

Projektskizze zur Weiterentwicklung moderner Verwaltungsarbeit

**Digitalisierung, Arbeitskultur sowie Raum & Inf-
rastruktur in der Stadtverwaltung Wilhelms-
haven**

Inhalt

1.	Zusammenfassung	4
2.	Ausgangslage und Handlungsdruck	5
3.	Ziel und Funktion der Projektskizze	5
4.	Was moderne Verwaltungsarbeit bedeutet	6
4.1	Kultur als Ergebnis von Haltung, Verhalten und Struktur	6
4.2	Führung als Orientierung und Verantwortung	7
4.3	Arbeitsfähigkeit als Maßstab	7
5.	Die drei Entwicklungsbereiche: Digitalisierung, Arbeitskultur sowie Raum & Infrastruktur	7
6.	Warum diese Bereiche zusammen betrachtet werden sollten	8
7.	Prüfraumen für Raum und Organisation	9
7.1	Öffentliche, halböffentliche und interne Bereiche	9
7.2	Servicebereiche für Bürgerinnen und Bürger	9
7.3	Teambereiche als organisatorische Heimat	9
7.4	Fokus-, Rückzugs- und Schutzräume	9
7.5	Digitale Arbeitsfähigkeit der Räume	10
7.6	Regeln und Verständigung	10
8.	Beispiele und Referenzimpulse	10
	Quellenhinweise zu den externen Referenzen:	11
	Kommunale Praxisbezüge: Oldenburg und Hude	11
9.	Zentrale Prüffelder des Gesamtkonzepts: Kosten, Nutzen und Potenziale	12
9.1	Mögliche Einspar- und Nutzenpotenziale	13
10.	Umsetzbarkeit und zentrale Voraussetzungen	14
10.1	Datenschutz, Informationssicherheit und Vertraulichkeit	14
10.2	Inklusion, Barrierefreiheit und Gesundheit	14
10.3	Digitale Infrastruktur als Voraussetzung	14
10.4	Integriertes Prüfraster statt Reifegradbewertung	14
10.5	Nachhaltigkeit und Flächeneffizienz	15
11.	Kommunikations- und Beteiligungsansatz	15
11.1	Leitlinien für die Kommunikation	16
11.2	Vorschlag für erste Kommunikationsschritte	17
11.3	Mögliche Kernbotschaften	17
12.	Zeitrahmen und nächste Schritte	17
12.1	Unmittelbare nächste Schritte	18
12.2	Möglicher Beschluss- und Beauftragungsbedarf	18
13.	Fördermöglichkeiten, Transfer und Werkzeugkasten	19

13.1	Übertragbarer Werkzeugkasten als Transferformat.....	20
13.2	Förderprüfung im Gesamtkonzept	20

1. Zusammenfassung

Die Stadtverwaltung Wilhelmshaven steht vor der Aufgabe, ihre Arbeitsweisen, ihre Organisation und ihre Flächennutzung zukunftsfähig weiterzuentwickeln. Anlass ist nicht ein einzelnes Bau-, Raum- oder Digitalisierungsprojekt. Im Mittelpunkt steht die Frage, wie Verwaltung auch unter veränderten gesellschaftlichen, technischen, personellen und finanziellen Rahmenbedingungen leistungsfähig, verlässlich, bürgernah und attraktiv sein kann.

Die Projektskizze beschreibt hierfür einen Orientierungsrahmen. Sie soll dazu beitragen, einen politischen Auftrag für ein vertiefendes Gesamtkonzept vorzubereiten. Dieses Gesamtkonzept sollte die tatsächliche Ausgangslage der Stadtverwaltung erheben, relevante Akteurinnen und Akteure einbinden, Entwicklungsmöglichkeiten prüfen und eine belastbare Grundlage für spätere Entscheidungen schaffen.

Drei Themen stehen dabei im Vordergrund: digitale Transformation, Arbeitskultur sowie Raum und Infrastruktur. Diese Themen sollten nicht getrennt bearbeitet werden. Digitale Arbeitsweisen verändern Prozesse und Zusammenarbeit. Arbeitskultur prägt, wie neue Möglichkeiten genutzt werden. Räume und technische Infrastruktur beeinflussen, wie gut konzentrierte Arbeit, Beratung, Zusammenarbeit, Datenschutz und Servicequalität gelingen.

Die Projektskizze legt ausdrücklich keine fertigen Lösungen fest. Sie enthält keine belastbare Flächenbilanz, keine bauliche Planung, keine verbindlichen Arbeitsmodelle und keine Investitionsentscheidung. Sie formuliert vielmehr Ansätze, Prüfbereiche und mögliche Leitlinien für das spätere Gesamtkonzept.

Für die weitere Befassung erscheint ein integrierter Ansatz sinnvoll. Er kann helfen, Bürgerorientierung, Arbeitsfähigkeit, Datenschutz, Inklusion, Nachhaltigkeit, Wirtschaftlichkeit und digitale Handlungsfähigkeit zusammenzuführen. Dabei sollte die Entwicklung schrittweise erfolgen, damit Entscheidungen auf Grundlage von Analyse, Beteiligung, Pilotierung und Bewertung getroffen werden können.

Moderne Verwaltung entsteht nicht allein durch neue Technik, neue Räume oder neue Regeln. Wirksam wird sie erst, wenn Digitalisierung, Zusammenarbeit, Führung, Service und Raum gemeinsam betrachtet und verantwortungsvoll gestaltet werden.

Das zu beauftragende Gesamtkonzept soll die Ausgangslage der Stadtverwaltung erfassen, Handlungsfelder priorisieren, Varianten für die Umsetzung entwickeln, Fördermöglichkeiten prüfen und einen umsetzbaren Projektplan bis 2031 und darüber hinaus vorbereiten.

Konkret verfolgt dieses Projekt drei miteinander verzahnte Ziele: Erstens die Flächen- und Standortoptimierung durch intelligentere Nutzung bestehender Gebäude. Zweitens die Steigerung der Personaleffizienz durch digitale Transformation – bei gleichzeitiger Entlastung der Mitarbeitenden und Steigerung der Arbeitgeberattraktivität. Drittens die partizipative Entwicklung, bei der Mitarbeitende, Führungskräfte, Politik und Bürgerinnen und Bürger von Anfang an einbezogen werden.

2. Ausgangslage und Handlungsdruck

Öffentliche Verwaltungen stehen bundesweit vor einem deutlichen Veränderungsdruck. Digitale Verfahren, elektronische Akten, hybride Besprechungen, steigende Erwartungen an digitale Angebote, Fachkräftemangel, demografischer Wandel und neue Anforderungen an Führung und Zusammenarbeit wirken gleichzeitig. Diese Entwicklungen betreffen auch kommunale Verwaltungen.

