimmung des Leistungskataloges bzw. der Änderungen</p>	<p>Freigabe des Leistungskataloges</p> <p>Identifizierung einer Personengruppe mit Vertretungen aus den Querschnittsbereichen zur Abstimmung der Änderungsbedarfe</p>	<p>3,5</p>

Aktivitäten- und Leistungsbeschreibung	Verantwortung der KGSt	Verantwortung KVHS Aurich und Norden	Aufwand KGSt in PT
<p>3.2.3 Erfassung von Standards, den Stellenbedarf prägende Faktoren sowie Stellenanteile</p> <p>Je Querschnittsbereich erhalten die Beteiligten eine Erfassungsdatei zur Angabe von folgenden Punkten je Leistung:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Standards gelten für die Leistung? ■ Können Sie Fallzahlen-/Mengenangaben machen? ■ Wie hoch ist der Aufwand für diese Leistung? (In Stellenanteilen) ■ Nehmen Sie die Leistung in Eigenregie wahr? Alternativ: Vergabe an Dritte oder Kooperation ■ Oder wird die Leistung von einem Dritten für sie wahrgenommen? <p>Die KGSt führt die Rückläufe zusammen und führt je Leistungsbereich ein vertiefendes Interview. Ziel dieser Interviews ist,</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ggf. ergänzende Fragen zu den Angaben zu stellen, ■ Spezifika je Leistungsbereich herauszuarbeiten und ■ Möglichkeiten zur Kooperation zu diskutieren (z.B. Front-/Back-office-Option oder spezielle Kompetenzen aufgrund Personalrechtlicher Rahmenbedingungen) ■ Diskussion von Kriterien zur Neuorganisation der Leistungen und Prüfung, wer der Voraussetzung von beteiligten Akteuren (KVHS Norden, KVHS, Aurich, Landkreis Aurich, Dritte etc.) <p>Die KGSt kalkuliert je KVHS einen Tag zur Durchführung von jeweils 4 Interviews. Sofern sich weiterer Bedarf ergibt, wird der Aufwand seitens der KGSt vorher transparent gemacht. Für diesen Interviewtag geht die KGSt von einem Aufwand von 1,5 Tagen inkl. Vorbereitung der Interviews aus.</p>	<p>Vorbereitung der Erfassungsdateien</p> <p>Beratung während der Erfassung bei ggfs. auftretenden Fragen</p> <p>Prüfung der erfassten Daten auf Plausibilität</p> <p>Führung von Interviews</p>	<p>Koordination der Erfassung der Daten</p> <p>Sensibilisierung der Mitarbeitenden für eine detaillierte und exakte Erfassung der Aufgaben</p>	<p>3,0</p>

Aktivitäten- und Leistungsbeschreibung	Verantwortung der KGSt	Verantwortung KVHS Aurich und Norden	Aufwand KGSt in PT
<p>3.2.4 Schaffung von Transparenz über Stellen und den damit verbundenen Kosten</p> <p>Nach erster Durchsicht der vorliegenden Materialien geht die KGSt davon aus, dass aus den vorhandenen Stellenplänen eine Übersicht über die Stellen sowie die damit verbundenen Kosten für die zu untersuchenden Leistungsbereiche erstellt werden können. Weiterhin liegen Übersichten zu den Personalfluktuationen auf der Führungsebene vor. Hier wäre im Vorfeld zu klären, ob dies auch für die zu untersuchenden Bereiche vorliegt oder ergänzt werden muss.</p>	Durchführung einer Arbeitssitzung vor Ort zur Qualitätssicherung der Angaben	Bereitstellung der Materialien und Organisation einer Abstimmungssitzung	2,0
3.3 Erarbeitung von Kennzahlen und Lösungen			
<p>3.3.1 Erarbeitung von Kennzahlen</p> <p>Die KGSt arbeitet seit vielen Jahren insbesondere auch in den Querschnittsbereichen mit Kennzahlen. Der Einsatz von Kennzahlen bietet sich auch hier an, um auf dieser Basis die Zielvereinbarung mit dem Landkreis Aurich abzuschließen.</p> <p>Ein Beispiel für eine Kennzahl der KGSt ist:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Anzahl der IT-Arbeitsplätze je VZÄ zentrales/dezentrales IT-Personal 	Erarbeitung eines Vorschlages für Kennzahlen	Gemeinsame Diskussion und ggf. ergänzende Recherche von Daten	2,0
3.4 Ausarbeitung der Empfehlungen mit KGSt-Votum			
<p>3.4.1 Erarbeitung von Vorschlägen zur Optimierung der Leistungswahrnehmung in den Querschnittsbereichen</p> <p>Auf Basis der ermittelten Daten und Informationen arbeitet die KGSt Optimierungsvorschläge aus. Je Leistungsbereich wird aufgezeigt,</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ wie ist die derzeitige Organisation und ■ welche Optionen für Kooperationen und mit wem ergeben sich. <p>Sofern eine Kooperationsmöglichkeit besteht, sollte je Option dargestellt werden,</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ welche Chancen bzw. Risiken damit verbunden sind, ■ welche wirtschaftlichen Effekte sich dadurch ergeben könnten, ■ was für die Umsetzung erforderlich wäre und ■ welche Konsequenzen sich ggf. auf die Kunden, die Mitarbeiterschaft oder das Dienstleistungsverständnis innerhalb der jeweiligen KVHS ergeben könnten. 	Ausarbeitung der Vorschläge	Ggf. Klärung von Rückfragen	4,0

