



# Ein agiles Team im Bürokratie-Dschungel:

Chancen und Herausforderungen.

**RuDi Camp meets Forum Agil in die Zukunft**

**03. Juli 2025**

**Nadine Sahler und Lea Thelen**

**Innovationsbüro der Stadt Köln**



# Das sind wir



Stadt Köln

15 Teammitglieder  
Voll- und Teilzeit

12,25 VZÄ  
(Vollzeitäquivalente)

Vor allem aus  
Verwaltung & Design



Quelle: Stadt Köln

# ALLES GEHT! Klingt komisch? Ist aber so!

## Erfolgsprinzipien

Wege  
bereiten &  
Impulse  
setzen

Veränderung  
ermöglichen

Offenheit  
leben

## Verwaltungsvision

Wir machen Köln.  
Leistungsstark. Aufgeschlossen. Innovativ.

## Vision

Alles Geht!  
Vorstellbar ist alles. Um Innovationen zu ermöglichen, ist das unsere Haltung und treibt uns an.

## Mission

Wir begleiten die Verwaltung in eine positive Zukunft und packen innovative Veränderungen an, indem wir jetzt gemeinsam das Übermorgen, Morgen und Heute gestalten.

#gehtdoch

## Strategische Ziele

Wir stärken die Akzeptanz und das Interesse an Innovation mit unserem Netzwerk.

Wir arbeiten mit anderen zusammen, um Probleme ganzheitlich zu lösen.

Wir befähigen unsere Verwaltung, Veränderungen zu verstetigen.