Für Wilhelmshaven ergibt sich daraus ein praktischer Handlungsdruck: Verwaltungsleistungen sollen verlässlich, nachvollziehbar und bürgernah bleiben. Gleichzeitig benötigen Mitarbeitende gute Arbeitsbedingungen, klare Regeln, geeignete Technik und Räume, die ihre Aufgaben unterstützen. Dazu kommen Anforderungen an Nachhaltigkeit, sparsame Ressourcennutzung und langfristige Wirtschaftlichkeit.

Besonders relevant sind drei Entwicklungen:

- Digitalisierung kann über technische Fragen hinaus auch Arbeitsweisen, Kommunikationsformen, Schnittstellen und Erwartungen an Service beeinflussen.
- Arbeitskultur verändert sich durch hybride Zusammenarbeit, neue Kommunikationswege, steigende Anforderungen an Eigenverantwortung und den Wunsch nach Orientierung und Verlässlichkeit.
- Raum und Infrastruktur werden zu wichtigen Voraussetzungen guter Verwaltungsarbeit, weil sie Konzentration, Beratung, Zusammenarbeit, Datenschutz, Barrierefreiheit und Servicequalität beeinflussen.

Hinzu kommt die Frage der Flächennutzung. Durch Homeoffice, Krankheitsstand und Urlaub steht ein Anteil der Büroflächen regelmäßig leer. Wenn Arbeitsweisen flexibler werden, sollten auch die bestehenden Flächen daraufhin betrachtet werden, ob sie noch zu den tatsächlichen Tätigkeiten und Nutzungsbedarfen passen. Dabei geht es nicht nur um Kostenoptimierung, sondern um eine bessere, nachhaltigere und funktionsgerechtere Nutzung vorhandener Ressourcen – und damit auch um dauerhafte Kosteneinsparungen bei angemieteten und eigenen Gebäuden. Die vorliegende Projektskizze greift diese Ausgangslage auf. Sie soll helfen, den weiteren Prozess fachlich vorzubereiten und politisch nachvollziehbar zu machen.

3. Ziel und Funktion der Projektskizze

Ziel der Projektskizze ist es, einen klaren Rahmen für die Beauftragung eines vertiefenden Gesamtkonzepts zu schaffen. Die Projektskizze beschreibt, welche Themen zusammen betrachtet werden sollten, welche Fragen zu klären sind und welche Voraussetzungen für eine verantwortungsvolle Weiterentwicklung der Stadtverwaltung relevant erscheinen.

Sie erfüllt damit vor allem drei Funktionen:

- Sie begründet den Handlungsbedarf und zeigt, warum eine integrierte Betrachtung notwendig ist.

- Sie schafft eine gemeinsame fachliche Grundlage für Politik, Verwaltungsspitze, Fachbereiche, Personalvertretung und weitere Beteiligte.
- Sie bereitet die Beauftragung eines Gesamtkonzepts vor, ohne dessen Ergebnisse vorwegzunehmen.

Die Projektskizze ist daher keine abschließende Planung. Sie ersetzt keine Bestandsaufnahme, keine Flächenerhebung, keine technische Prüfung, keine Wirtschaftlichkeitsberechnung und keine Beteiligungsphase. Diese Schritte sollten im Gesamtkonzept erfolgen.

Nicht Gegenstand dieser Projektskizze sind insbesondere:

- eine belastbare Flächenbilanz,
- ein verbindliches Raumprogramm,
- architektonische Entwurfsplanung,
- endgültige Entscheidungen über Arbeitsmodelle,
- verbindliche Investitions- oder Einsparberechnungen,
- eine technische Detailbewertung der IT- und Gebäudestruktur,
- eine abschließende Auswahl von Varianten.

Diese Abgrenzung ist wichtig. Sie verhindert, dass aus einer Projektskizze bereits ein fertiges Umsetzungskonzept gelesen wird. Gleichzeitig ermöglicht sie, die nächsten Schritte klar zu beauftragen.

4. Was moderne Verwaltungsarbeit bedeutet

Moderne Verwaltungsarbeit bedeutet nicht, bewährte Prinzipien der Verwaltung aufzugeben. Rechtssicherheit, Verlässlichkeit, Gleichbehandlung, Datenschutz, Erreichbarkeit und Gemeinwohlorientierung bleiben zentrale Grundlagen. Modernisierung meint vielmehr, diese Grundlagen unter veränderten Bedingungen handlungsfähig zu halten.

Eine moderne Verwaltung sollte daher beides verbinden: Stabilität und Entwicklung. Sie muss verlässlich handeln und zugleich lernfähig bleiben. Sie sollte digitale Möglichkeiten nutzen, ohne Verwaltung auf Technik zu reduzieren. Sie sollte bürgernah sein, ohne Schutz- und Ordnungsaufgaben zu vernachlässigen. Und sie sollte gute Arbeitsbedingungen ermöglichen, ohne Beliebigkeit oder Überforderung zu erzeugen.

4.1 Kultur als Ergebnis von Haltung, Verhalten und Struktur

Arbeitskultur lässt sich nicht allein durch Appelle verändern. Sie entsteht im Zusammenspiel von Haltung, Verhalten und Struktur. Haltung beschreibt Werte und Erwartungen. Verhalten zeigt sich im Alltag, etwa in Kommunikation, Zusammenarbeit und Entscheidungen. Struktur umfasst Zuständigkeiten, Prozesse, Räume, Regeln und digitale Werkzeuge.

Für ein Gesamtkonzept bedeutet das: Es reicht nicht aus, einzelne Maßnahmen wie neue Technik oder neue Räume zu betrachten. Zu prüfen ist, wie diese Maßnahmen mit Führung, Beteiligung, Regeln und Prozessen zusammenwirken.

4.2 Führung als Orientierung und Verantwortung

Führung spielt in Veränderungsprozessen eine zentrale Rolle. Sie schafft Orientierung, klärt Erwartungen, erkennt Belastungen und sorgt dafür, dass neue Arbeitsweisen nicht zufällig entstehen, sondern nachvollziehbar begleitet werden. Gerade bei digitaler und flexibler Zusammenarbeit wird Führung nicht weniger wichtig, sondern anders wichtig.

Ein Gesamtkonzept sollte daher auch klären, welche Unterstützung Führungskräfte benötigen, welche Regeln für hybride Zusammenarbeit gelten sollen und wie Rückmeldungen aus der Organisation systematisch genutzt werden können.

4.3 Arbeitsfähigkeit als Maßstab

Ein zentraler Maßstab sollte die Arbeitsfähigkeit sein. Gemeint ist die Frage, ob Mitarbeitende ihre Aufgaben verlässlich, gesund, konzentriert und in guter Qualität erfüllen können. Dazu gehören passende Arbeitsplätze, Rückzugsmöglichkeiten, geeignete Besprechungsräume, digitale Ausstattung, klare Zuständigkeiten und eine nachvollziehbare Steuerung.