Aktivitäten- und Leistungsbeschreibung	Verantwortung der KGSt	Verantwortung KVHS Aurich und Norden	Aufwand KGSt in PT
Bei der Berechnung der wirtschaftlichen Effekte nutzt die KGSt die ermittelten Daten. Sollten diese nicht konkret genug sein, arbeitet die KGSt mit Annahmen, die auf qualifizierten, konservativen Schätzungen beruhen.			
3.4.2 Ableitung des KGSt-Votums Je Option wird die KGSt ein Votum abgeben und damit deutlich machen, welche Lösung sie für den Landkreis Aurich empfiehlt.	Ausarbeitung der Voten	Ggf. Klärung von Rückfragen	1,0
3.4.3 Erstellung eines Ergebnispapieres Die Ergebnisse aller Arbeitsschritte werden in einem Ergebnispapier zusammengeführt. Für die Erarbeitung des Ergebnispapieres kalkuliert die KGSt einen Aufwand von 2,0 Projekttagen.	Erarbeitung des Ergebnispapieres mit allen erläuternden Anlagen.	Klärung von ggf. Detailfragen im Rahmen der Ausarbeitung der Ergebnisse	2,0
3.4.4 Durchführung einer Abschlusspräsentation Die KGSt bietet an, die Ergebnisse des Projektes wie zu Beginn in den KVHS zu präsentieren. Der hiermit verbundene Aufwand für die Vorbereitung und Durchführung wird mit 1,5 Projekttagen kalkuliert.	Vorbereitung und Durchführung von zwei Abschlussveranstaltungen	Teilnahme an der Abschlussveranstaltung	1,5

4 Kostenkalkulation und Zahlungsbedingungen

Für die vorstehend angebotenen Leistungen kalkuliert die KGSt **27,0 Projektstage**. Damit ergibt sich eine Gesamtsumme von **32.400 € (netto)**.

*38.556,- €
brutto*

Die KGSt rechnet mit einem Tagessatz von 1.200 € zzgl. tatsächlich anfallender Reisekosten sowie der aktuell gültigen Mehrwertsteuer. Je nach Bedarf können auch zusätzlich gewünschte Projektstage auf dieser Basis abgerechnet werden.

Anfallende Reisekosten stellen wir in der Regel gesondert und nach Aufwand in Rechnung. Die Anreisen erfolgen bevorzugt mit öffentlichen Verkehrsmitteln. Dabei werden wir mit Einbeziehung und Abwägung produktiver und unproduktiver Reisezeiten die jeweils günstigste Anreiseform wählen. PKW-Fahrten werden mit 0,30 € je Fahrkilometer km berechnet.

Im Falle einer Auftragserteilung wird der in 2015 anfallende Aufwand zum Ende des Jahres abgerechnet. Das weitere Honorar wird nach Abschluss des Projektes fällig.

5 Projektverantwortlichkeiten

Die Gesamtverantwortung für dieses Projekt liegt bei Herrn Greskowiak, Leiter des Geschäftsbereichs Beratung & Vergleiche bei der KGSt.

Die Projektleitung wird durch Stephanie Vogel, Referentin im Geschäftsbereich Beratung & Vergleiche, wahrgenommen.

Seitens des Auftraggebers ist eine interne Projektkoordination und - sofern es sich nicht um die gleiche Person handeln sollte - ein direkter Ansprechpartner für die KGSt vor Ort zu benennen. Des Weiteren ist vor Ort sicherzustellen, dass für die durchzuführenden Veranstaltungen geeignete Räumlichkeiten kostenfrei zur Verfügung gestellt werden.

6 Vertragliches

Die KGSt ist frei in der Wahl des Methodeneinsatzes. Sie sagt zu, ihre Arbeiten nach dem ihr bekannten Stand der Organisationstheorie auszurichten. Erfahrungen aus vergleichbaren oder ähnlichen Projekten können genutzt werden.


Zur Leistungserfüllung und Abnahme der von der KGSt durchgeführten Leistungen ist es ausreichend, wenn die KGSt nachweist, dass sie die von ihr zugesagten Leistungen tatsächlich erbracht hat. Für die Abnahme ist es ausdrücklich nicht erforderlich, dass der Auftraggeber den Arbeitsergebnissen zustimmt.

