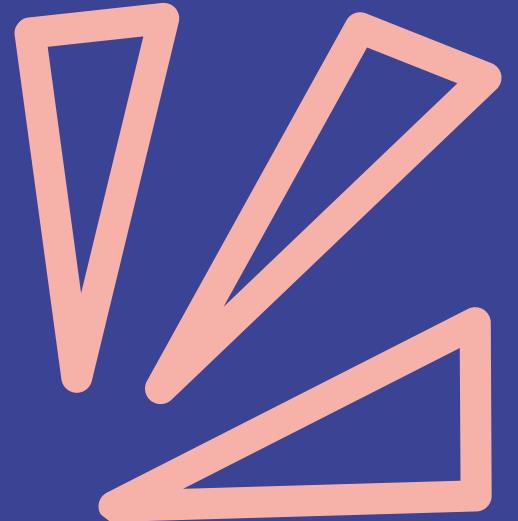
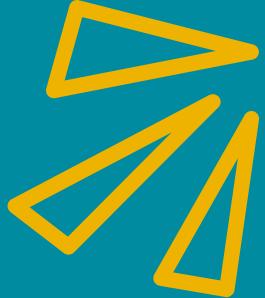


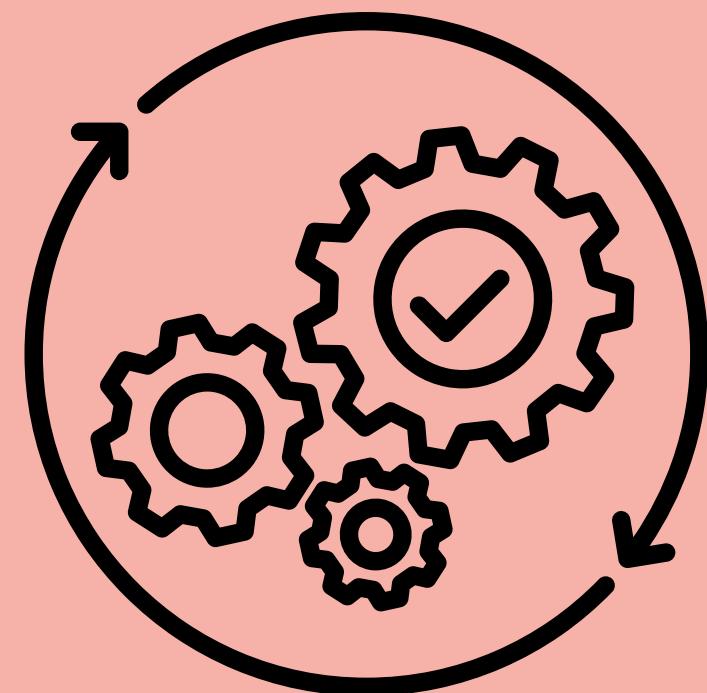
Verwaltung im Aufbruch

Das Agilitätskonzept

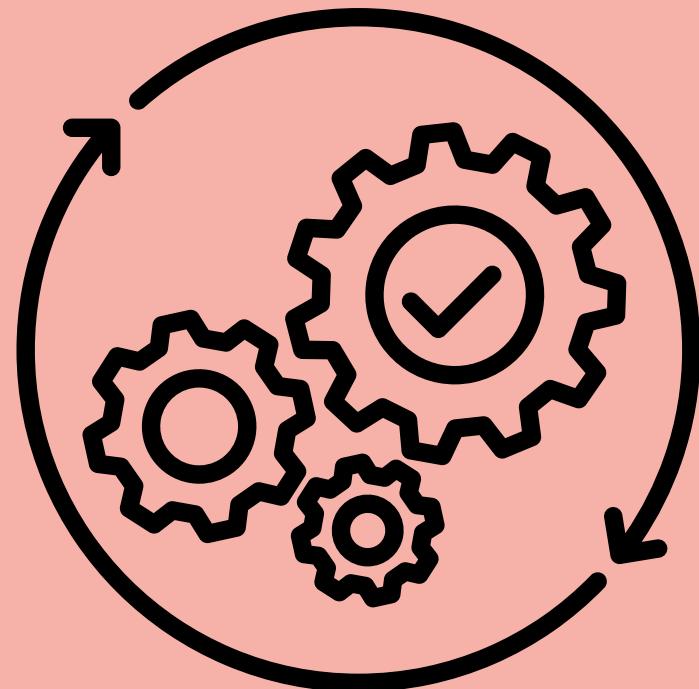
der Stadt Karlsruhe



Wie wir nicht beginnen



Wie wir nicht beginnen



Scrum
Design Thinking
OKRs
Kanban Board
Personas
Lean...

Ein Tool allein ist keine Agilität



„Agilität beginnt in der Haltung“

Agilität beginnt...

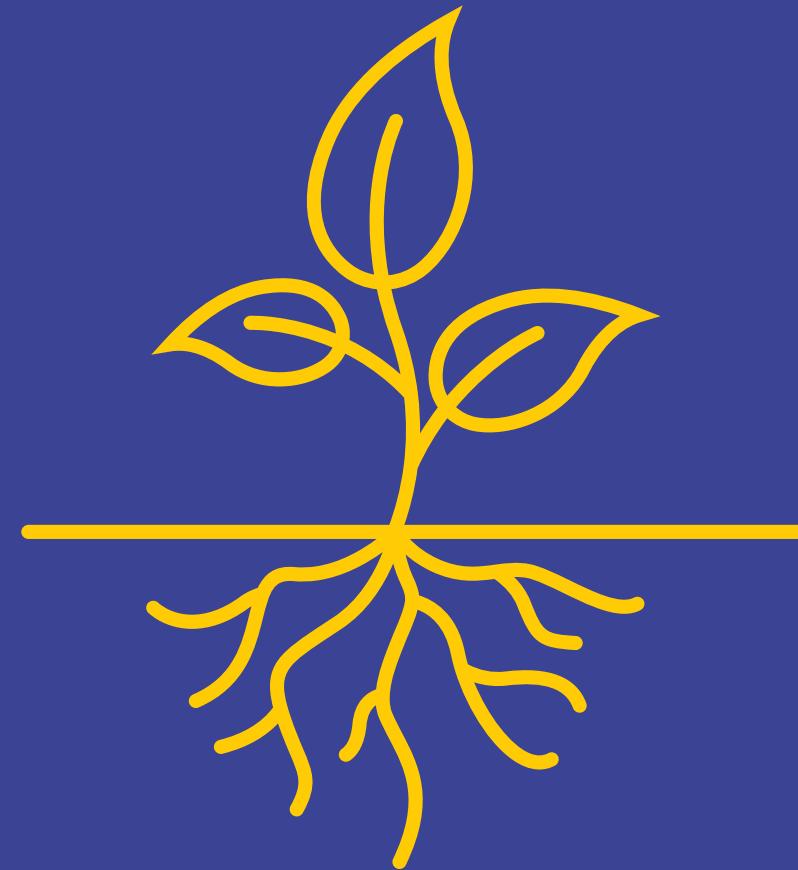
In der Art, wie wir miteinander arbeiten.

In der Kultur, die wir leben.