5. Die drei Entwicklungsbereiche: Digitalisierung, Arbeitskultur sowie Raum & Infrastruktur

Für das spätere Gesamtkonzept sollten drei Entwicklungsbereiche gemeinsam betrachtet werden. Sie bilden den fachlichen Kern der weiteren Arbeit.

Entwicklungsbereich	Bedeutung	Zu prüfende Fragen im Gesamtkonzept
Digitalisierung	Digitale Verfahren, elektronische Akten, digitale Zusammenarbeit, digitale Bürgerzugänge, sichere technische Infrastruktur.	Welche Prozesse sind bereits digital? Wo bestehen Medienbrüche? Welche technische und organisatorische Ausstattung wird für Besprechungen, Beratung, digitale Zusammenarbeit und zeitgemäße Arbeit benötigt?
Arbeitskultur	Führung, Zusammenarbeit, Kommunikation, Beteiligung, Umgang mit Veränderungen, Gesundheit und Lernen.	Welche Arbeitsweisen werden heute gelebt? Wo entstehen Belastungen? Welche Regeln, Qualifizierungen und Rückmeldewege werden benötigt?

Raum und Infrastruktur	Büroflächen, Beratungsbereiche, Besprechungsräume, Rückzugsräume, technische Ausstattung, Barrierefreiheit und Nachhaltigkeit.	Welche Tätigkeiten brauchen welche räumlichen Bedingungen? Welche Flächen sind öffentlich, halböffentlich oder intern? Welche Potenziale bestehen für eine bessere Nutzung? Welche Anforderungen bestehen bereits und sollten in diesem Rahmen berücksichtigt werden, etwa Barrierefreiheit, Sicherheit, Datenschutz und Gesundheitsschutz?
------------------------	--	---

Diese drei Bereiche sollten nicht als voneinander getrennte Projekte behandelt werden. Sie beeinflussen sich gegenseitig. Ein digitaler Prozess verändert beispielsweise Beratung und Zusammenarbeit. Ein neuer Beratungsbereich benötigt Datenschutz, Akustik, Technik und klare Rollen. Ein flexibler Arbeitsplatz funktioniert nur mit Regeln, Buchbarkeit, technischer Ausstattung und Führung.

6. Warum diese Bereiche zusammen betrachtet werden sollten

Die getrennte Bearbeitung von Digitalisierung, Arbeitskultur und Flächenentwicklung birgt Risiken. Es können Lösungen entstehen, die jeweils für sich sinnvoll erscheinen, im Alltag aber nicht zusammenpassen. Typische Beispiele sind digitale Werkzeuge ohne klare Nutzungsregeln, neue Räume ohne passende Technik oder flexible Arbeitsmodelle ohne Führungsklarheit.

Das Gesamtkonzept sollte diese Abhängigkeiten sichtbar machen und in konkrete Prüffelder übersetzen: Prozesse, Menschen, Technik und Raum müssen zusammen betrachtet werden, damit später tragfähige Entscheidungen möglich sind.

Wenn isoliert geplant wird	Mögliches Risiko	Integrierte Betrachtung im Gesamtkonzept
Nur Digitalisierung	Neue Systeme werden eingeführt, ohne dass Prozesse, Rollen und Qualifizierung ausreichend geklärt sind.	Digitale Verfahren werden mit Arbeitsprozessen, Kompetenzen, Datenschutz und Serviceerwartungen verbunden.
Nur Räume	Flächen werden verändert, ohne dass Arbeitsweisen, Bürgerkontakt oder technische Ausstattung ausreichend berücksichtigt werden.	Raumplanung folgt Tätigkeiten, Datenschutz, Barrierefreiheit, technischer Ausstattung und Beteiligung.
Nur Kultur	Es entstehen Leitbilder oder Erwartungen, aber wenig Veränderung im Alltag.	Haltung, Verhalten und Struktur werden gemeinsam betrachtet: Führung, Regeln, Prozesse, Räume und Technik.

Ein solcher Ansatz passt auch zu Erfahrungen anderer Verwaltungen und Studien: Digitale und flexible Arbeitsweisen haben sich in der Verwaltung zwar deutlich beschleunigt, müssen aber dauerhaft durch Standards, Qualifizierung und geeignete Strukturen abgesichert werden.

7. Prüfraumen für Raum und Organisation

Das Gesamtkonzept sollte zunächst erfassen, welche Räume und Flächen vorhanden sind, wie sie genutzt werden, in welchem baulichen und technischen Zustand sie sich befinden und welche Anforderungen sich aus künftigen Arbeitsweisen, Servicebedarfen, Datenschutz, Barrierefreiheit und Wirtschaftlichkeit ergeben. Auf dieser Grundlage kann geprüft werden, welche räumlichen und organisatorischen Prinzipien für Wilhelmshaven geeignet sind. Die folgenden Ansätze sind als Prüfraumen zu verstehen und stellen keine Vorfestlegung dar.

7.1 Öffentliche, halböffentliche und interne Bereiche

Für Verwaltungsgebäude kann eine klare Unterscheidung von öffentlichen, halböffentlichen und internen Bereichen hilfreich sein. Öffentliche Bereiche dienen Orientierung und Erstkontakt. Halböffentliche Bereiche eignen sich für Beratung, Gespräche und Austausch. Interne Bereiche schützen konzentrierte Arbeit, vertrauliche Vorgänge und interne Abstimmung.

Diese Unterscheidung kann Bürgerorientierung und Datenschutz gleichzeitig stärken. Bürgerinnen und Bürger erhalten klare Wege und Anlaufpunkte. Mitarbeitende erhalten geschützte Arbeitsbereiche. Sensible Informationen werden räumlich, organisatorisch und technisch geschützt.

7.2 Servicebereiche für Bürgerinnen und Bürger

Servicebereiche können Bürgerinnen und Bürgern Orientierung geben und Abläufe verständlicher machen. Sie können digitale Zugänge, persönliche Beratung und unterstützende Informationsangebote verbinden. Zu prüfen ist, welche Leistungen sich bündeln lassen, welche Beratungen vertrauliche Räume benötigen und wie Fachbereiche entlastet werden können.

7.3 Teambereiche als organisatorische Heimat

Teambereiche können Mitarbeitenden Zugehörigkeit und Orientierung geben. Dabei geht es nicht darum, Abteilungen aufzulösen. Vielmehr sollte geprüft werden, wie Fachbereiche, Ämter und Abteilungen weiterhin verlässlich verortet bleiben und zugleich bessere Möglichkeiten für Austausch, kurze Abstimmungen, Projektarbeit und konzentrierte Aufgaben erhalten.