## Serviceangebot

Innovationsprojekte, Innovations- & Changeberatung und agile Formate





**Wir auch!**

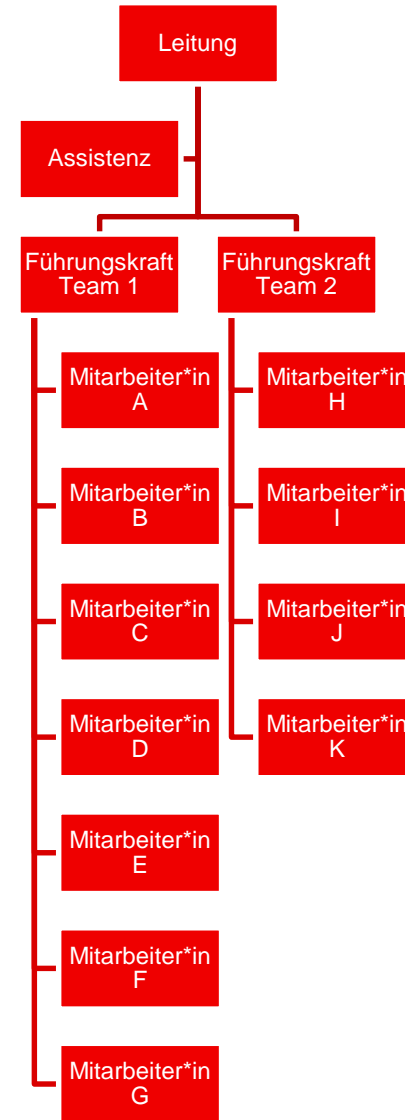




Bild erstellt mit: Microsoft KI-Bildgenerator

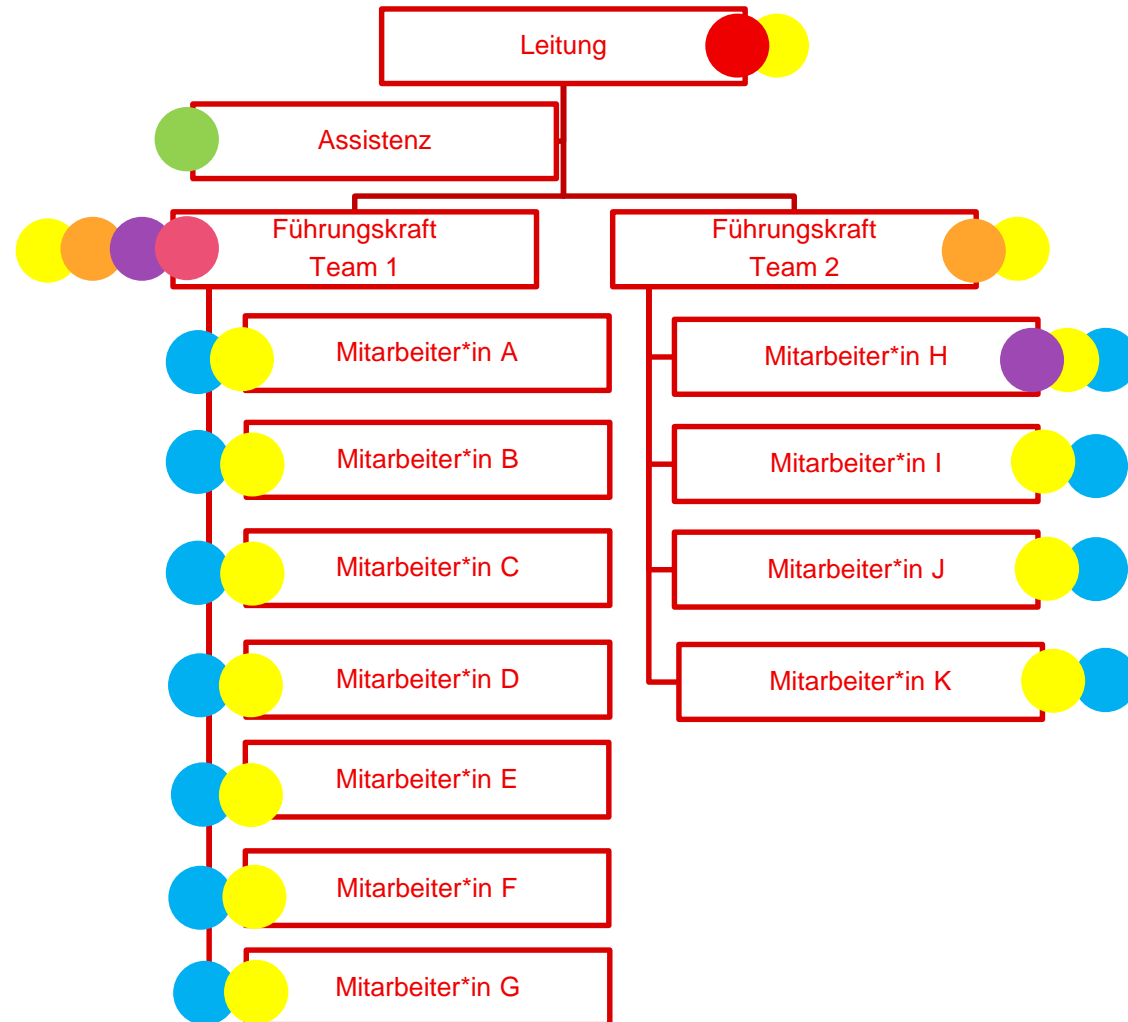


# Rollenbasiertes Arbeiten im Innovationsbüro

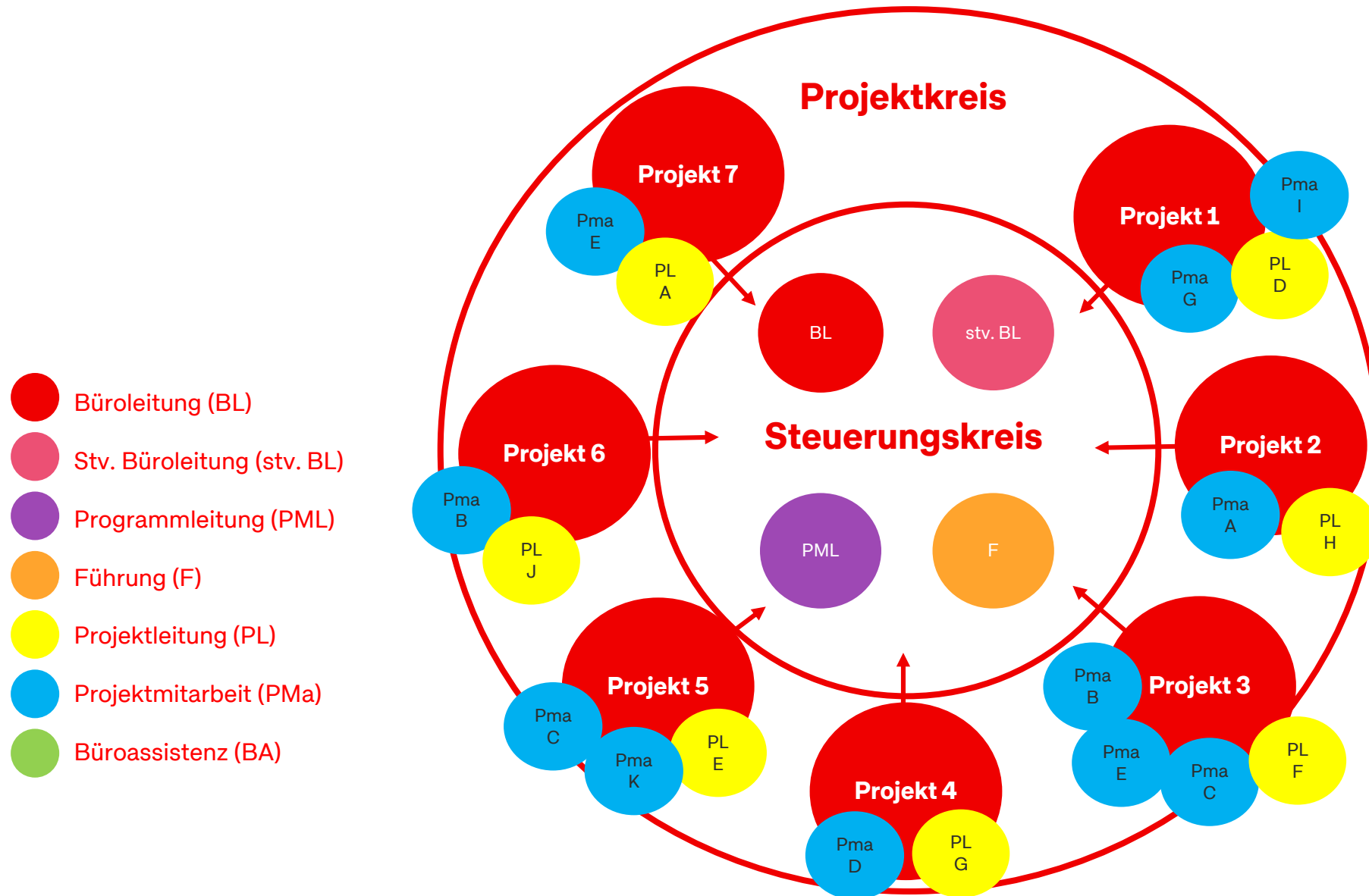
- Büroleitung
- Stv. Büroleitung
- Programmleitung
- Führung
- Projektleitung
- Projektmitarbeit
- Büroassistentz

# Rollenbasiertes Arbeiten im Innovationsbüro

- Büroleitung (BL)
- Stv. Büroleitung (stv. BL)
- Programmleitung (PML)
- Führung (F)
- Projektleitung (PL)
- Projektmitarbeit (PMA)
- Büroassistentz (BA)