Werte sind die Basis

Agiles Manifest (2001):

Menschen & Interaktionen > Prozesse & Werkzeuge

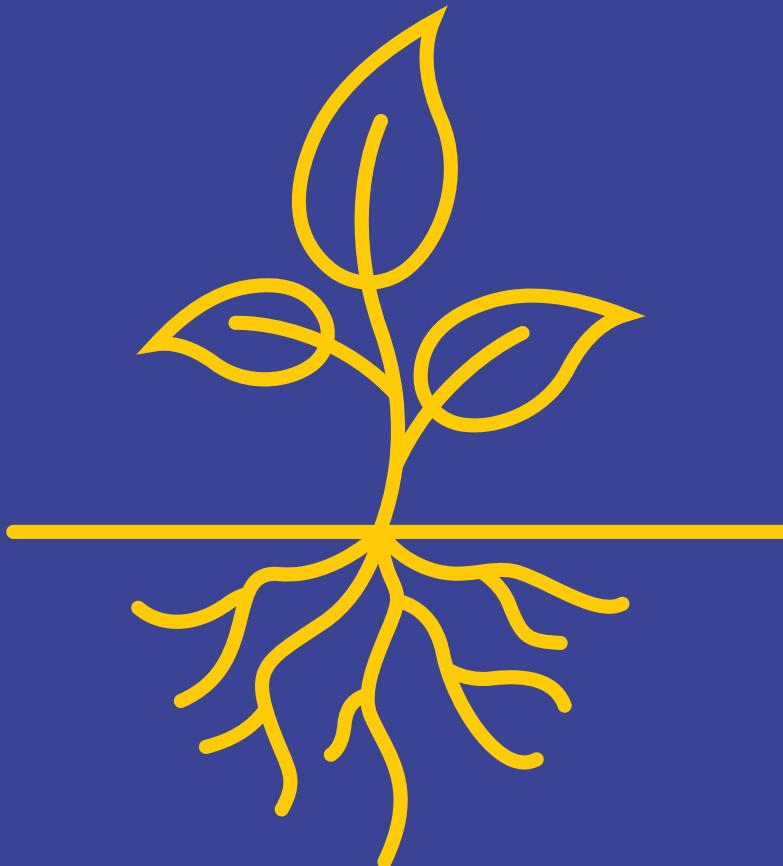


Werte sind die Basis

Agiles Manifest (2001):

Menschen & Interaktionen > Prozesse & Werkzeuge

- Vertrauen statt Kontrolle
- Offenheit statt Angst
- Lernen statt Schuld suchen
- Verantwortung statt „das ist nicht mein Job“
- Zusammenarbeit

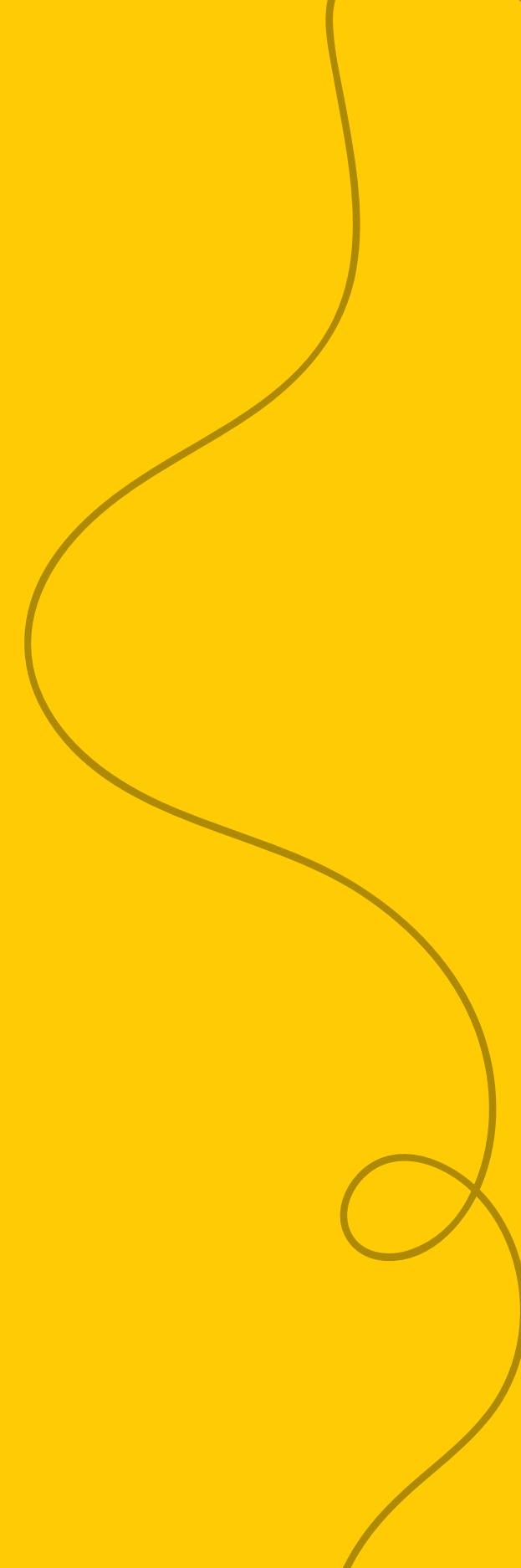


Werte

Agilität BRAUCHT Kultur.

Kultur braucht Werte.

Werte & Prinzipien



- Offenheit**
- Offene Kommunikation**
- Transparenz**
- Einfachheit**
- Feedbackkultur**
- Respekt**
- Wertschätzung**
- Commitment**
- Mut**
- Einbindung**
- Gestaltungsspielraum**
- Selbstwirksamkeit**
- Fehlerkultur**