7.4 Fokus-, Rückzugs- und Schutzräume

Viele Verwaltungstätigkeiten erfordern Konzentration, Vertraulichkeit und akustischen Schutz. Daher sollten Rückzugs- und Schutzräume kein Zusatz sein, sondern Teil einer leistungsfähigen

Arbeitsumgebung. Zu prüfen sind insbesondere Datenschutz, Gesundheit, Lärm, Barrierefreiheit, Ergonomie und besondere individuelle Bedarfe.

7.5 Digitale Arbeitsfähigkeit der Räume

Räume sollten digitale und analoge Arbeit gleichermaßen unterstützen. Dazu gehören stabile Netze, passende Medientechnik, einfache Bedienung, sichere Zugänge, Datenschutz und Support. Ein Gesamtkonzept sollte definieren, welche Raumtypen welche technische Ausstattung benötigen.

7.6 Regeln und Verständigung

Neue Arbeitsumgebungen funktionieren nur mit klaren Vereinbarungen. Gemeint sind keine starren Vorschriften, sondern verständliche Regeln zur Nutzung von Räumen, Buchung, Vertraulichkeit, Erreichbarkeit, Ordnung, Rücksichtnahme und Verantwortung. Solche Regeln sollten im Gesamtkonzept gemeinsam vorbereitet und später in geeigneter Form festgehalten werden.

8. Beispiele und Referenzimpulse

Andere Verwaltungen und öffentliche Einrichtungen beschäftigen sich bereits mit ähnlichen Fragen. Die folgenden Beispiele sind keine Blaupause für Wilhelmshaven. Sie zeigen vielmehr, welche Prinzipien übertragbar sein können und welche Punkte im Gesamtkonzept genauer betrachtet werden sollten.

Beispiel / Quelle	Kernimpuls	Mögliche Ableitung für Wilhelmshaven
Stadt Leipzig: Konzept „Moderne Verwaltung für die wachsende Stadt Leipzig“	Verwaltungsmodernisierung wird als langfristiger strategischer Prozess verstanden. Die Verwaltung wird als flexible, lernende Organisation beschrieben, die sich an strategischen Zielen, aktuellen Erfordernissen und finanziellen Ressourcen ausrichtet.	Wilhelmshaven sollte das Vorhaben nicht als Einzelmaßnahme betrachten. Sinnvoll erscheint ein gesteuerter Prozess, der Verwaltungsstrategie, Digitalisierung, Arbeitskultur, Führung und Ressourcen verbindet.
Drei-Zonen-Konzept / Landratsamt Enzkreis	Das Konzept unterscheidet öffentlich zugängliche Bereiche, Beratungs- und Übergangsbereiche sowie interne Arbeitsbereiche.	Für Wilhelmshaven kann dieser Ansatz helfen, Bürgerorientierung, Datenschutz und geschützte Arbeit räumlich klarer zu verbinden.
Hannover: New Work in einer Stadtverwaltung	Am Beispiel einer Stadtverwaltung wird deutlich, dass Raum, Technik, Buchung, Zusammenarbeit und Arbeitsprozesse zusammenwirken.	Raumveränderungen sollten nicht isoliert geplant werden. Sie benötigen technische Standards, Regeln, Beteiligung und eine schrittweise Erprobung.

Cassini-Studien zu Arbeit 4.0 und neuen Arbeitsweisen in der Verwaltung	Digitalisierung und flexible Arbeit wurden in der Verwaltung beschleunigt. Gleichzeitig besteht Bedarf, neue Arbeitsweisen dauerhaft zu strukturieren.	Wilhelmshaven sollte digitale und hybride Arbeitsweisen nicht nur situativ ermöglichen, sondern mit Standards, Qualifizierung, Führung und Datenschutz verbinden.
W. Schumacher New Work: eigene kommunale und regionale Praxisbezüge Hude / Oldenburg	Eigene Erfahrungen können helfen, die Übertragbarkeit auf kommunale und regionale Kontexte konkret zu machen. Die Projektangaben sollten vor Veröffentlichung durch die Stadt und W. Schumacher freigegeben werden.	Im Gesamtkonzept sollten kurze Referenzsteckbriefe aufgenommen werden: Aufgabe, Vorgehen, Beteiligte, Ergebnis, übertragbare Erkenntnisse.

Quellenhinweise zu den externen Referenzen:

Stadt Leipzig: Konzept „Moderne Verwaltung für die wachsende Stadt Leipzig“ (static.leipzig.de); Landratsamt Enzkreis / Drees & Sommer: Bericht zum Drei-Zonen-Konzept; Hannover: Beitrag „New Work in einer Stadtverwaltung“ bei Springer Nature; Cassini: Studienbeiträge „Arbeit 4.0 öffentliche Verwaltung“ und „New Work in der Verwaltung“. Die Quellen sollten in der finalen Fassung als Link- oder Literaturverzeichnis ergänzt und vor Veröffentlichung geprüft werden.

Wichtig ist: Beispiele ersetzen keine Analyse der Stadt Wilhelmshaven. Sie können aber helfen, Risiken früher zu erkennen, Begrifflichkeiten zu klären und den späteren Prozess nachvollziehbar zu strukturieren.

Kommunale Praxisbezüge: Oldenburg und Hude

Aus vergleichbaren kommunalen Praxisprojekten lassen sich methodische Hinweise ableiten. Sie ersetzen keine Analyse für Wilhelmshaven und werden deshalb bewusst nicht als Blaupause dargestellt. Relevante Projektangaben sollten nur in abgestimmter Form verwendet werden.

- Zuerst Arbeitsrealität erfassen: Tätigkeiten, Anwesenheit, Kommunikation, Störungen und Schutzbedarfe sollten vor Raumlösungen betrachtet werden.
- Bestand früh prüfen: Gebäudezustand, Flächenzuschnitt, technische Ausstattung und wirtschaftliche Machbarkeit begrenzen oder ermöglichen spätere Lösungen.
- Beteiligung strukturieren: Erfahrungen aus Fachbereichen, Führung, Mitarbeitenden und Personalvertretung sollten systematisch aufgenommen und ausgewertet werden.
- Begriffe verständlich machen: Arbeitsformen wie Konzentration, Beratung, Besprechung, Teamarbeit, Rückzug oder digitale Zusammenarbeit sollten einfach beschrieben werden.
- Entscheidungsgrundlagen schaffen: Am Ende sollte nicht nur ein Raumkonzept stehen, sondern eine belastbare Grundlage für Prioritäten, Kosten, Nutzen, Risiken und Umsetzungsschritte.

Bedeutung für Wilhelmshaven: Die Beispiele sprechen dafür, das Gesamtkonzept mit einer strukturierten Ist-Analyse zu beginnen und erst danach Varianten, Pilotbereiche, Raumprinzipien und Umsetzungsschritte abzuleiten.