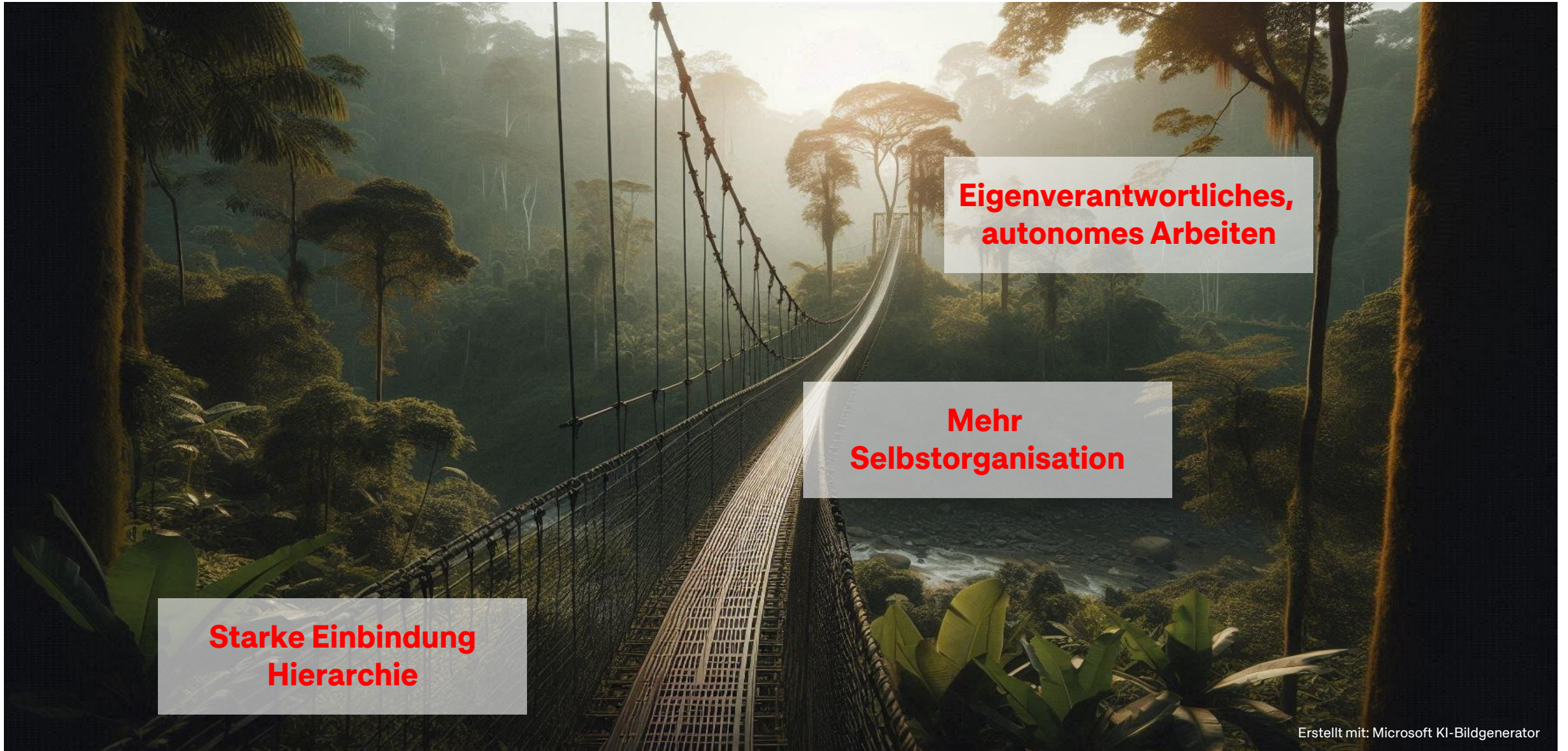
# Die „Steuerung“ des Innovationsbüros



# Die Entwicklung des Innovationsbüros



Stadt Köln



**Eigenverantwortliches,  
autonomes Arbeiten**

**Mehr  
Selbstorganisation**

**Starke Einbindung  
Hierarchie**

Erstellt mit: Microsoft KI-Bildgenerator



# ALLES GEHT! Klingt komisch? Ist aber so!

**Erfolgsprinzipien**

- Wege bereiten & Impulse setzen
- Veränderung ermöglichen
- Offenheit leben

**Verwaltungsvision**

Wir machen Köln.  
Leistungsstark. Aufgeschlossen. Innovativ.

**Vision** Alles Geht!  
Vorstellbar ist alles. Um Innovationen zu ermöglichen, ist das unsere Haltung und treibt uns an.

**Mission** Wir begleiten die Verwaltung in eine positive Zukunft und packen innovative Veränderungen an, indem wir jetzt gemeinsam das Übermorgen, Morgen und Heute gestalten.

#gehtdoch

**Strategische Ziele**

- Wir stärken die Akzeptanz und das Interesse an Innovation mit unserem Netzwerk.
- Wir arbeiten mit anderen zusammen, um Probleme ganzheitlich zu lösen.
- Wir befähigen unsere Verwaltung, Veränderungen zu verstetigen.

**Serviceangebot**

Innovationsprojekte, Innovations- & Changeberatung und agile Formate



# Unsere strategischen Jahres-Ziele 2025



## **Sichtbarer Mehrwert:**

Verwaltung und Politik betrachten das Innovationsbüro als notwendig und erkennen unseren Mehrwert...

**... indem wir echte Probleme lösen.**

Zudem ist das Innovationsbüro **geschätzte Partner\*in und Vorbild** für andere Innovationseinheiten.

## **Spürbare Veränderung bewirken:**

Das Innovationsbüro hat spürbare Verbesserungen/ Ergebnisse für Bürger\*innen bewirkt...