Werte

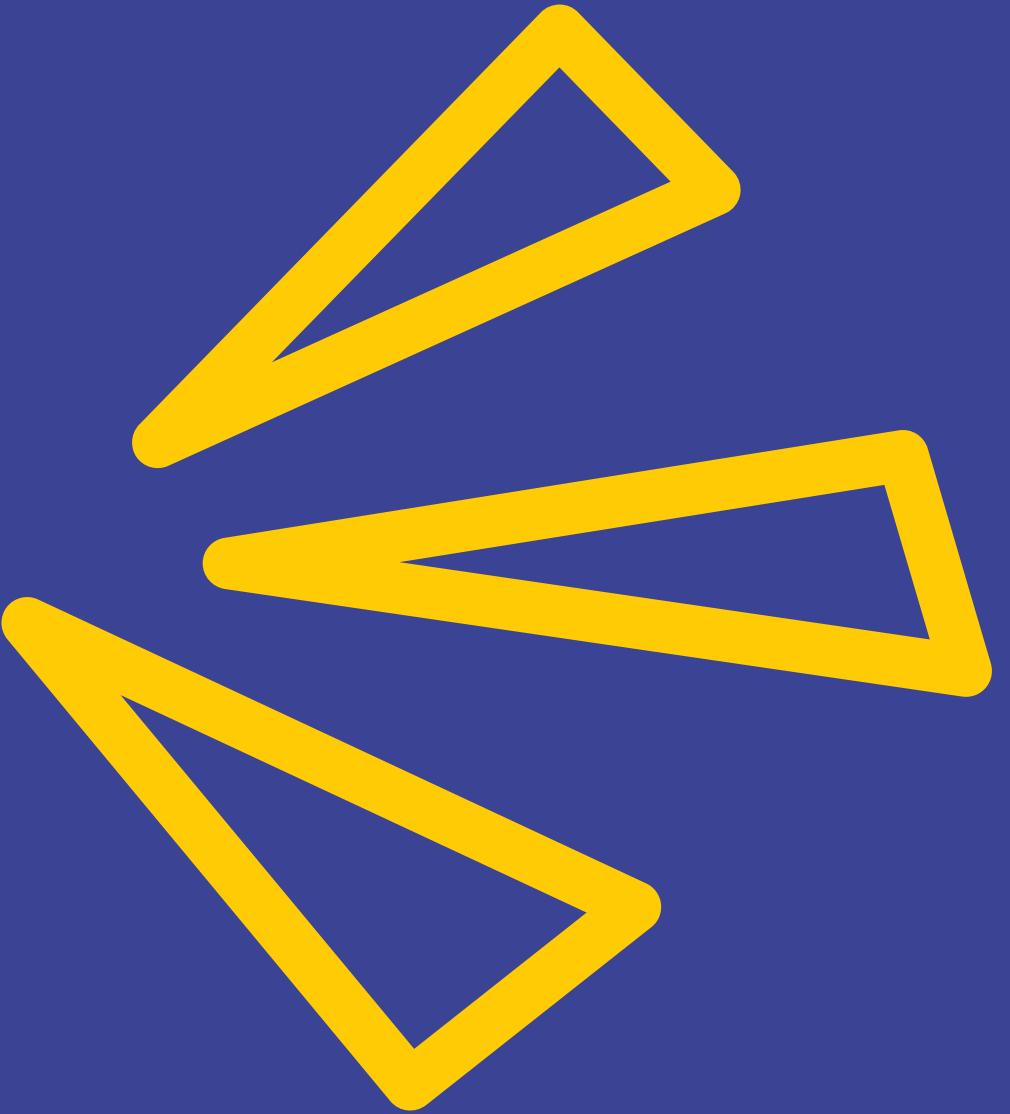
Agilität BRAUCHT Kultur.

Kultur braucht Werte.

Werte etablieren sich,
wenn Menschen sich
sicher fühlen und sie
gehört werden.

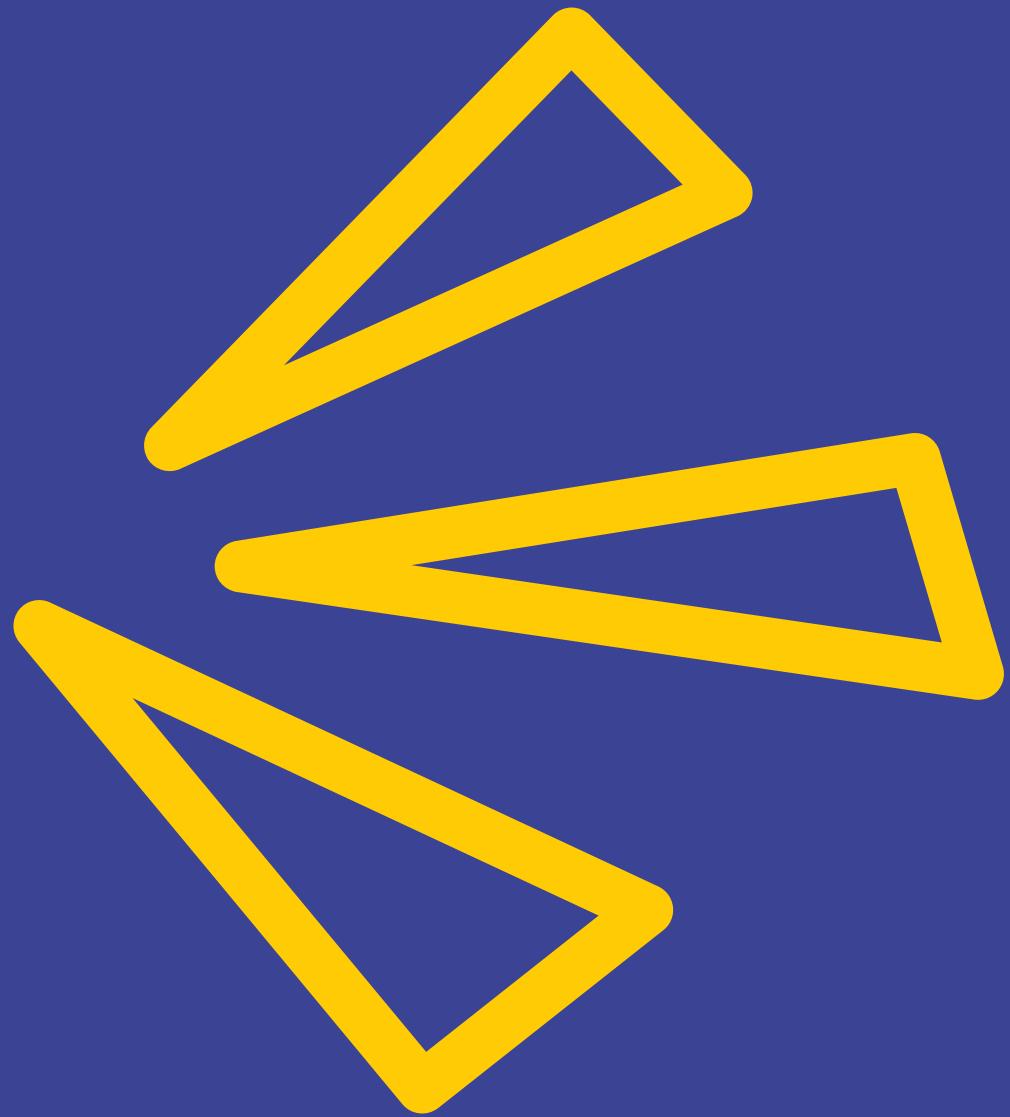
Psychologische Sicherheit

Arbeitsklima, wo **Gedanken, Bedenken, Ideen und Fehler** offen angesprochen werden, ohne Angst vor **negativen Konsequenzen**



Psychologische Sicherheit

Arbeitsklima, wo **Gedanken, Bedenken, Ideen und Fehler** offen angesprochen werden, ohne Angst vor **negativen Konsequenzen**



Werte

Agilität BRAUCHT Kultur.

Kultur braucht Werte.

Werte etablieren sich,
wenn Menschen sich
sicher fühlen und sie
gehört werden.

Psychologische Sicherheit

Ohne **psychologische Sicherheit** können Teams nicht agil arbeiten, denn es erfordert:

- Selbstorganisation,
- Offene Kommunikation und Transparenz
- Schnelle Anpassung
- Lern- und Feedbackbereitschaft

Nur wenn **dahinterliegende Werte und Prinzipien gelebt werden**, nutzt und **wirkt der Einsatz agiler Methoden**.

🔍 Projekt Aristoteles



Projekt Aristoteles

- Studie von Google
- 2012 - 2015
- Analyse von **180 Teams**

Projekt Aristoteles



- Studie von Google
- 2012 - 2015
- Analyse von **180 Teams**

Was macht ein Team
effektiv und erfolgreich?