Hinweis: Für die genannten kommunalen Praxisbezüge können bei Bedarf interne Projektunterlagen bzw. freigegebene Kurzsteckbriefe ergänzt werden. Eine öffentliche Darstellung sollte nur nach Abstimmung mit den jeweiligen Projektbeteiligten erfolgen.

9. Zentrale Prüffelder des Gesamtkonzepts: Kosten, Nutzen und Potenziale

Die Projektskizze enthält keine Wirtschaftlichkeitsberechnung. Genau deshalb sollten Kosten-, Nutzen- und Potenzialfelder im Gesamtkonzept ein zentraler Arbeitsblock sein. Erst wenn die Ist-Situation zu Flächen, Gebäuden, Prozessen, digitaler Ausstattung, Arbeitsweisen und Serviceanforderungen erhoben ist, können Investitionsbedarfe, Betriebskosten, Einsparmöglichkeiten, Risiken und Förderzugänge belastbar bewertet werden.

Bewertungsfeld	Kernfragen für das Gesamtkonzept	Warum es wichtig ist
Raum und Umbau	Welche Flächen stehen zur Verfügung, in welchem Zustand sind sie und wie werden sie heute genutzt? Welche künftigen Arbeits- und Serviceanforderungen sind zu berücksichtigen? Welche Sanierungs-, Umbau- und Betriebskosten sind zu erwarten?	Raumkosten, Nutzbarkeit, Datenschutz, Servicequalität und Arbeitsfähigkeit hängen eng zusammen.
Digitale Infrastruktur und Medientechnik	Welche technische Ausstattung wird für konkrete Nutzungsszenarien benötigt, etwa Beratung, vertrauliche Besprechungen, hybride Abstimmungen, Schulungen, mobile Arbeit oder Buchung von Räumen?	Moderne Arbeitsweisen funktionieren nur mit verlässlicher und sicherer Technik.
Organisation und Prozesse	Welche Abläufe, Zuständigkeiten und Schnittstellen müssen angepasst werden? Für welche Bereiche müssen ggfs. Prozessbeschreibungen erfolgen?	Neue Räume oder Technik bleiben wirkungslos, wenn Prozesse und Verantwortung unklar bleiben.
Führung und Qualifizierung	Welche Kompetenzen benötigen Führungskräfte und Mitarbeitende?	Akzeptanz, Wirksamkeit und Gesundheit hängen wesentlich von guter Führung und Befähigung ab.
Beteiligung und Kommunikation	Wer muss wann informiert, beteiligt oder angehört werden?	Transparenz reduziert Unsicherheit und verbessert die Qualität der Ergebnisse.
Betriebskosten und Nachhaltigkeit	Welche Auswirkungen gibt es auf Energie, Reinigung, Wartung, Bewirtschaftung und langfristige Gebäudenutzung?	Flächennutzung und Betrieb haben langfristige finanzielle und ökologische Bedeutung.

Servicequalität	Wie verbessern sich Orientierung, Beratung, digitale Zugänge und persönliche Erreichbarkeit?	Der Nutzen für Bürgerinnen und Bürger muss sichtbar und nachvollziehbar sein.
Finanzierungs- und Förderzugänge	Welche Förderprogramme kommen für Konzeptphase und Umsetzung in Betracht? Welche Kostenarten, Eigenanteile, Partner, Wirkungen und Nachweise sind erforderlich?	Fördermittel können den Prozess unterstützen, setzen aber klare Ziel-, Kosten- und Wirkungszusammenhänge voraus.

9.1 Mögliche Einspar- und Nutzenpotenziale

Einsparpotenziale entstehen nicht allein durch eine Reduzierung von Flächen. Relevante Potenziale liegen auch in besserer Auslastung, weniger Reibungsverlusten, klareren Abläufen, besserer Servicequalität und nachhaltiger Bewirtschaftung.

Besonders wichtig ist dabei das Thema Personal: Die Stadtverwaltung Wilhelmshaven steht wie viele Kommunen vor einem Fachkräftemangel – viele Stellen sind schwer zu besetzen. Durch den gezielten Einsatz digitaler Strategien und optimierter Arbeitsprozesse können Mitarbeitende von repetitiven, manuellen Tätigkeiten entlastet werden. Dies reduziert Überlastung und Burnout-Risiken – ein wichtiger Beitrag zur Attraktivität als Arbeitgeber. Gleichzeitig ermöglichen diese Effizienzgewinne, mit den verfügbaren Personalressourcen produktiver zu arbeiten und damit Personalkosten einzusparen.

Potenzialfeld	Mögliche Wirkung	Voraussetzung für eine belastbare Bewertung
Flächennutzung	bessere Auslastung, weniger Leerstand, weniger strukturelle Überdimensionierung, bessere Vernetzung durch sinnvolle Zuordnung und Vermischung von Bereichen	Flächenanalyse, Belegungsdaten, Tätigkeitsprofile, klare Nutzungsprinzipien
Betriebskosten	Stabilisierung oder Reduktion von Energie-, Reinigungs-, Wartungs- und Bewirtschaftungskosten	Gebäudedaten, Betriebskostenanalyse, nachhaltige Raum- und Betriebskonzepte
Arbeitsfähigkeit	weniger Unterbrechungen, bessere Konzentration, bessere Zusammenarbeit, klarere Orientierung	passende Raumtypen, Regeln, Führung, digitale Ausstattung, Beteiligung
Servicequalität	klarere Bürgerführung, Entlastung von Fachbereichen, bessere Verbindung digitaler und persönlicher Zugänge	Servicekonzept, Prozessklärung, Datenschutz, Rollenklärung
Produktivität und Wirksamkeit	weniger Such-, Abstimmungs- und Medienbrüche, schnellere Klärung von Zuständigkeiten	digitale Standards, Besprechungsfähigkeit, Buchung, Rückmeldewege
Arbeitgeberattraktivität	bessere Wahrnehmung als moderne, verlässliche und lernfähige Verwaltung	glaubwürdige Umsetzung, Beteiligung, Gesundheitsschutz, klare Kommunikation
Nachhaltigkeit	ressourcenschonendere Nutzung vorhandener Gebäude und Flächen	langfristige Gebäudestrategie, Klimaziele, energetische Betrachtung

Finanzierungs- und Förderzugänge	mögliche Unterstützung der Konzept- und Umsetzungsphase durch geeignete Förderprogramme	klare Zielsetzung, Kostenarten, Fördergegenstand, Eigenanteile, Kooperationen, Transferformat und Nachweise
----------------------------------	---	---

10. Umsetzbarkeit und zentrale Voraussetzungen

Damit ein späteres Gesamtkonzept umsetzbar wird, sollten zentrale Voraussetzungen früh mitgedacht werden. Sie sind nicht als fertige Lösung zu verstehen, sondern als Prüf- und Gestaltungsfelder.