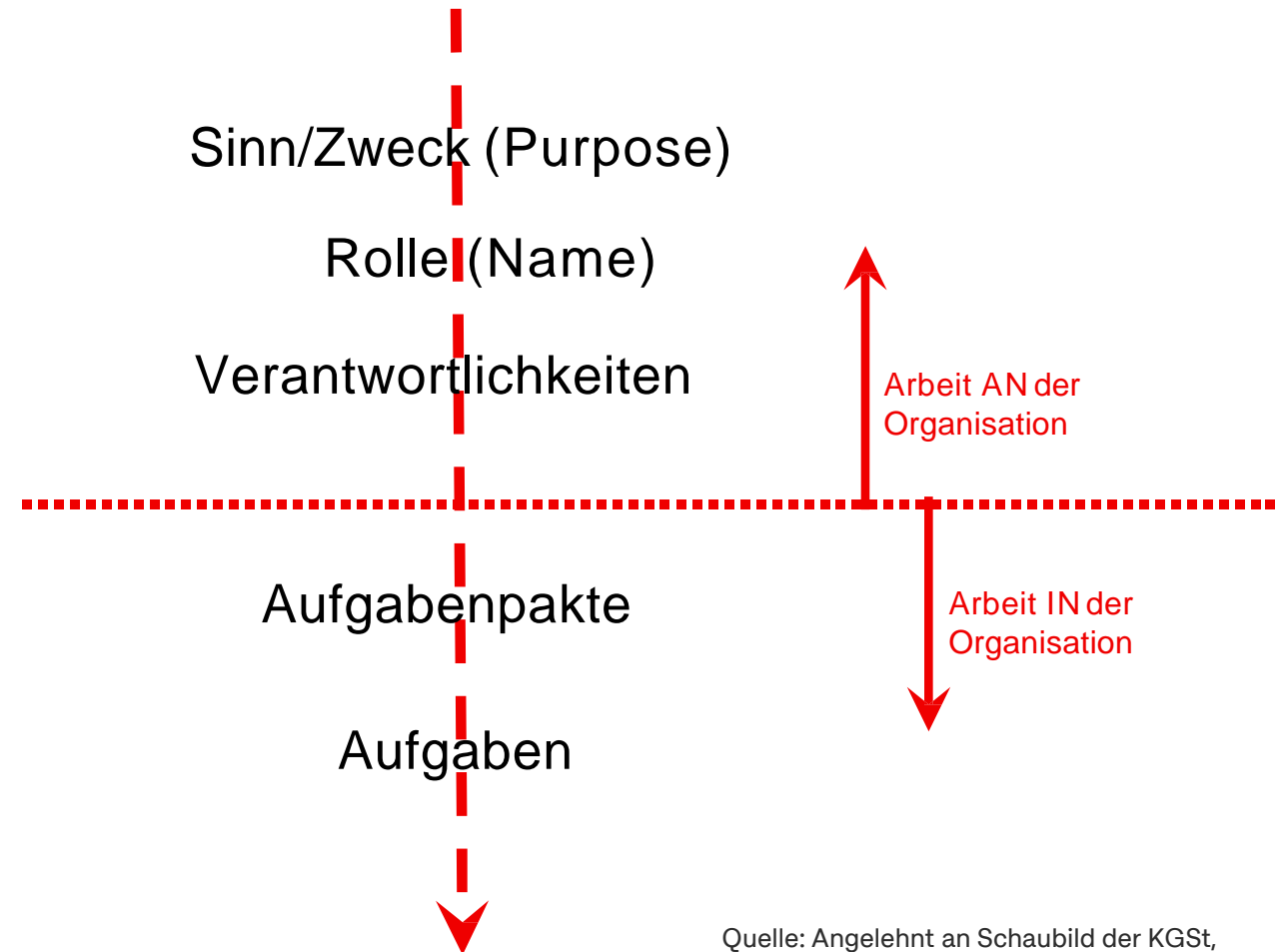
**... mit dem Fokus auf einfache Sprache & Formulare**



**Rollenbasiertes Arbeiten  
nutzen wir auch in der  
Zusammenarbeit im Team**

Bild erstellt mit: Microsoft KI-Bildgenerator

# Was ist eine Rolle?



Quelle: Angelehnt an Schaubild der KGSt,  
KGSt | Kommunale Gemeinschaftsstelle für  
Verwaltungsmanagement

# Jede Rolle muss einen Mehrwert haben!

## Fragen zur Klärung des Zwecks (Purpose) einer Rolle:



ROLLE

\*Rolle\*

Name der Person, die die Rolle übernimmt

SINN & ZWECK:

\*Hier steht der Purpose der Rolle\*

VERANTWORTLICHKEITEN:

- ✓ \*Hier steht eine Verantwortlichkeit\*
- ✓ \*Hier steht eine Verantwortlichkeit\*
- ✓ \*Hier steht eine Verantwortlichkeit\*
- ✓ \*Hier steht eine Verantwortlichkeit\*

Quelle: 9 Spaces, 9 Spaces -  
Entwickle Deine Organisation

- Was ist die Hauptaufgabe dieser Rolle?
- Welchen Mehrwert bringt diese Rolle für das Team oder die Organisation?
- Welchen idealen Zustand soll durch diese Rolle erreicht werden?
- Wie sieht die Situation aus, wenn alle Verantwortlichkeiten dieser Rolle erfüllt sind?
- Wer profitiert davon, dass diese Rolle existiert?

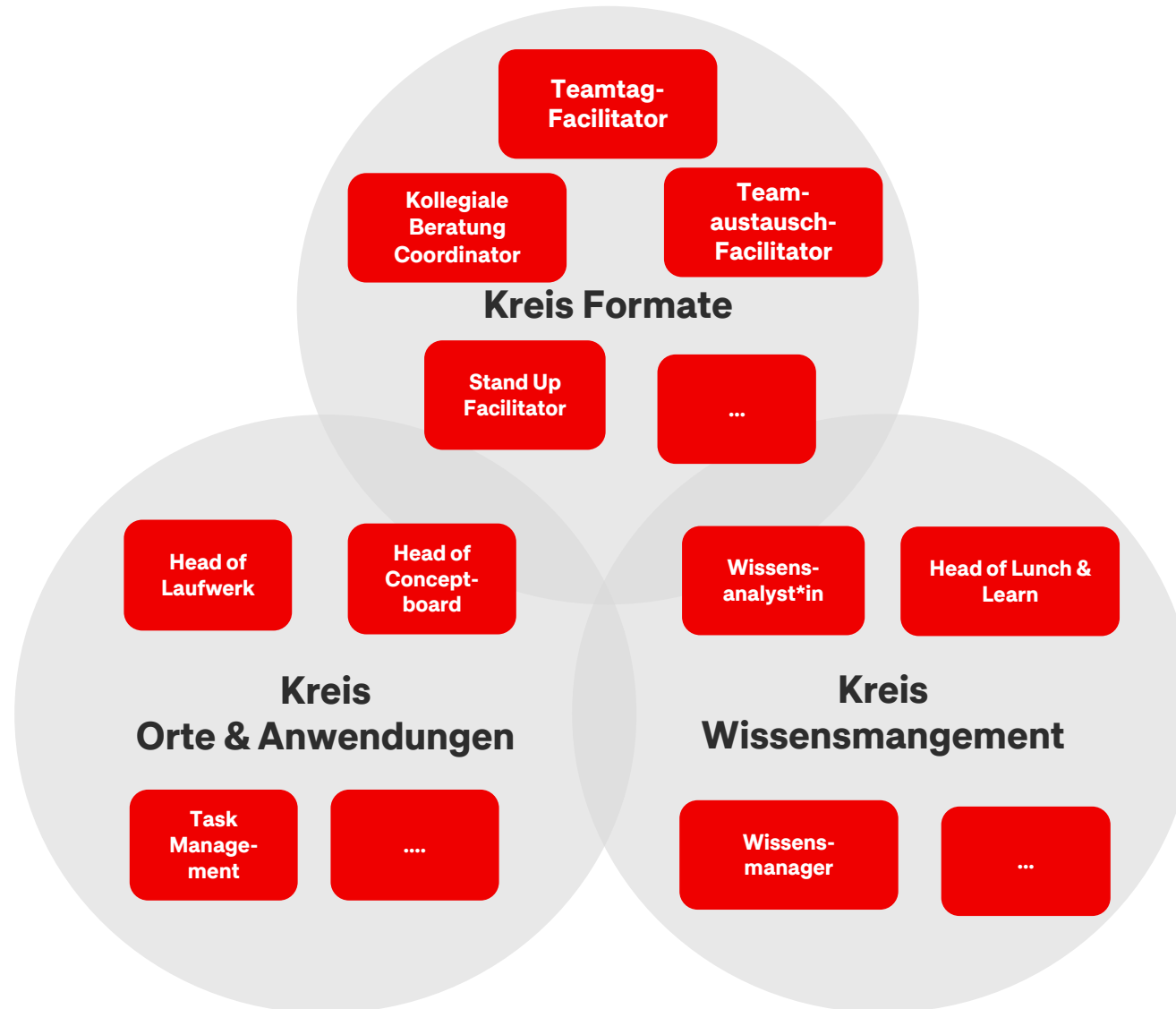
## Anders formuliert:

- Was würde passieren, wenn diese Rolle nicht vorhanden wäre?
- Welche Lücken oder Defizite entstehen dann?
- An welchen Stellen könnten Probleme auftreten?

Im Kern geht es darum, das „WARUM“ hinter der Rolle zu verstehen.

Quelle: Angelehnt an Aussage der KGSt, KGSt | Kommunale  
Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement

# Rollenbasiertes Arbeiten im Innovationsbüro



# Unsere wichtigsten Instrumente



Stadt Köln



**Task Management:** Überblick und Controlling der laufenden Aufgaben im Team - Eine der zentralen Rollen im agilen Arbeiten



**Kapazitätsplanung:** Besetzung der Projekte nach freien Kapazitäten, Kompetenzen und Bedarfen unserer Kund\*innen



**Stetige Reflektion unserer Arbeit:** Wir nehmen uns bewusst Zeit, bspw. in Teamtage, unsere Zusammenarbeit zu reflektieren und Weiterentwicklungen vorzunehmen.



**Austausch Formate:** Wir haben verschiedenste Austauschformate entwickelt, die es braucht um möglichst selbstorganisiert und agil zu arbeiten, z.B.:

- Kollegiale Beratung
- Regelmäßiger Mini-Austausch mit der Führungskraft
- ....



**Wie ist es bei Euch?**  
**Arbeitet ihr auch rollenbasiert?**  
**Gibt es Erfahrungen aus der**  
**Praxis dazu?**  
**Gibt es Rückfragen?**

Bild erstellt mit: Microsoft KI-Bildgenerator

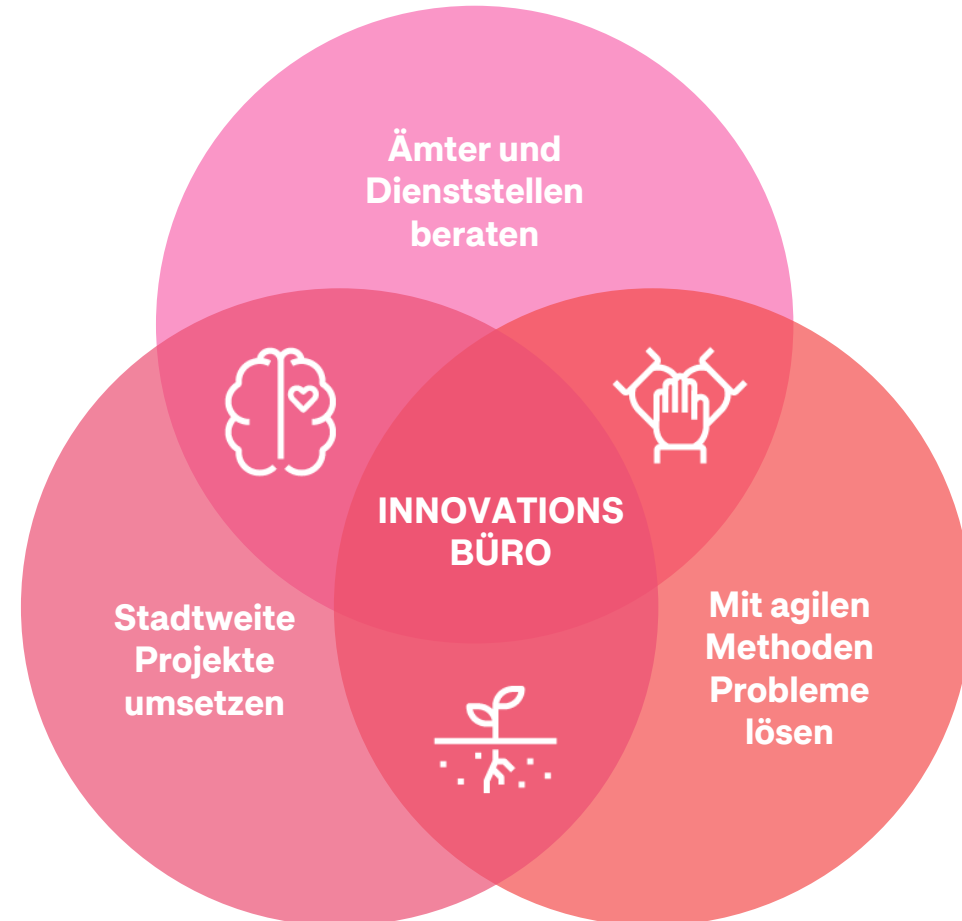


# Ein Blick in unsere Arbeit

Bild erstellt mit: Microsoft KI-Bildgenerator



# Unsere Arbeitsweise





# Seit 2023 ...

**49**

Projekte und Beratungen  
sowie ...