→ 5 Schlüsselfaktoren

5 Schlüsselfaktoren für Team-Effektivität (nach Relevanz geordnet):

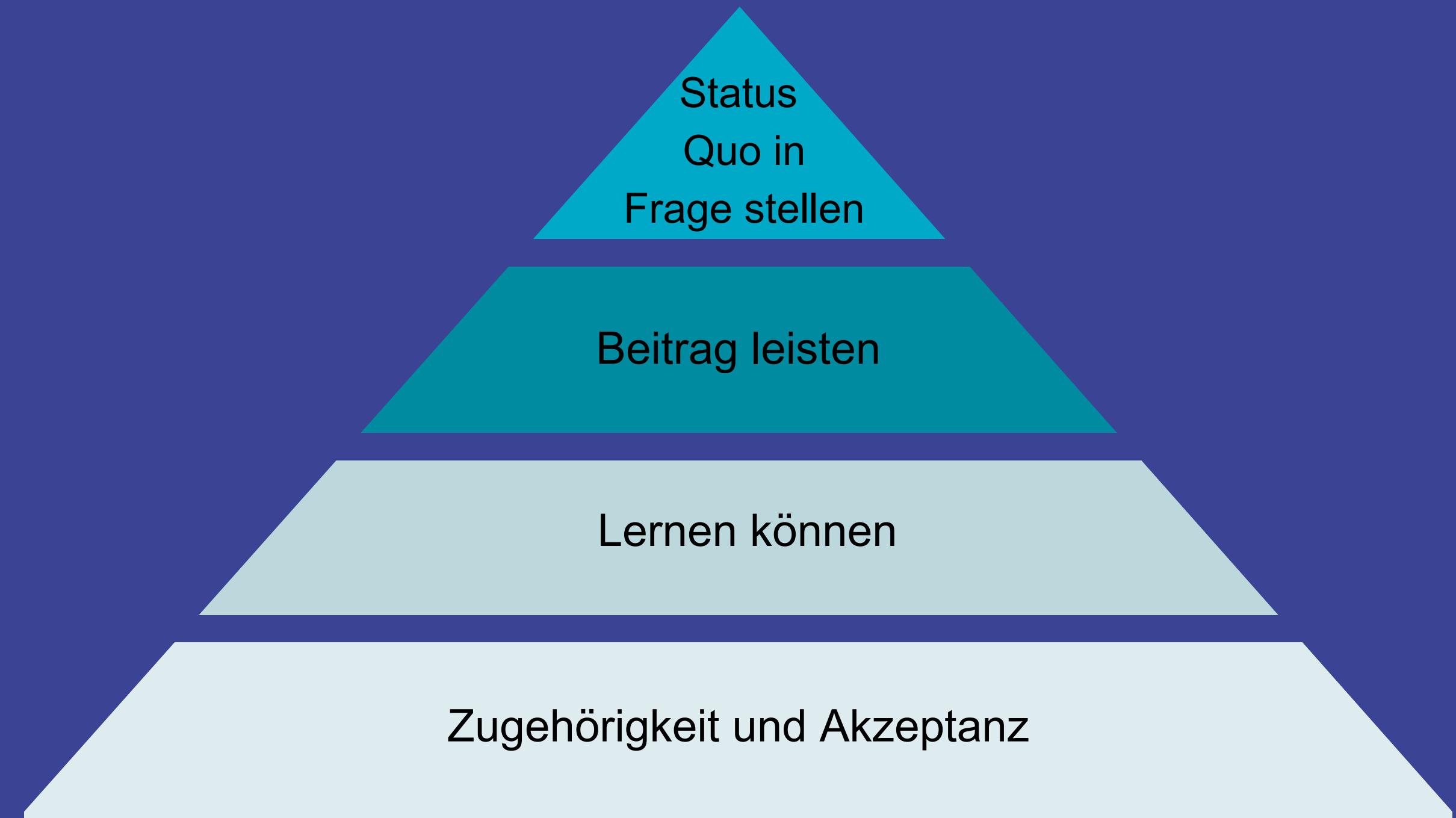
- **Psychologische Sicherheit:** Kann ich Risiken eingehen oder Fehler zugeben, ohne negative Konsequenzen befürchten zu müssen?
- **Zuverlässigkeit**
- **Struktur und Klarheit**
- **Bedeutung der Arbeit**
- **Sinn und Wirkung**



Psychologische Sicherheit

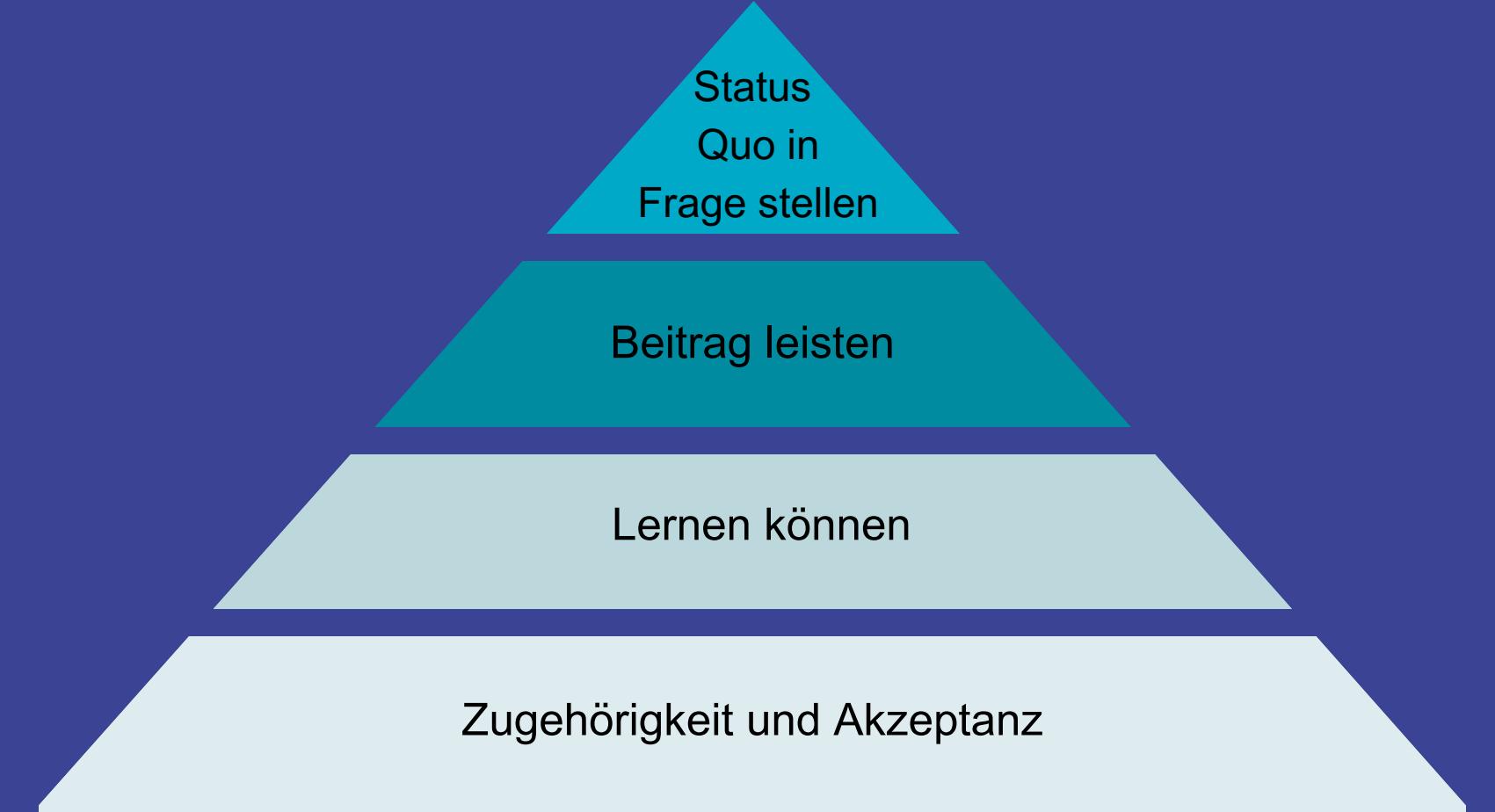
Quelle: Timothy R. Clark

Psychologische Sicherheit



Quelle: Timothy R. Clark

Psychologische Sicherheit



Benefit für die MA: Erleben von Selbstwirksamkeit & Sicherheit (Ich kann einen Beitrag leisten und präventiv das Produkt verbessern)