Da die KGSt ein von seinen Mitgliedern getragener Verband ist, legen wir bei solchen Prozessbegleitungen besonderen Wert darauf, Erkenntnisse über den Prozess und/oder die Ergebnisse zu gegebener Zeit für alle Mitglieder aufbereiten und veröffentlichen zu dürfen. Selbstverständlich ist dabei, dass wir eine solche Veröffentlichung mit Ihnen abstimmen werden. Insofern müssten Sie sich ausdrücklich dazu bereit erklären.

Der Vertrag kommt mit Unterzeichnung dieses Angebotes durch den Auftraggeber zustande.

Köln, den 3. Juli 2015

Aurich, den



Dirk Greskowiak

**Leiter des Geschäftsbereichs
Beratung & Vergleiche**

Fon 0221 37689 - 47
Fax 0221 37689 - 7447

dirk.greskowiak@kgst.de

7 Profile

7.1 Stephanie Vogel



Stephanie Vogel

- ▶ Referentin der KGSt
im Geschäftsbereich
Beratung & Vergleiche

Allgemeine Daten und Fakten

Geburtsjahr

1970

Ausbildung

- ▶ Diplom-Sozialwissenschaftlerin
(Bergische Gesamthochschule Wuppertal)

Zusatzausbildungen

- ▶ Systemische Beraterin
- ▶ Moderation / Projektmanagement
- ▶ Coaching

Berufliche Tätigkeiten

Seit August 2011

- ▶ Referentin im Geschäftsbereich Beratung & Vergleiche der KGSt

2005 - 2011

- ▶ Freiberufliche Kommunalberaterin / Vogel et Partner

2003 – 2005

- ▶ Seniorberaterin KGSt consult GmbH / PwC Deutsche Revision AG

1997 – 2003

- ▶ Beraterin KGSt consult GmbH

Aufgabenschwerpunkte bei der KGSt

- ▶ Kommunale Zielplanung - Strategie
- ▶ Interkommunale Zusammenarbeit / Fusionen
- ▶ Organisationsuntersuchungen
- ▶ Moderation von Einzel- und Großveranstaltungen
- ▶ Fachthemen Demografie, Schulsekretariate und Integration

Referenzprojekte – eine Auswahl:

Interkommunale Zusammenarbeit/Fusion

- ▶ Mitarbeit im Projekt „**Stadt Böblingen und Stadt Sindelfingen** auf dem Weg zu einer intensiveren Interkommunalen Zusammenarbeit Erfahrungen mit der Initiierung von Projekten der Interkommunalen Zusammenarbeit“ (KGSt Bericht Nr. 5/2005)
- ▶ Projektleitung „Priorisierung von Handlungsfeldern zur Intensivierung der Interkommunalen Zusammenarbeit im **Hochsauerlandkreis**“ (2011 / 2012)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Intensivierung der Interkommunalen Zusammenarbeit im **Kreis Bergstraße**“ – mit den Handlungsfeldern Personal, IT und Beschaffung (2011/2013)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Bildung einer Gemeinschaftskasse im Taunus“ mit den **Städten Königstein, Kronberg und Steinbach** (2012 – 2013)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Kooperation zwischen **Stadt Wilhelmshaven und Landkreis Friesland** (2013)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Fusion der Verbandsgemeindeverwaltungen Bitburg-Land und Kyllburg“ (2013 – läuft)

Organisationsuntersuchungen

- ▶ Mitarbeit im Projekt „Einführung des Neuen Kommunalen Finanzmanagements bei der **Stadt Unna**“ (2004)
- ▶ Mitarbeit im Projekt „Flächendeckende Stellenbemesung für die **Stadt Merseburg**“ (2007)
- ▶ Mitarbeit im Projekt „Gutachten zur Berechnung der Fusionsrendite bei der Verringerung der Zahl der Landkreise von 12 auf 6 in **Mecklenburg-Vorpommern**“ (2008)
- ▶ Mitarbeit im Projekt „Entwicklung von Organisationsmodellen für die Landkreise in **Sachsen-Anhalt**“ (2009)
- ▶ Mitarbeit im Projekt „Organisationsuntersuchung bei der **Stadt Sonthofen**“ (2009)
- ▶ Mitarbeit im Projekt „Organisationsuntersuchung in der **Stadtverwaltung Rödermark** -Phase 1: Stärken-/ Schwächenanalyse“ (2010)

- ▶ Mitarbeit im Projekt zur „Optimierung des Verwaltungshandelns bei dem **Landkreis Darmstadt-Dieburg**“ (2011)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Aufbau eines Hausmeisterdienstes bei der **Hansestadt Lübeck**“ (2013 - läuft)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Prozessoptimierung im Fachbereich Wirtschaft und Liegenschaften der **Hansestadt Lübeck**“ (2013)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Organisationsuntersuchung mit flächendeckender Stellenbemessung“ für den **Rheingau-Taunus-Kreis** (2013)
- ▶ Mitarbeit im Projekt „SOLL-Stellenbemessung für die **Mecklenburgische Seenplatte**“ (2014)
- ▶ Projektleitung im Projekt „Erarbeitung einer Strategie für das Referat 14 Personal im Bezirk Oberbayern“ (2014 – läuft)