10.1 Datenschutz, Informationssicherheit und Vertraulichkeit

Datenschutz und Informationssicherheit sind für eine Verwaltung nicht verhandelbar. Sie sollten nicht nachträglich geprüft werden, sondern von Beginn an Teil der Planung sein. Das betrifft Beratungsräume, Besprechungen, mobile Arbeit, digitale Zusammenarbeit, Akustik, Sichtschutz, Zugriffsrechte und technische Sicherheit.

10.2 Inklusion, Barrierefreiheit und Gesundheit

Unterschiedliche körperliche, sensorische, kognitive und altersbedingte Bedarfe sollten im Gesamtkonzept systematisch berücksichtigt werden. Barrierefreiheit umfasst dabei nicht nur bauliche Zugänglichkeit, sondern auch digitale Barrierefreiheit, ergonomische Vielfalt, Rückzugsmöglichkeiten und verständliche Orientierung.

Auch Gesundheit am Arbeitsplatz sollte ein eigenes Prüffeld bilden. Dazu gehören Lärm, Licht, Ergonomie, Belastung, Unterbrechungen, Bewegungsmöglichkeiten, psychische Beanspruchung und der Umgang mit dauerhafter Erreichbarkeit.

10.3 Digitale Infrastruktur als Voraussetzung

Digitale Infrastruktur ist kein technisches Nebenthema. Sie ist Voraussetzung für moderne Verwaltungsarbeit. Zu prüfen sind insbesondere Netzqualität, WLAN, Endgeräte, Besprechungstechnik, sichere Zugänge, Support, Buchungssysteme, Datenschutz und digitale Kompetenzen.

10.4 Integriertes Prüfraster statt Reifegradbewertung

Eine abschließende Bewertung des digitalen oder organisatorischen Reifegrads sollte in der Projektskizze nicht vorgenommen werden. Dafür fehlen technische Detailanalysen und die Abstimmung mit den zuständigen Fachbereichen. Sinnvoller ist ein integriertes Prüfraster, das im Gesamtkonzept gemeinsam bearbeitet wird. Dabei sollten digitale Fragen, räumliche Anforderungen und organisatorische Voraussetzungen klar unterschieden, aber zusammen ausgewertet werden.

Prüfbereich	Leitfrage für das Gesamtkonzept
-------------	---------------------------------

Digitale Prozesslandschaft	Welche Fachverfahren, Akten- und Dokumentenprozesse sind bereits digital? Wo bestehen Medienbrüche?
Räume und Medientechnik	Welche Raumtypen benötigen welche technische Ausstattung für Besprechung, Beratung, Schulung, Projektarbeit und vertrauliche Gespräche?
Mobile Arbeit	Welche Tätigkeiten eignen sich für mobile Arbeit? Welche Regeln braucht es für Erreichbarkeit, Datenschutz, Führung und Zusammenarbeit?
Digitale Infrastruktur	Sind Netz, WLAN, Zugänge, Endgeräte, Sicherheit und Support ausreichend für flexible und hybride Arbeitsweisen?
Buchung und Belegung	Welche digitalen Werkzeuge werden benötigt, um Räume und Arbeitsplätze fair, nachvollziehbar und datenschutzkonform zu nutzen?
Digitale Kompetenzen	Welche Qualifizierungsbedarfe bestehen bei Mitarbeitenden und Führungskräften?
Datenschutz und Informationssicherheit	Welche Anforderungen ergeben sich für Beratung, mobile Arbeit, digitale Zusammenarbeit und vertrauliche Vorgänge?
Gesundheit am Arbeitsplatz	Welche Belastungen entstehen durch Lärm, Unterbrechung, Ergonomie, Licht, Erreichbarkeit oder fehlende Rückzugsmöglichkeiten?
Fehler- und Lernkultur	Wie können Rückmeldungen, Fehler, Verbesserungsvorschläge und Lernerfahrungen konstruktiv aufgenommen werden?
Rücklauf und Steuerung	Wie werden Erfahrungen aus Pilotbereichen ausgewertet und in Verbesserungen überführt?

10.5 Nachhaltigkeit und Flächeneffizienz

Nachhaltigkeit sollte als Querschnittsthema behandelt werden. Sie betrifft Energie, Flächennutzung, Mobilität, Materialeinsatz, Betriebskosten, Papierverbrauch und die langfristige Anpassungsfähigkeit von Gebäuden. Ziel sollte keine kurzfristige Einsparmaßnahme sein, sondern eine verantwortbare, wirtschaftliche und ressourcenschonende Nutzung vorhandener Flächen.

Für das Gesamtkonzept müssen insbesondere im Hinblick auf die Ausnutzung und den Zustand von Gebäuden diverse Fragen beantwortet werden. Auch müssen Prozesse und Arbeitsweisen auf Senkung von Energie und ressourcenschonenden Einsatz geprüft werden. Besonders interessant sind. Maßnahmen, die gleichzeitig Nachhaltigkeit, Arbeitsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit verbessern.

Prüfaspekt	Mögliche Konkretisierung im Gesamtkonzept
Gebäudenutzung	Abgleich von tatsächlicher Nutzung, Belegungszeiten, Leerständen und künftigen Anforderungen.
Betrieb und Energie	Betrachtung von Energieverbrauch, Reinigung, Wartung, technischer Ausstattung und langfristigen Betriebskosten.
Ressourcen	Prüfung von Papierverbrauch, digitalen Vorgängen, Mehrfachnutzungen und Materialeinsatz.
Klimaziele	Einordnung, welchen Beitrag die Verwaltung durch Flächen- und Prozessentwicklung zu städtischen Klimazielen leisten kann.

11. Kommunikations- und Beteiligungsansatz

Ein Kommunikations- und Beteiligungsansatz ist zentral, weil das Vorhaben unterschiedliche Gruppen betrifft: Politik, Verwaltungsspitze, Führungskräfte, Mitarbeitende, Personalvertretung, Fachbereiche, Bürgerinnen und Bürger sowie mögliche Fördermittelgeber. Ziel der Kommunikation sollte sein, Orientierung zu geben, Missverständnisse zu vermeiden und Beteiligung dort zu ermöglichen, wo sie fachlich sinnvoll und rechtlich erforderlich ist.

Kommunikation sollte dabei nicht mit Werbung verwechselt werden. Sie dient der Verständlichkeit, Nachvollziehbarkeit und Vertrauensbildung. Wichtig ist eine klare Trennung zwischen Information, Beteiligung und Entscheidung.