Benefit für die Orga: Erhöht die Produktivität und schafft Raum für Innovation

Psychologische Sicherheit für Anfänger



Psychologische Sicherheit für Anfänger



- Fehlerfreundlichkeit: Teile eigene **Fehler** und was du daraus gelernt hast
- Wenn jemand eine Idee äußert / Kritik wagt: Person **bestärken** („Gute Frage!“)
- **Aktives Zuhören** (keine Unterbrechungen, Zusammenfassen)
- Respektvolles **Feedback** („Ich-Botschaften“, nicht persönlich...)

Psychologische Sicherheit für Anfänger



- Fehlerfreundlichkeit: Teile eigene **Fehler** und was du daraus gelernt hast
- Wenn jemand eine Idee äußert / Kritik wagt: Person **bestärken** („Gute Frage!“)
- **Aktives Zuhören** (keine Unterbrechungen, Zusammenfassen)
- Respektvolles **Feedback** („Ich-Botschaften“, nicht persönlich...)
- Regelmäßig Feedback-Runden
- Fehler **analysieren**, ohne Schuldzuweisungen
- **Vielfalt aktiv einholen** („Hat jemand einen anderen Blickwinkel?“)
- **Introvertierten Raum geben** (Brainwriting)
- **Frag nach Feedback** („Wie kam das rüber?“)
- Schwierige Stimmung / **Konflikte** ansprechen („Ich finde den Ton gerade schwierig – können wir da kurz innehalten?“)

Was machen wir konkret?



Was machen wir konkret?

- Kultur entwickeln
- Wissen teilen
- Zusammenarbeit verbessern
- Prozessabläufe optimieren

Was machen wir konkret?

- Kultur entwickeln
- Wissen teilen
- Zusammenarbeit verbessern
- Prozessabläufe optimieren

Die Stadt Karlsruhe hat sich zu **Werten** für die **Zusammenarbeit** innerhalb der Stadtverwaltung committet und diese verschriftlicht (**LFZ**).

Was machen wir konkret?

Die 6 Leitlinien

Miteinander Verantwortung tragen

+

Miteinander wachsen

+

Miteinander auf Augenhöhe

+

Miteinander Verantwortung tragen

Miteinander Ziele erreichen

Wir übernehmen Verantwortung für unsere Stadt.

Miteinander Wissen teilen

- Wir behalten die gesamtstädtischen Interessen im Blick.

Miteinander reden

- Wir unterstützen und geben Orientierung.

- Wir fördern und fordern.

- Wir sind verbindlich und glaubwürdig.

Was kann ich dazu beitragen?

- Ich bin mir meiner Vorbildwirkung bewusst.

- Ich entscheide zügig und nachvollziehbar im Rahmen meiner Kompetenzen.

- Ich nutze Handlungsspielräume und setze Prioritäten.

- Ich stärke die Eigenverantwortung meiner Mitarbeiterinnen.

Die Stadt Karlsruhe hat sich zu **Werten** für die **Zusammenarbeit** innerhalb der Stadtverwaltung committet und diese verschriftlicht (**LFZ**).

Was machen wir konkret?

1	Weiterempfehlung der Stadt als Arbeitgeberin	11er Skala
2	Die Ziele in meinem Arbeitsbereich sind mir klar.	5er Skala
3	Konflikte werden in meinem Arbeitsbereich offen angesprochen.	5er Skala
4	Ich fühle mich in meinem unmittelbaren Kreis von Kolleginnen und Kollegen wohl.	5er Skala
5	Die an mich herangetragene Aufgabenmenge ist gut zu bewältigen.	5er Skala
6	Die Arbeit ist in meinem Arbeitsbereich fair verteilt.	5er Skala
7	Ich kann meine Fähigkeiten gut bei der Arbeit einbringen.	5er Skala
8	Ich fühle mich den Anforderungen an meinem Arbeitsplatz gewachsen.	5er Skala
9	Ich habe die Möglichkeit regelmäßig an Fortbildungen teilzunehmen.	5er Skala
10	Ich fühle mich durch meine direkte Führungskraft verständlich informiert.	5er Skala
11	Meine direkte Führungskraft geht wertschätzend mit mir um.	5er Skala
12	Die Entscheidungen meiner direkten Führungskraft sind für mich nachvollziehbar.	5er Skala
13	Auf die Aussagen meiner direkten Führungskraft kann ich mich verlassen.	5er Skala
14	In meiner Dienststelle haben wir ein gutes Arbeitsklima.	5er Skala
15	Anregungen zur Verbesserung der Zusammenarbeit	Offene Frage
Neu	Vorschläge für Dienststellenleitung	Offene Frage

Wir führen regelmäßig Mitarbeitenden-Befragungen durch um zu sehen, ob die Werte gelebt werden.

Was machen wir konkret?

- Kultur entwickeln
- **Wissen teilen**
- Zusammenarbeit verbessern
- Prozessabläufe optimieren

Die VME stellt ihr Wissen zu Agilität und neuen Arbeitsweisen für die Stadtverwaltung zur Verfügung und **unterstützt, berät und begleitet** bei Veränderungsprozessen.

Was machen wir konkret?

- Kultur entwickeln
- Wissen teilen
- **Zusammenarbeit verbessern**
- Prozessabläufe optimieren

IQ Arbeitsweise

(innovativ & quervernetzt)

Was machen wir konkret?

Zukunft Innenstadt

Verantwortlicher Dezernent: Oberbürgermeister Dr. Frank Mentrup

Strategieziele:

- Die Innenstadt mit Schloss, Feuergrundriss und Plätzen ist Identifikationspunkt und Visitenkarte der Stadt – vom Mühlburger Tor bis Durlacher Tor, Schlossgarten bis Stadtgarten.
- Mit ihrer einzigartigen Vielfalt und Qualität präsentiert sich die Innenstadt als unverwechselbarer, internationaler, attraktiver Ort für Leben und Erlebnis, Einkaufen und Begegnung.

Leitprojekte:

- Aktionsplan City 2020 bis 2026
- Sanierungsgebiete Innenstadt
- Öffentlicher Raum und Mobilität der Innenstadt
- MyCity/MyPlace



Moderne Verwaltung

Verantwortlicher Dezernent: Bürgermeister Dr. Albert Käuflein

Strategieziele:

- Die Stadtverwaltung ist verlässliche Partnerin für alle und bringt sich aktiv in die Stadtgesellschaft ein.
- Die Stadtverwaltung arbeitet engagiert mit einem hohen Anspruch an ihre Professionalität.