**10**

Kooperationsprojekte  
im Stadtkonzern (AWB, KVB)  
& mit Hochschulen (KISD, HSPV)

...mit Ämtern und  
Dienststellen aus  
allen

**10**

Dezernaten

... mit ca.

**250**

in den Projekten  
beteiligten Kolleg\*innen

...

... und insgesamt

**1.334\***

beteiligte Bürger\*innen

... u.a. in

**856\***

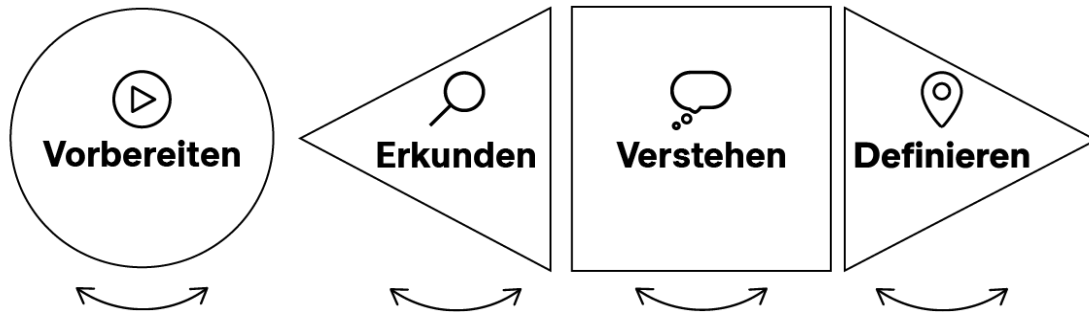
qualitativen Interviews  
und Tests.

\*Mehrfachnennung

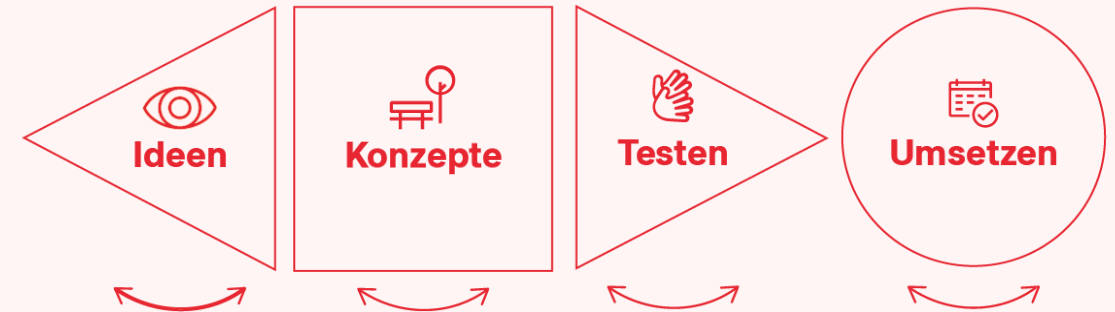
# Unser Gestaltungsprozess



Stadt Köln



Problemraum



Lösungsraum



# In diesen Projekten machen wir **GEMEINSAM** Köln zum Beispiel ...

... verständlicher.

... sauberer.

... nachhaltiger.

... digitaler.

# Wir machen Köln verständlicher.

## Formularwerkstätten:

Wie können wir städtische Schriftstücke vereinfachen, sodass sie alle Menschen verstehen und sie gleichzeitig rechtssicher bleiben?



Quelle: Stadt Köln

# Informationsblatt Mitwirkungspflichten

**Information zu Mitwirkungspflichten**

**§ 60 SGB I**

(1) Wer Sozialleistungen beantragt oder erhält, hat

1. alle Tatsachen anzugeben, die für die Leistung erheblich sind, und auf Verlangen des zuständigen Leistungsträgers die erforderlichen Auskünfte durch Dritte zuzuführen,
2. Änderungen in den Verhältnissen, die für die Leistung erheblich sind oder über die im Zusammenhang mit der Leistung Erklärungen abgegeben worden sind, unverzüglich mitzuteilen,
3. Beweismittel zu beschaffen und auf Verlangen des zuständigen Leistungsträgers Beweiskunden vorzuliegen oder ihrer Vorlage zuzustimmen.

(2) Soweit für die in Absatz 1 Nr. 1 und 2 genannten Angaben Vordrucke vorgesehen sind, sollen diese benutzt werden.

Zu den Mitwirkungspflichten im Sinne von § 60 SGB I gehört u. a., dass ein **Krankenhausaufenthalt** unverzüglich (unmittelbar nach Auslösung der ärztlichen „Verordnung von Krankenhausbehandlung“ bzw. nach Beendigung einer stationären Notfallbehandlung) anzuzeigen ist.

Weiterhin wird darauf hingewiesen, dass Leistungsberechtigte nach dem 4. Kapitel, die sich länger als 4 Wochen ununterbrochen im Ausland aufhalten, nach Ablauf der 4. Woche bis zu ihrer nachgewiesenen Rückkehr ins Inland keine Leistungen erhalten (§ 41a SGB XI).

Ein ununterbrochener Auslandsaufenthalt bis zu 4 Wochen gilt als für den Leistungsanspruch unschädlich. Sofern der Auslandsaufenthalt länger als 4 Wochen dauert, ist der Zeitpunkt ihrer Rückkehr durch die Leistungsberechtigten nachzuweisen, damit die ursprünglich bewilligten Leistungen ab Rückkehr weiter erbracht werden können.

Daher wird empfohlen, Auslandsaufenthalte von mehr als vierwöchiger Dauer vor der Abfahrt schriftlich der zuständigen Dienststelle des Amtes für Sozialleistungen, Arbeit und Senioren mitzuteilen. Das Datum der Rückkehr nach Deutschland ist durch geeignete Unterlagen konkret nachzuweisen, z.B. durch Vorlage von Reiseunterlagen, Ticketbelegen o.ä. Ohne derartige Nachweise können Leistungen erst ab dem Zeitpunkt einer persönlichen Vorsprache wieder erbracht werden.