Zielgruppe	Informationsbedarf	Mögliches Format
Politik / Stadtrat / Ausschüsse	Warum ist ein Gesamtkonzept notwendig? Welche Entscheidungen stehen an? Welche Chancen, Risiken und Kostenfelder gibt es?	kompakte Vorlage, Ausschusspräsentation, Fragen-Antworten-Papier
Verwaltungsspitze und Projektsteuerung	Wie wird das Vorhaben gesteuert? Welche Rollen, Termine und Verantwortlichkeiten gibt es?	Lenkungsgruppe, Projektplan, regelmäßige Statusberichte
Fachbereiche und Führungskräfte	Welche Bereiche werden wann einbezogen? Welche Daten und Einschätzungen werden benötigt?	Fachworkshops, Führungskräftebriefing, strukturierte Abfragen
Mitarbeitende	Was wird geprüft? Was ist noch nicht entschieden? Wie können Rückmeldungen eingebracht werden?	Informationsseite im Intranet, kurze Dialogformate, Rückmeldekanal
Personalvertretung, Schwerbehindertenvertretung, Gleichstellung	Welche Beteiligungsrechte und Schutzbedarfe sind zu beachten? Regelmäßige Einbindung über Rechte hinaus.	frühe Abstimmung, feste Beteiligungstermine, gemeinsame Prüfpunkte
Bürgerinnen und Bürger	Welche Verbesserungen bei Orientierung, Service und Erreichbarkeit werden geprüft?	bürgernahe Information nach politischer Befassung, verständliche Projektkommunikation
Öffentlichkeit und mögliche Partnerkommunen	Welche übertragbaren Erkenntnisse entstehen? Kann Wilhelmshaven Modellcharakter entwickeln?	Projektseite, digital bereitgestellter Werkzeugkasten, Erfahrungsaustausch

11.1 Leitlinien für die Kommunikation

- Einfach und verständlich formulieren.
- Anglizismen vermeiden oder erklären.
- Keine fertigen Lösungen versprechen, solange diese nicht entschieden sind.
- Klar benennen, was geprüft wird und was bereits entschieden ist.
- Ängste ernst nehmen, ohne den Veränderungsbedarf zu relativieren.
- Rückmeldungen sichtbar aufnehmen und auswerten.
- Politische Entscheidung, fachliche Prüfung und Mitarbeitendenbeteiligung sauber unterscheiden.

11.2 Vorschlag für erste Kommunikationsschritte

1. Abstimmung der Projektskizze mit Verwaltungsspitze, Kommunikation und relevanten Fachbereichen.
2. Politische Befassung mit dem Ziel, den Auftrag für ein Gesamtkonzept zu klären.
3. Kurze interne Information: Was ist eine Projektskizze? Was wird noch nicht entschieden?
4. Einrichtung eines zentralen Informations- und Rückmeldekanals für das spätere Gesamtkonzept.
5. Vorbereitung eines Beteiligungsplans für Mitarbeitende, Führungskräfte und Personalvertretung.
6. Festlegung, wie Ergebnisse, Rückmeldungen und Entscheidungen regelmäßig kommuniziert werden.

11.3 Mögliche Kernbotschaften

Für die frühe Kommunikation sollten wenige, wiederkehrende Kernbotschaften genutzt werden. Sie sollten sachlich formuliert sein und keine Ergebnisse vorwegnehmen.

Kernbotschaft	Zweck
Es geht zunächst um ein Gesamtkonzept, nicht um fertige Umbauentscheidungen.	Vermeidet den Eindruck, dass Maßnahmen bereits feststehen.
Digitalisierung, Arbeitskultur und Raum sollen gemeinsam betrachtet werden.	Erklärt den integrierten Ansatz in einfacher Sprache.
Datenschutz, Barrierefreiheit, Gesundheit und Arbeitsfähigkeit sind feste Prüfpunkte.	Nimmt Schutzbedarfe ernst und reduziert Unsicherheit.
Mitarbeitende und Personalvertretung werden im weiteren Prozess strukturiert einbezogen.	Schafft Transparenz über Beteiligung, ohne Beteiligungsrechte vorwegzunehmen.
Ziel ist eine leistungsfähige, bürgernahe und zukunftsfähige Verwaltung.	Verbindet internen Nutzen mit öffentlichem Nutzen.

Für die Zusammenarbeit mit der Öffentlichkeitsarbeit kann daraus ein einfacher Kommunikationsplan entstehen. Dieser sollte festlegen, wann welche Zielgruppe informiert wird, welche Begriffe verwendet werden und wie Rückmeldungen gesammelt werden. Besonders wichtig ist eine einheitliche Sprache: Nicht jedes Fachwort muss vermieden werden, aber jedes Fachwort sollte verständlich übersetzt werden.

- Eine kurze Begriffserklärung kann Missverständnisse vermeiden.
- Ein Fragen-Antworten-Bereich innerhalb des zentralen Informationskanals kann häufige Rückfragen bündeln.
- Ein sichtbarer Rückmeldeweg kann zeigen, dass Hinweise aufgenommen werden.
- Regelmäßige Statusinformationen können verhindern, dass Gerüchte den Prozess prägen.

12. Zeitrahmen und nächste Schritte

Die Weiterentwicklung der Stadtverwaltung sollte als mehrjähriger Prozess angelegt werden. Für die weitere Planung ist neben dem Zeitraum auch zu klären, welche Stellen federführend sind, welche Beteiligten einzubinden sind und welche Ergebnisse je Phase erwartet werden.

Phase	Zeitraum	Inhalt
1. Entscheidung und Beauftragung	2026	Politische und administrative Klärung des Auftrags für ein Gesamtkonzept, Festlegung von Ziel, Umfang, Steuerung und Beteiligung.
2. Analyse und Gesamtkonzept	bis Ende 2027	Erhebung der Ist-Situation: Flächen, Prozesse, digitale Infrastruktur, Arbeitsweisen, Bedarfe, Kostenfelder, Fördermöglichkeiten. Entwicklung von Varianten und Projektplan.
3. Pilotierung und Lernen	ab 2028	Erprobung ausgewählter Ansätze in geeigneten Bereichen. Auswertung von Nutzung, Akzeptanz, Arbeitsfähigkeit, Datenschutz, Kosten und Servicewirkung. Vorbereitung von Umsetzung von Ergebnissen in Bezug auf Räume: Planung von Umbau- und Sanierungsmaßnahmen, Ausschreibungen, Kündigung von Verträgen.
4. Umsetzung und Verstetigung	ab 2029	Schrittweise Übertragung bewährter Ansätze auf weitere Bereiche, Anpassung von Regeln, Qualifizierung, technischer Ausstattung und Raumstrukturen.
5. Weiterentwicklung	bis 2031 und darüber hinaus	Regelmäßige Prüfung der Wirkung, Anpassung an neue Anforderungen, Verstetigung in Organisation, Gebäudestrategie und Haushaltsplanung.