Leitprojekte:

- Digital Booster
- Dachmarke Personalmarketingkampagne
- Urban Data
- E-Ausgangsrechnungen



Soziale Stadt

Verantwortlicher Dezernent: Bürgermeister Dr. Martin Lenz

Strategieziele:

- Moderne und zukunftsfähige Schulen
- Teilhabe aller Bürgerinnen und Bürgern

Leitprojekte:

- Bunte Stadt – Lernorte für kulturelle Vielfalt und Demokratie
- Durchgängige Sprachbildung
- Soziale Quartiersentwicklung
- Bildungscampus Weststadt



Wirtschafts- und Wissenschaftsstadt

Verantwortliche Dezernentin: Erste Bürgermeisterin Gabriele Luczak-Schwarz

Strategieziele:

Karlsruhe als innovativer und international geprägter Standort mit hoher Lebensqualität, der neue Entwicklungen in der Wirtschaft und Wissenschaft aktiv fördert, nutzt und kommuniziert.

Leitprojekte:

- Entwicklungsquartier Hauptbahnhof Süd
- Innenentwicklung und Flächen
- Ausbau Kongressstandort
- karlsruhe.digital
- Aktionsprogramm Handwerk



Grüne Stadt

Verantwortliche Dezernentin: Bürgermeisterin Bettina Lisbach

Strategieziele:

- Lebensqualität, grüne, gesundheitsfördernde Umgebung für zukünftige Generationen
- Klimaneutralität, Schutz natürlicher Ressourcen sowie umwelt- und sozialgerechter Konsum
- Flexibilität, Widerstands- und Regenerationsfähigkeit für nachhaltige Stadtentwicklung
- Gemeinsamer Einsatz für eine Grüne Stadt in der Bevölkerung verankern

Leitprojekte:

- Klimaneutrales Karlsruhe
- Stadt im Klimawandel
- Stadt der Biologischen Vielfalt
- Urbanes Grün



Mobilität

Verantwortlicher Dezernent: Bürgermeister Daniel Führer

Strategieziele:

- Mobilitätsbedürfnisse und Lebensqualität in Einklang bringen – auch in Interaktion mit der Region
- Mobilität mit nachhaltig innovativen Verkehrskonzepten und Mobilitätsoptionen

Leitprojekte:

- Fahrradstadt Karlsruhe
- Dachmarke Mobilität
- Nachhaltiges Parkraumkonzept und -management



Was machen wir konkret?

- Kultur entwickeln
- Wissen teilen
- **Zusammenarbeit verbessern**
- Prozessabläufe optimieren

IQ Arbeitsweise

- Vernetzung über **Fach- und Hierarchiegrenzen**
- **Iteratives** Vorgehen (Schritt für Schritt)
- **Lernende** Prozesse (Feedback- und Fehlerkultur)
- **Zielgruppenorientierung**
- Arbeit mit agilen Tools

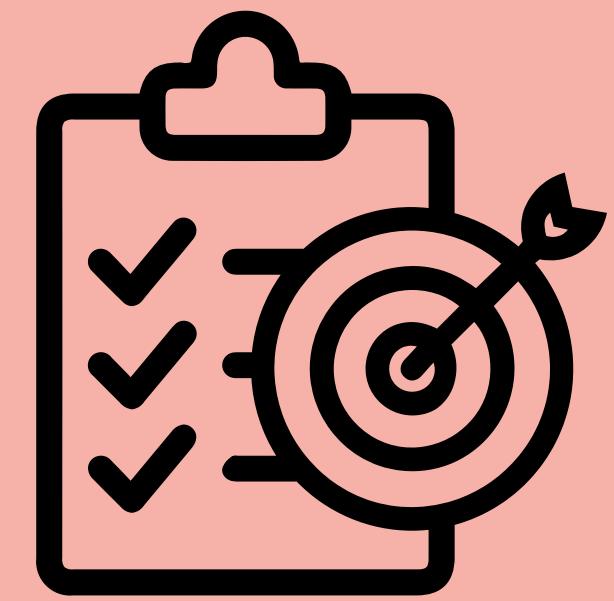
Was machen wir konkret?

- Kultur entwickeln
- Wissen teilen
- Zusammenarbeit verbessern
- **Prozessabläufe optimieren**

Agile Arbeitsmethoden:

Scrum
Stand Ups & Meetingkultur
Retrospektiven
Design Thinking
Kanban
Personas
Time Boxing
Digitale Tools (Menti, Concept Board...)