**§ 66 SGB I**

(1) Kommt derjenige, der eine Sozialleistung beantragt oder erhält, seinen Mitwirkungspflichten nach den §§ 60-65, 66 SGB I nicht nach und wird hierdurch die Erfüllung des Sachverhaltes erheblich erschwert, kann der Leistungsträger diese weitere Ermittlung der Leistung bis zur Nachrichtung der Mitwirkung ganz oder teilweise versagen oder einstellen, soweit die Voraussetzungen der Leistung nicht nachgewiesen sind. Dies gilt entsprechend, wenn der Antragsteller oder Leistungsberechtigte in anderer Weise absichtlich die Erfüllung des Sachverhaltes erheblich erschwert.

(2) Kommt derjenige, der eine Sozialleistung wegen Pflegebedürftigkeit, wegen Arbeitsunfähigkeit, wegen Gefährdung oder Minderung der Erwerbstätigkeit oder wegen Arbeitslosigkeit beantragt oder erhält, seinen Mitwirkungspflichten nach §§ 62-65 SGB I nicht nach und ist unter Würdigung aller Umstände mit Wahrscheinlichkeit anzunehmen, dass deshalb die Fähigkeit zur selbstbeständigen Lebensführung, die Arbeits-, Ernährungs- oder Vermögensfähigkeit wesentlich oder nicht verbessert wird, kann der Leistungsträger die Leistung bis zur Nachrichtung der Mitwirkung ganz oder teilweise versagen oder einstellen.

(3) Sozialleistungen dürfen wegen fehlender Mitwirkung nur versagt oder entzogen werden, nachdem der Leistungsberechtigte auf diese Folge schriftlich hingewiesen worden ist und seiner Mitwirkungspflicht nicht innerhalb einer ihm gesetzten angemessenen Frist nachgekommen ist.

**Informationen zum Schutz vor Kontopfändung**

Seit dem 01.01.2012 gibt es einen Pfändungsschutz für Sozialleistungen nur noch auf einem Pfändungsschutzkonto (P-Konto).

Jeder Kontoinhaber hat gegenüber seiner Bank einen Anspruch auf Umwandlung seines bestehenden Kontos in ein P-Konto bzw. auf die Einrichtung eines solchen.

Die Umwandlung ist kostenlos, die Kontoführung selbst nicht. Zur Einrichtung des Pfändungsschutzkontos ist von Antrag bei der Bank erforderlich. Jede Person darf nur ein P-Konto besitzen, dieses kann nur als Einzelkonto, d.h. auf den Namen einer Person geführt werden.

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an Ihre Bank.

auf für den notwendigen Lebensunterhalt und die laufenden Kosten für Ernährung, Anschlag, Heizung etc. Dies bedeutet, dass Sie für vom Staat entsprechende Rücklagen bilden müssen.

er Verpflichtung zur Rückgabebildung für einen. Das Original wurde mir ausgehändigt.

**§ 8 SGB V**

zum Lebensunterhalt) / 4. (Grundversicherung im Falle der Kranken- / Pflegekasse zu entrichten)

in hierbei zu berücksichtigenden Einkommen den Einnahmen der des Versicherten.

die / der Versicherte verpflichtet, der Kassse hierzu unverzüglich mitzuteilen und auf Verlangen

der Kassse

ang zuzuhalfen vorliegen und um einen unentgeltlich vom der Kassse die auch aus der Sozialhilfe- / der hierfür maßgebenden Rechtsnorm (§ 66 Abs. 1 Nr. 1

und Kassse

eine Vorlage dieses Bescheides zur Prüfung hand den schließenden Daten über Einnahmen und die sich aus der Sozialhilfegewährung ergebende Rechtsnorm (§ 66 Abs. 1 Nr. 1

er meiner für die Beitragsberechnung maßgebende mir ausgehändigt.

vorher



**Stadt Köln**  
Die Oberbürgermeisterin

## Wichtige Information zu Ihren Sozialleistungen

Sie haben eine Sozialleistung beantragt. Damit ich Sie bestmöglich unterstützen und beraten kann, sind Sie verpflichtet, mir zu helfen. Das nennen wir **Mitwirkungspflichten** (§§ 60-62, § 65 Sozialgesetzbuch I).

Das bedeutet, dass Sie:

- **Dokumente abgeben** (zum Beispiel eine Kopie von Ihrem Ausweis, Aufenthaltsstatus, Einkommensnachweis oder Rentenbescheid),
- **zu Terminen gehen,**
- **alles mitteilen, was für Ihre beantragte Leistung wichtig sein könnte und damit einverstanden sind, dass ich notwendige Informationen über Sie bekomme** (zum Beispiel von der Krankenkasse oder Rentenversicherung).



**Teilen Sie es mir bitte sofort schriftlich mit, wenn sich etwas an Ihrer Situation ändert. Zum Beispiel:**

- wenn Sie mehr oder weniger Einkommen haben (Rente, Lohn und Ähnliches),
  - wenn sich Ihre Miete ändert (Mieterhöhung, Nebenkostenabrechnung),
  - wenn Personen bei Ihnen Zuhause einziehen oder ausziehen,
  - wenn Sie umziehen möchten oder
  - wenn Sie für mehr als 4 Wochen ins Ausland reisen wollen.
- Sie bekommen dann **keine Sozialleistungen, bis Sie zurück sind** (§ 41a SGB XII). Sie müssen beweisen, wann Sie zurück nach Deutschland gekommen sind (zum Beispiel Stempel im Pass oder Tickets). Wenn Sie das Datum Ihrer Rückreise nicht beweisen können, müssen Sie einen persönlichen Termin machen. Erst danach können Sie wieder Sozialleistungen bekommen.



**Was passiert, wenn Sie Ihre Mitwirkungspflichten nicht erfüllen?**

Die Stadt Köln kann nicht entscheiden, ob Sie Leistungen bekommen können. Die Stadt Köln kann Ihren Antrag ablehnen oder Ihre laufenden Leistungen stoppen, bis Sie die Angaben und Dokumente abgegeben haben (§ 66 SGB I).