12.1 Unmittelbare nächste Schritte

- Zustimmung zur Projektskizze durch die Politik.
- Zustimmung der Politik für die Beauftragung eines Gesamtkonzeptes.
- Abstimmung mit Kommunikation, Personalvertretung, Fachbereichen, Datenschutz und IT.
- Vorbereitung eines Leistungsbildes für das Gesamtkonzept.
- Prüfung geeigneter Förderzugänge und Kostenarten.
- Definition einer Steuerungsstruktur für die Konzeptphase.

12.2 Möglicher Beschluss- und Beauftragungsbedarf

Für eine politische Befassung sollte möglichst klar benannt werden, worüber entschieden werden soll. Aus der Projektskizze ergibt sich kein Beschluss über konkrete Raumlösungen. Erforderlich ist vielmehr ein Auftrag zur Ausarbeitung eines Gesamtkonzeptes.

Zu klärender Punkt	Möglicher Inhalt des Auftrags
Gegenstand	Erstellung eines integrierten Gesamtkonzeptes für moderne Verwaltungsarbeit, digitale Arbeitsfähigkeit, Arbeitskultur sowie Raum- und Flächenentwicklung.
Analyse	Erhebung der Ist-Situation zu Flächen, Arbeitsweisen, Prozessen, digitaler Infrastruktur, Serviceanforderungen und Rahmenbedingungen.

Beteiligung	Einbindung von Führungskräften, Mitarbeitenden, Personalvertretung, relevanten Fachbereichen, Datenschutz, IT, Inklusion und Kommunikation.
Varianten	Entwicklung mehrerer umsetzbarer Entwicklungsvarianten mit Bewertung von Kosten-, Nutzen-, Risiko- und Förderaspekten.
Ergebnis	Gesamtprojektplan mit Prioritäten, möglichen Pilotbereichen, Zeitrahmen, Kommunikationsansatz und Entscheidungsgrundlagen.

13. Fördermöglichkeiten, Transfer und Werkzeugkasten

Die Projektskizze kann als Grundlage für die Prüfung möglicher Förderzugänge dienen. Förderfähig ist voraussichtlich nicht die bloße bauliche Modernisierung oder reine Ausstattung. Stärker anschlussfähig können Ansätze sein, die soziale Innovation, Digitalisierung, Teilhabe, Zusammenarbeit, Arbeitsfähigkeit, Bürgerorientierung und Übertragbarkeit miteinander verbinden.

Ein möglicher Förderansatz könnte darin liegen, Wilhelmshaven als Referenzkommune für eine integrierte und übertragbare Weiterentwicklung kommunaler Verwaltung zu positionieren. Voraussetzung wäre, dass Erfahrungen strukturiert dokumentiert und so aufbereitet werden, dass andere Kommunen daraus lernen können.

Förderrelevanter Bereich	Mögliche Bedeutung für Wilhelmshaven
Soziale Innovation	Neue Formen der Zusammenarbeit, Beteiligung, Bürgerorientierung und Nutzung öffentlicher Räume werden erprobt und ausgewertet.
Digitale Teilhabe	Digitale Verwaltungsangebote werden mit persönlicher Orientierung, Befähigung und verständlicher Kommunikation verbunden.
Organisationsentwicklung	Die Verwaltung entwickelt sich als lernfähige, steuerbare und bereichsübergreifend handlungsfähige Organisation weiter.
Arbeitsfähigkeit	Arbeitsumgebungen, Technik, Führung und Regeln werden so gestaltet, dass gute Verwaltungsarbeit unterstützt wird.
Bürgerorientierung	Zugänge, Servicebereiche und Prozesse werden verständlicher, verlässlicher und besser miteinander verbunden.
Nachhaltigkeit	Flächen, Betrieb und Ressourcen werden langfristig wirtschaftlicher und ökologisch verantwortbarer genutzt.
Partnerschaftlichkeit	Wilhelmshaven kann Erfahrungen mit anderen Kommunen, Fachpartnern und Netzwerken teilen.
Transferfähigkeit	Ergebnisse werden so dokumentiert, dass andere Kommunen sie als Orientierung nutzen können.

Im Gesamtkonzept kann ergänzend geprüft werden, ob ausgewählte öffentliche Verwaltungsbereiche über klassische Servicefunktionen hinaus auch als Orte für Orientierung, Information, digitale Teilhabe und stadtgesellschaftlichen Austausch geeignet sind. Denkbar wären zum Beispiel

niedrigschwellige Informationsangebote, Lernformate zu digitalen Verwaltungsleistungen oder temporäre Dialogformate zu Zukunfts-, Klima- und Digitalisierungsthemen. Eine solche Nutzung wäre nur dort sinnvoll, wo Datenschutz, Arbeitsfähigkeit, Sicherheit und klare räumliche Trennung zu internen Verwaltungsbereichen gewährleistet sind.

13.1 Übertragbarer Werkzeugkasten als Transferformat

Für eine soziale Innovationsförderung kann ein übertragbares Ergebnis besonders wichtig sein. Denkbar ist ein digital bereitgestellter Werkzeugkasten, der im Rahmen des Gesamtkonzepts entwickelt und später anderen Kommunen zur Orientierung bereitgestellt wird.

Dieser Werkzeugkasten könnte als digital bereitgestellte Sammlung von Vorlagen, Prüffragen und Formaten aufgebaut werden und beispielsweise enthalten:

- einen Leitfaden zur integrierten Betrachtung von Digitalisierung, Arbeitskultur und Raum,
- Checklisten für Datenschutz, Beteiligung, Raumtypen, Barrierefreiheit und digitale Infrastruktur,
- ein Prüfraster für digitale Arbeitsfähigkeit,
- Muster für Kommunikations- und Beteiligungsformate,
- Beispiele für Bewertungsfelder zu Kosten, Nutzen und Potenzialen,
- Erfahrungen aus Pilotierungen, einschließlich Erfolgsfaktoren und Stolpersteinen,
- eine Vorlage für kommunale Projektsteuerung und Rückmeldewege.

Ein solcher Werkzeugkasten würde den Nutzen des Projekts über Wilhelmshaven hinaus erhöhen. Gleichzeitig könnte er den partnerschaftlichen Charakter des Vorhabens stärken, weil andere Kommunen von Erfahrungen, Methoden und Vorlagen profitieren können.

13.2 Förderprüfung im Gesamtkonzept

Die konkrete Finanzierungs- und Förderzugänge sollte im Gesamtkonzept anhand aktueller Programmrichtlinien geprüft werden. Dabei sind insbesondere Fördergegenstand, Kostenarten, Eigenanteile, Projektpartner, Zielgruppen, Wirkung, Dokumentation, Transfer und Nachweise zu klären. Die Projektskizze schafft dafür den fachlichen Rahmen, ersetzt aber keine Förderantragsprüfung.