Agile Methoden

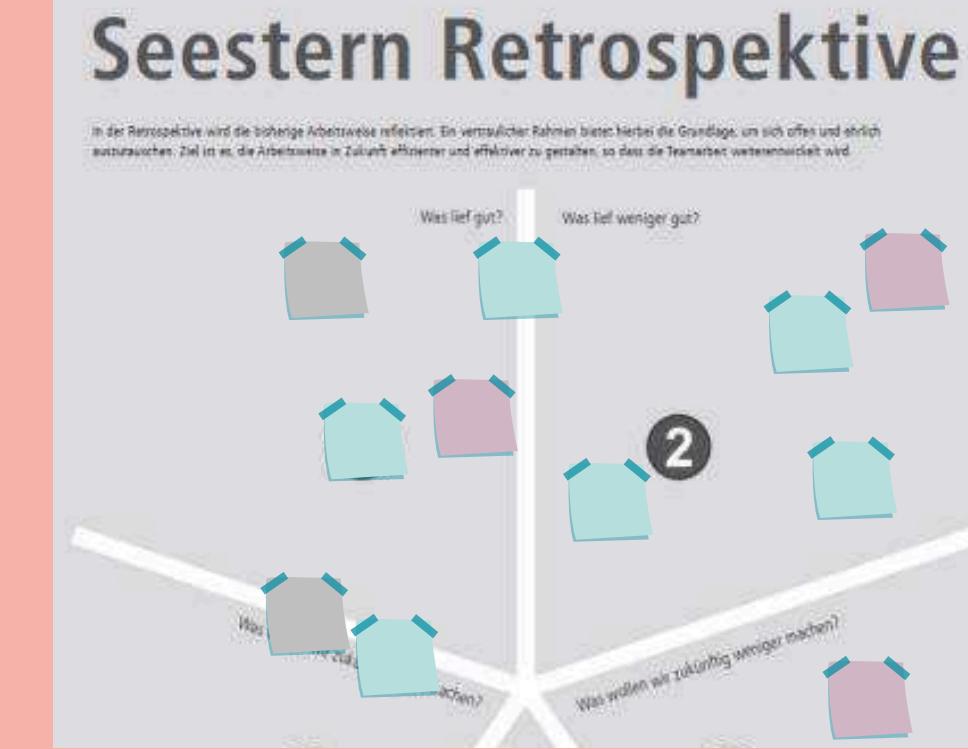
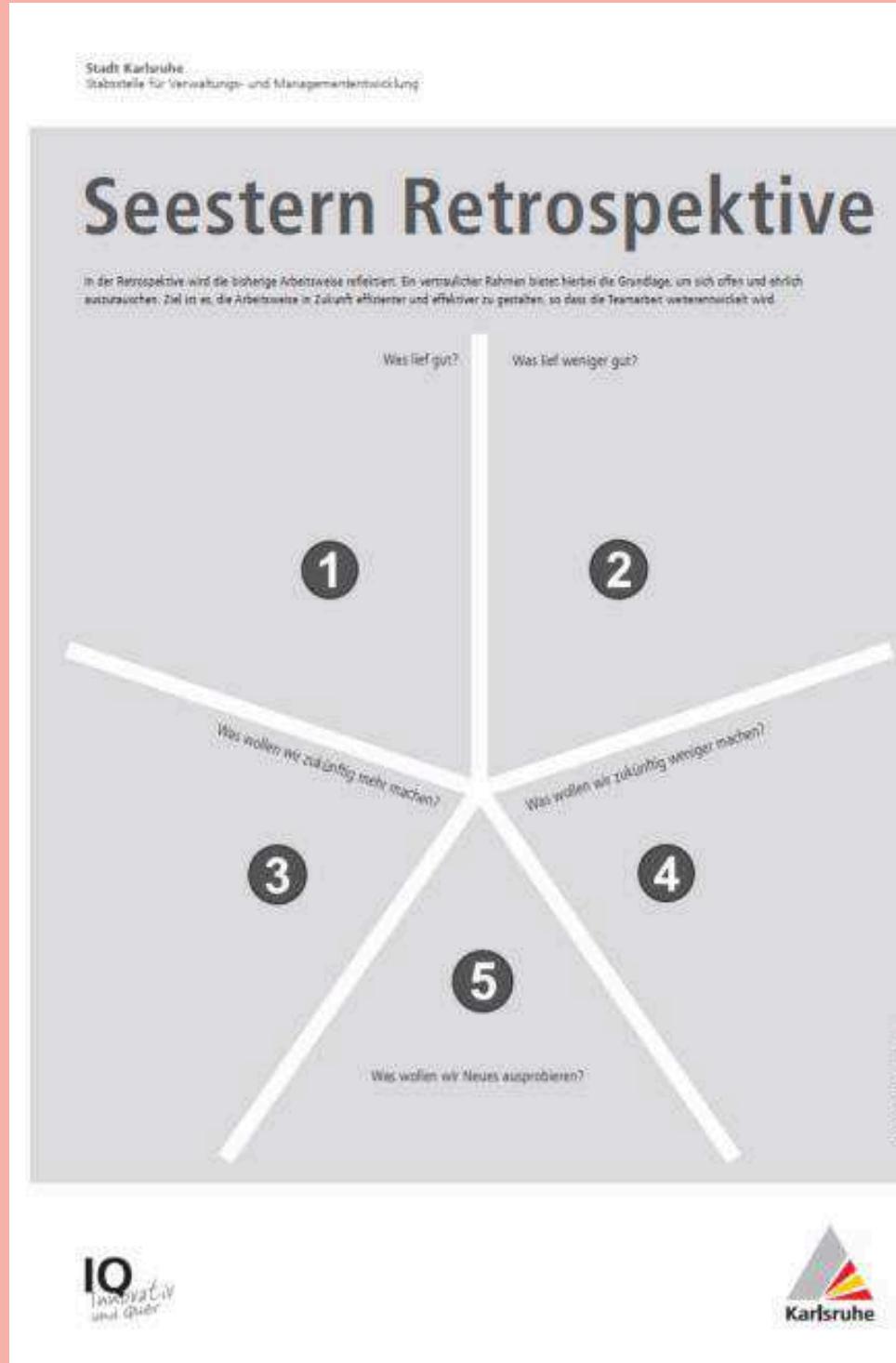


Wie verstehen wir Agilität?

Agil = beweglich und wendsam sein

- **Schnelle** und **flexible** Reaktion auf Veränderungen
- **Kleinteilige** Arbeitsweise
- **Iterative** und **schrittweise** Anpassungen
- Regelmäßige **Evaluierungen**

