

Konkretisierung der Notwendigkeit der Einrichtung und externen Unterstützung des Innovationsbüros beim Referat für Strategische Steuerung (OB/2)

1. Ausgangslage

a) Notwendigkeit der Verstetigung von Innovation in der Verwaltung

Die auf 5 Jahre angelegte Verwaltungsreform #wirfürdiestadt endet im Jahr 2022. Weil Veränderung und damit Innovation als Auslöser und auch Antwort von Veränderung nicht mit einem formellen Ende aufhören, muss die Verstetigung der Innovationsförderung unabdingbarer Schwerpunkt einer Verwaltungsmodernisierung sein.

Daher hat Oberbürgermeisterin Henriette Reker bereits bei der Pressekonferenz zum Transparenzbericht 2020 der Verwaltungsreform verkündet, dass das zentrale Reformteam im Referat für Strategische Steuerung als Kompetenzzentrum Innovation fortbesteht, um den mit der Reform eingeschlagenen Weg fortzuführen. Dies wurde bereits mit Verfügung des Personal- und Verwaltungsmanagements vom 05.07.2021 rückwirkend zum 01.07.2021 organisatorisch umgesetzt.

b) Bedarf an externer Unterstützung für Kundenprojekte und Entwicklung des Kompetenzzentrums Innovation

Mit Vorlage 3616/2021 stellt das Referat für Strategische Steuerung den Bedarf an externer Unterstützung in Höhe von jeweils 714.000 EUR für 2022 und 2023 für den Aufbau des Kompetenzzentrums Innovation in Form eines Innovationsbüros dar. Hierbei ist der **Großteil der externen Unterstützung für Kundenprojekte** des Innovationsbüros vorgesehen. Ein kleinerer Teil soll die Teamentwicklung in diesem für eine Verwaltung neuartigen Aufgabenfeld unterstützen. Die Bedarfsprüfung soll am 29.11.2021 im Ausschuss Allgemeine Verwaltung und Rechtsfragen/ Vergabe/ Internationales beschlossen werden.

2. Stellungnahme des Rechnungsprüfungsamtes

Mit Schreiben vom 23.11.2021, eingegangen am 24.11.2021 nimmt das Rechnungsprüfungsamt zu dieser Bedarfsprüfung Stellung. Da dieses Schreiben als Anlage zur Vorlage eingebracht wird, ist zu den einzelnen Kritikpunkten Stellung zu nehmen.

3. Stellungnahme des Referats für Strategische Steuerung

a) Ausrichtung und Inhalte des künftigen Innovationsbüros

Das Innovationsbüro wird zukünftig als die dezernatsübergreifende Stelle etabliert, die Innovationsförderung und –management in die Verwaltung trägt. Hierbei bindet es die unterschiedlichen Akteure, die als Querschnittsämter/Dienststellen verantwortlich sind wie z.B. Personal- und Verwaltungsmanagement, Amt für Informationsverarbeitung und Stabsstelle Digitalisierung, ein und unterstützt und ergänzt die dortigen Aufgabenstellungen.

Ein Schwerpunkt des Innovationsbüros wird die Unterstützung der Dezernate bei spezifischen Fragestellungen oder Problemen in den Themenfeldern Innovationsförderung (inklusive Kulturveränderung und -entwicklung), Changemanagement, Kommunikation und agilen, nutzendenzentrierten Formaten bilden. Die Vorlage ist in Bezug auf die Aufgabenfelder des Innovationsbüros klar:

- **Eigene Projekte:** Das Innovationsbüro erkennt Trends und dringende Handlungsbedarfe in der Verwaltung und initiiert eigene Projekte, von denen die gesamte Verwaltung profitiert. Beispielhafte Themen sind Innovationsmanagement, Veränderungsmanagement, Kommunikation oder agiles und nutzendenzentriertes Arbeiten. Wie bisher schon mit **erfolgreichen Projekten, wie „Grundsätze für erfolgreiche Veränderung - 4 Gewinn“**, die **„Agile Woche in 2020“** oder das **erfolgreich etablierte „Führungskräfte-Innovationsnetzwerk“** wird aufgezeigt, wie Innovation und Veränderung funktioniert und im Alltag integriert werden kann.
- **Inhouse Beratung:** Das Team des Innovationsbüros bietet als Expert*innen **Beratung und Unterstützung als Servicedienstleistung für Fachbereiche und Dezernate** an. Mit Themen, wie z.B. Kommunikation und Changemanagement, Strategieberatung, Service Design und Innovationsmanagement bedient es Handlungsfelder, die immer relevanter für eine moderne Verwaltung sind und die schon regelmäßig von den Fachbereichen und Querschnittsämtern beim jetzigen Reformteam - auch über die Verwaltungsreform hinaus - angefragt werden. Als Dienstleisterin erstellt das Team passgenaue Unterstützungsformate auf die jeweiligen Bedarfe seiner Kund*innen. Diese reichen von Methodenberatung über Impulsvorträge bis zu konkreter Projektunterstützung.
- **Agile Formate:** In diesen Formaten wie beispielsweise Inkubatorprogramm und Real-labor setzt das Innovationsbüro auf Kreativität und Agilität. Es unterstützt die Verwaltung bei drängenden Problemen und arbeitet mit nutzendenzentrierten Ansätzen in neuen Formaten wie es das jetzige Reformteam schon mit dem sehr erfolgreichen und nachgefragten **Format der „Veränderungswerkstatt“** unter Beweis gestellt hat.