Durch Ihre Mitwirkung kann ich Sie umfassend beraten und erkennen, ob Sie alle Leistungen bekommen, die Ihnen zustehen.



**Sparen Sie für größere Ausgaben**

Als Teil Ihrer Sozialhilfe bekommen Sie jeden Monat eine bestimmte Summe Geld. Das nennen wir **Regelsatz**. Dieses Geld ist für Dinge gedacht, die Sie zum Leben brauchen. Dazu gehören zum Beispiel Lebensmittel und Hygieneartikel, aber auch Elektrogeräte, Kleidung oder Möbel. Sie bekommen also für **größere Ausgaben kein zusätzliches Geld**.

nachher

# Wir machen Köln sauberer.

## Partnerprojekt mit Design-Studierenden und der AWB:

Wie können wir die riesige Menge an Glasmüll nach Großveranstaltungen (z.B. Karneval) reduzieren?



Quelle: Stadt Köln

# Wir machen Köln nachhaltiger.

## Tauschschrank am Eierplätzchen

Wie können wir Materialien im Kreislauf behalten und Dinge wiederverwerten, anstatt sie wegzuwerfen?

Mehr als ein Bücherschrank

**Kölns erstes Tauschregal steht in der Südstadt – das steckt dahinter**

Von [Diana Hass](#) 03.07.2023, 14:32 Uhr Lesezeit 3 Minuten



Geben und Nehmen am neuen Tauschregal am Eierplätzchen.

Copyright: Thomas Banneyer



# Wir machen Köln digitaler.

## KI gestützter ChatBot

Wir können wir Bürger\*innen in der richtigen Mülltrennung unterstützen?



Quelle: Stadt Köln

# Gleichzeitig haben wir deutschlandweit ...



Stadt Köln

**... Führungskräfte gestärkt.**

**... Menschen vernetzt.**

**... Köln bekannter gemacht.**

**... Köln als Vorbild etabliert.**

# Wir machen Köln stärker.

## CHANGE-Sprechstunde

Wie können Führungskräfte und Projektleitungen in Veränderungsprozessen Unterstützung erhalten?



## CHANGE-Sprechstunde

**WAS?**

 Individuelle Beratung für Deinen Veränderungsprozess: Impulse, Tipps & Methoden

**WER?**

 Führungskräfte und Projektleitungen

**WANN?**

 12. Mai 2025, 13 - 16 Uhr & 16. Mai 2025, 9 - 12 Uhr  
Jewells 45 Minuten-Slots via BigBlueButton (digital)

**WIE?**

 Frag gerne einen Termin unter [Innovationsbuero@stadt-koeln.de](mailto:Innovationsbuero@stadt-koeln.de) an!

# Wir machen Köln vernetzter.

## Zusammenarbeit über die Stadtgrenzen hinaus

Wir schaffen Raum für übergreifenden Austausch und Vernetzung – deutschlandweit!

**Mehr als 500 Kolleg\*innen aus 64 Organisationen haben an unserem Forum teilgenommen!**



Quelle: Stadt Köln

# Unsere Vernetzungs- Veranstaltungen



## 2023 **Künstliche Intelligenz**

Führungskräfte setzen sich kritisch mit KI auseinander und nehmen Inspirationen für die Anwendung im Alltag mit.



## 2024 **Forum Agil in die Zukunft**

Führungskräfte tauschen sich zu Veränderungsprozessen aus und lernen Best-Practice-Beispiele aus anderen Kommunen kennen.

# Innovation und Verwaltung?

## #gehtdoch



[www.innovative-stadt.koeln](http://www.innovative-stadt.koeln)

Die aktuellen Stände innovativer Projekte der Stadt Köln kannst Du auf der Innovationsplattform einsehen!



# Unsere Erfahrungen



Die Bürger\*innen stehen im Mittelpunkt



Veränderungen sind wichtig, aber nicht immer einfach



Politische Entscheidungen setzen Grenzen



Gute Kommunikation ist der Schlüssel



# Unsere Erfahrungen



Neue Ideen brauchen Geld und Personal




Gemeinsam sind wir stärker



Flexibel bleiben ist wichtig



Erfolg braucht Geduld und Ausdauer



**Wie ist es bei Euch?  
Wie arbeitet ihr in euren Projekten?  
Habt ihr Fragen?**

Erstellt mit: Microsoft KI-Bildgenerator

# Unsere Tipps:



Stadt Köln



**Seid mutig:** Fangt an und probiert Dinge aus. Scheut nicht davor zurück, Dinge neue oder anders anzugehen. „Einfach mal machen“ ist der Grundsatz des agilen Arbeitens.



**Sucht euch Unterstützer\*innen:** Ihr braucht Menschen, die euch auf dem Weg hin zur Agilität unterstützen und mit denen ihr neue Dinge ausprobieren könnt.



**Blickt über euren Tellerrand hinaus:** Fordert nicht nach einer neuen Haltung, sondern schafft neue Prozesse und Strukturen, die eine agile/ selbstorganisierte Form der Arbeit ermöglichen. Nur dadurch kann ein Kulturwandel gelingen.



# Unsere Botschaft:

Es braucht keine Revolution und keine Abschaffung der Hierarchie, um agil oder selbstorganisiert zu arbeiten. Agile Arbeitsweisen können im Bürokratie-Dschungel Lianen sein, die die Bäume miteinander verbinden und damit hilfreich für Euch sein, nicht jeden Baum einzeln besteigen zu müssen.

# Gute Literatur & Tools

- KGSt-Bericht „Agilität in der Kommunalverwaltung. Von Pionieren über agile Methoden bis zur (R)Evolution“: KGSt | Dokumentdetails
- Vorlagen und Tools von Neue Narrative (9 Spaces) (bspw. unsere Grundlagen zum rollenbasierten Arbeiten): 9 Spaces - Entwickle Deine Organisation



# Danke!



**Nadine Sahler** Innovationsbüro der Stadt Köln  
[nadine.sahler@stadt-koeln.de](mailto:nadine.sahler@stadt-koeln.de)



**Lea Thelen** Innovationsbüro der Stadt Köln  
[lea-marie.thelen@stadt-koeln.de](mailto:lea-marie.thelen@stadt-koeln.de)