Retrospektive



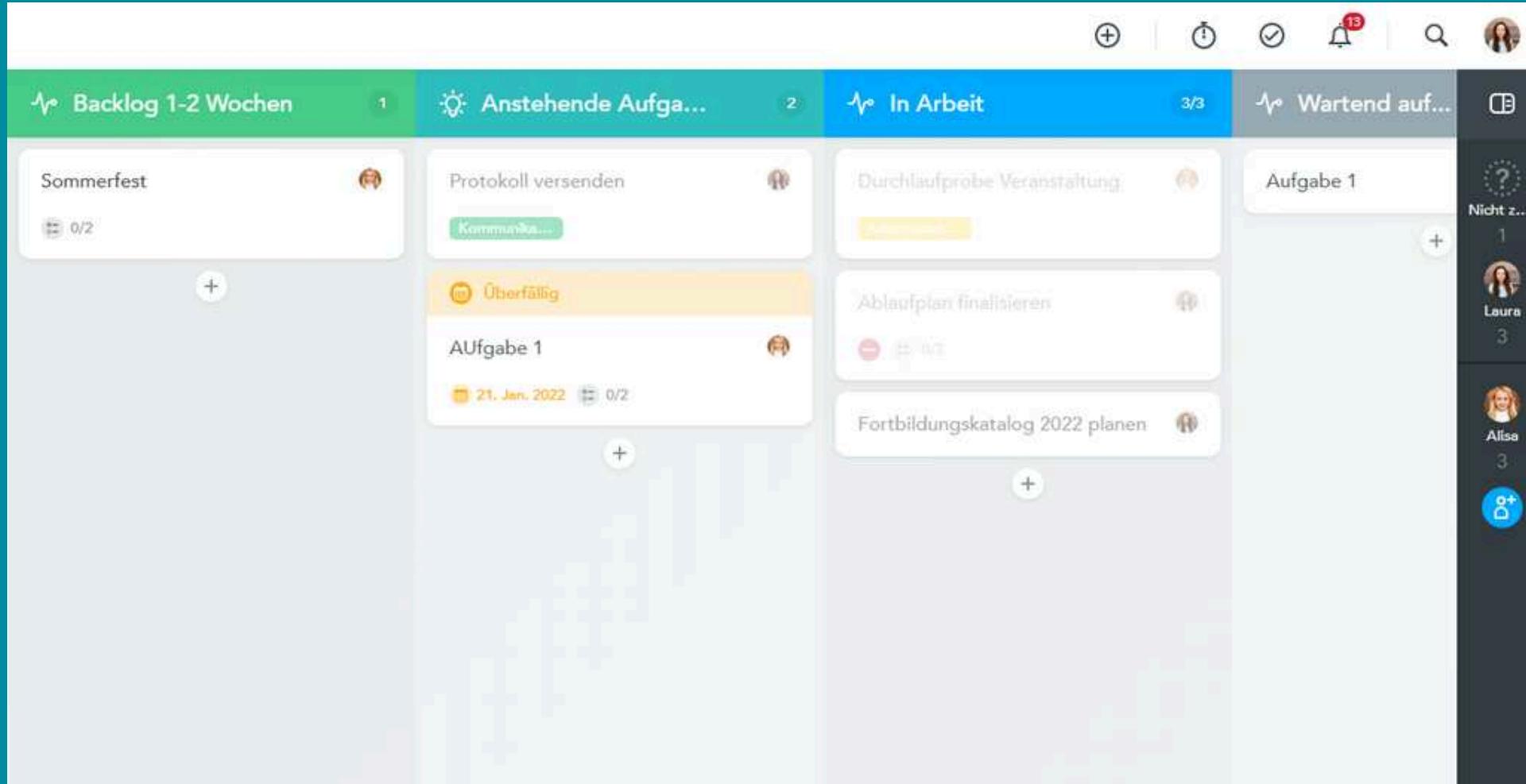
Kanban Board

Kanban-Board

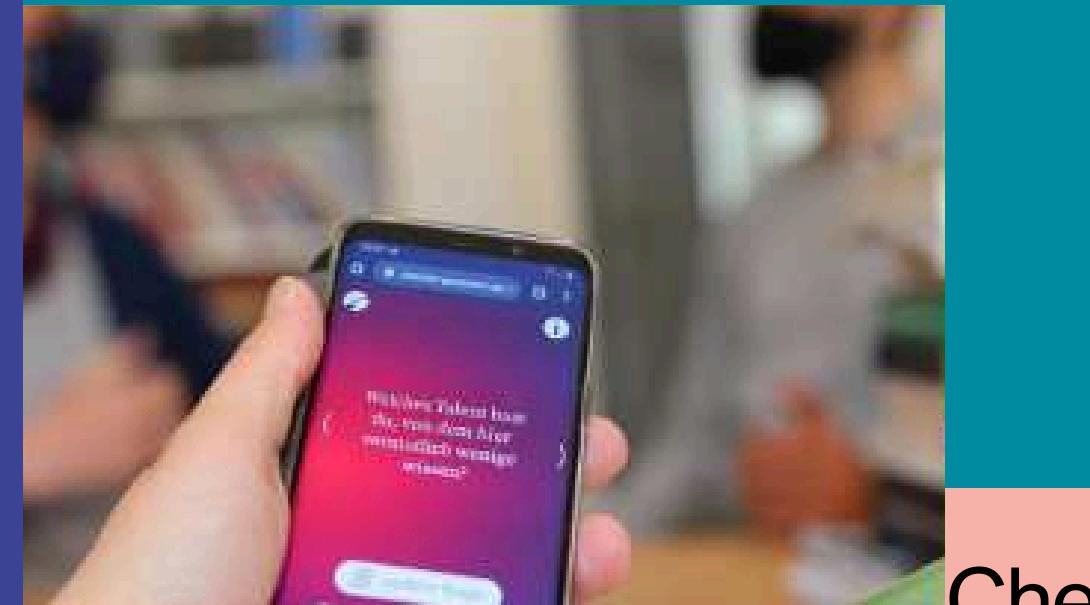
Das Kanban Board visualisiert die Arbeitspakete und Arbeitsprozesse des Teams. Jedes Team-Mitglied zieht sich je nach Kapazität seine Arbeitspakete in die Spalten „Anstehende Aufgaben“, „In Umsetzung“, „Wartend auf...“ oder „Abgeschlossen“.
Ziel ist es, Transparenz im Team zu schaffen und die Anzahl paralleler Arbeit zu reduzieren.



Digitales Kanban Board



Digitale Tools



Check-In Generator

Mentimeter

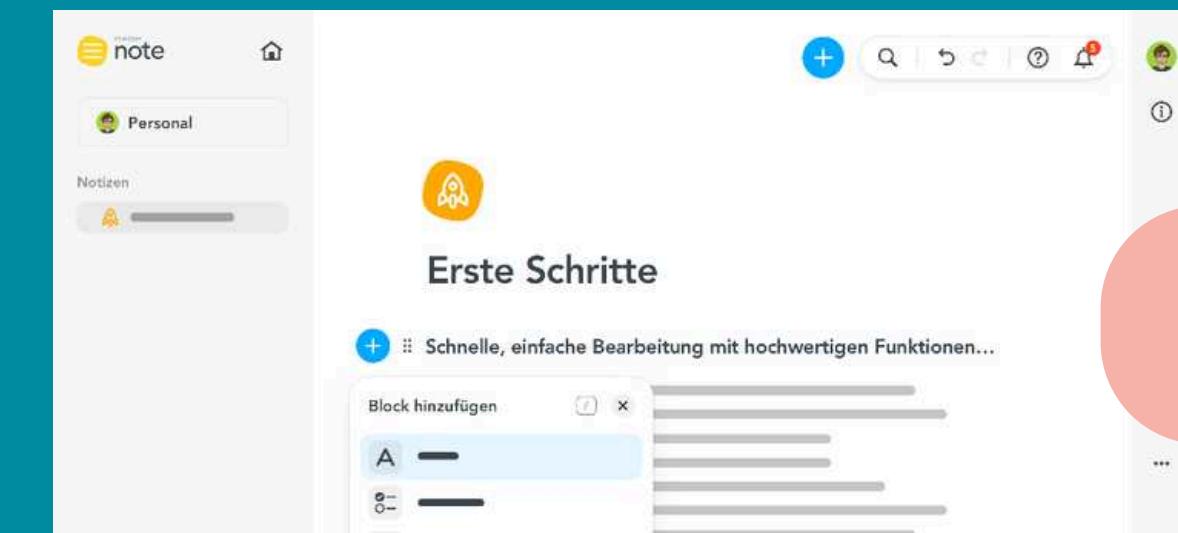
Was sollten wir beim nächsten Meeting besprechen?

A horizontal bar chart showing the top 5 responses from a poll. The responses are: 1st: Öffentlichung (blue bar), 2nd: Etwas Geschäftliches (red bar), 3rd: Nutzung vermietbarer Tische (pink bar), 4th: Anpassung auf Homeoffice (green bar), and 5th: Unternehmensstrategie 2026 (yellow bar).

Rang	Inhalt
1st	Öffentlichung
2nd	Etwas Geschäftliches
3rd	nutzung vermietbarer Tische
4th	Anpassung auf Homeoffice
5th	Unternehmensstrategie 2026



Concept Board



Meister Note

Weitere Formate

Agiler Methodenkoffer

The screenshot shows a website interface for the 'Agiler Methodenkoffer'. At the top, there's a navigation bar with icons for JOB, GPR, €, CD, RIS, and 1717. Below it is a search bar and a menu with links to Startseite, Stadt Karlsruhe, Themen, Arbeitshilfen, Regelwerke, Service, and Redaktionsdemo. A sidebar on the left lists categories such as Themen (Querschnittsthemen, IQ-Innovativ und Quervernetzt als Stadtverwaltung), IQ-Aktuell, Konzernthemen im Überblick, Stabsstelle für Verwaltungs- und Managemententwicklung (VME), and Agile Arbeitsmethoden. The main content area displays a grid of six cards representing different agile methods: Backlog & Kanban (blue), Eisenhower Matrix (green), Open Space (grey), Time Boxing (red), Lean Coffee (yellow), and Pomodoro Technik (light green). Each card has a brief description below it.

Agiler Erfahrungsaustausch





Kontakt:

Nadine Korn

Stabsstelle für Verwaltungs- und Managemententwicklung

Kaiserstr. 72-74, 76133 Karlsruhe

nadine.korn@vme.karlsruhe.de