Zudem ist das Innovationsbüro als explizit beauftragte Teilprojektleitung für **den Aufbau eines Stadtlabors** im Rahmen des von der Stabsstelle Digitalisierung verantworteten **Fördermittelprojekts un:box cologne** aktiv und schafft somit nicht nur **Räume für** die mit dem Projekt verbundenen Projekte sondern vor allem auch für die **Innovationsprojekte der Stadtverwaltung**.

Die Unterstützung durch eine externe Beratung wird überwiegend in die beschriebenen Kundenprozesse fließen. Sie sichert den Aufbau der Prozesse und Strukturen, liefert die notwendige Expertise sowie die Konkretisierung der Schnittstellen zu den Querschnittsbereichen.

Ein kleinerer Anteil der Beratungsleistung wird im Aufbau und der Entwicklung von Strukturen und Prozessen im Innovationsbüro liegen. Hierbei liegt das Augenmerk auf dem Aufbau einer Beratungseinheit, die es so bei der Stadtverwaltung Köln noch nicht gegeben hat. Um Innovation in der Stadtverwaltung zu verstetigen, muss das Innovationsbüro nicht nur Methodik weitergeben sondern selbst als Organisation Innovation ausprobieren, nicht nur methodisch, auch organisatorisch in agilen Strukturen wie es in der Verwaltung bisher nicht üblich ist. Ziel ist, die Einheit als agile Organisation in den nächsten 2 Jahren dahingehend auszurichten und zu entwickeln, dass die Unterstützung durch eine externe Beratung nur noch für Spezialleistungen notwendig ist.

b) Ausrichtung und Inhalte des Personal- und Verwaltungsmanagements bezüglich Innovation

Der Schwerpunkt des Personal- und Verwaltungsmanagements ist gänzlich anders ausgerichtet:

- Die Zukunftsforschung wird als Teil der Arbeitgebermarke und inhaltlich auf das Thema Entwicklung von Arbeit und Arbeitsbedingungen ausgerichtet.
- Innovations- und Changemanagement sollen als zentrale Erfolgsfaktoren in Köln ganz konkret in den vom Personal- und Verwaltungsmanagement betriebenen Organisationsuntersuchungen und anderen konkreten Projekten der Organisationsberatung **als Methode implementiert und angewendet werden**. In diesem Sinne ist Service Design bereits als spezialisierte Kompetenz zur Erweiterung des konkreten Methodeneinsatzes bei Organisationsuntersuchungen positioniert. D.h., Innovations- und Changemanagement werden hier nicht als Methode vorgestellt und mit dem Amt zur Selbstbefähigung „trainiert und transformiert“, sondern von den Organisationsberatenden als Erweiterung ihres eigenen Methodenkoffers angewendet.

Im Rahmen dieser Abgrenzungen begrüßt das Personal- und Verwaltungsmanagement ausdrücklich die geplante Arbeit des Innovationsbüros und ist selbst an den übergreifenden Innovationsentwicklungen des Innovationsbüros interessiert, um sie fachspezifisch in das eigene Handeln zu transferieren. Ebenso begrüßt das Referat für Strategische Steuerung diese Offenheit und Ausrichtung des Personal- und Verwaltungsmanagements und versteht es als „Premium-Kunde/Partner“, der auch in diesem Sinne bereits besonders eng in die strategische Ausrichtung des Angebotspektrums einbezogen wird.

c) Ausrichtung und Inhalte des Amtes für Informationsverarbeitung und der Stabsstelle Digitalisierung bezüglich Innovation

Der Schwerpunkt von des Amtes für Informationsverarbeitung und der Stabsstelle Digitalisierung ist klar auf **IT und Digitalisierung** ausgerichtet. Hierbei wird (schon in der Verwaltungsreform) die Hilfe des Innovationsbüros in Anspruch genommen, wenn z.B. **Services nutzendenzentriert digitalisiert** werden sollen. Beispiele hierfür sind die Unterstützung in der AG Bürger*innenservice oder bei der Entwicklung der allgemeinen E-Verwaltungsakte. Das Knowhow bzw. die Methodenkompetenz ist in den beiden genannten Bereichen hierzu nicht bzw. nicht im erforderlichen Umfang vorhanden, so dass das Innovationsbüro hier als Servicedienstleister fungiert. Nutzendenzentrierung wird nicht nur für die Digitalisierung sondern für sämtliche Services benötigt, so dass die Methodenkompetenz hier nicht verankert werden sollte.

d) Ergebnis

Das Innovationsbüro wird die Organisationseinheit, die allgemein Innovation in der Stadtverwaltung Köln verstetigt. Die Querschnittsämter und -dienststellen (Personal- und Verwaltungsmanagement, Amt für Informationsverarbeitung und Stabsstelle Digitalisierung) werden durch das Innovationsbüro in ihren speziellen Aufgaben der Organisationsberatung und Digitalisierung unterstützt und ergänzt. Zudem stellt das explizit beauftragte Stadtlabor den Raum für innovative Projekte der Stadtverwaltung inkl. des Fördermittelprojekts un:box cologne.

In Summe sind die Einrichtung des Innovationsbüros und die Übertragung der beschriebenen Kompetenzen unabdingbar, um Innovation bei der Stadtverwaltung Köln zu verstetigen. Nur so kann die Stadt Köln erfolgreich den durch die Verwaltungsreform #wüfirdiestadt beschrittenen Weg fortführen und sich zukunftsfähig aufstellen.

