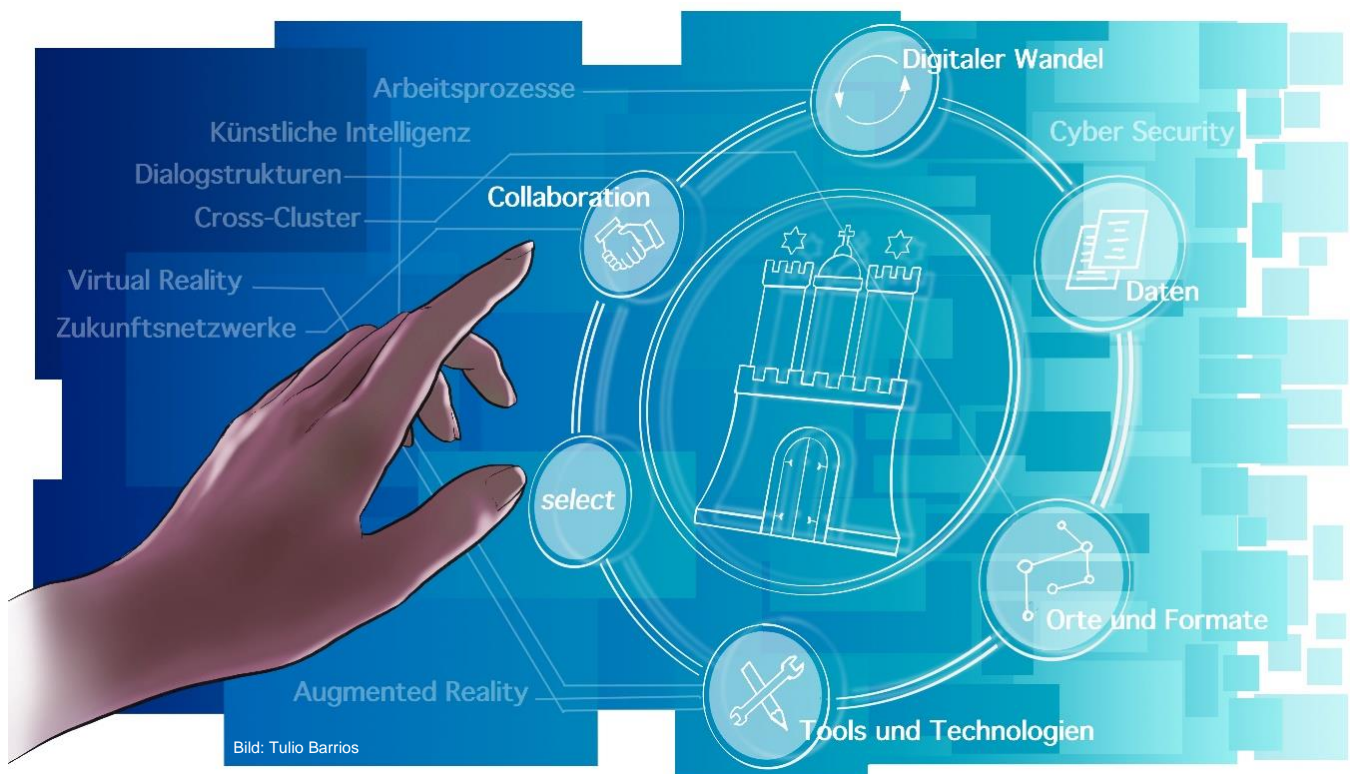


DIGITALSTRATEGIE #2

der Behörde für Wirtschaft und Innovation



Juni 2023

Behörde für Wirtschaft und Innovation

Alter Steinweg 4

20459 Hamburg

Inhalt

1. Einleitung	2
1.1 Retrospektive	2
1.2 Lessons Learned.....	3
1.3 Schlüsse aus der Retrospektive.....	4
2. Bestandsaufnahme	5
2.1 Analyse	5
3. Strategische Ziele.....	8
3.1 Die digitale BWI im Jahr 2030 - Kulturwandel	8
3.2 Handlungsfelder	12
3.2.1 Hafen und Logistik.....	12
3.2.2 Innovation und Technologie	15
3.2.3 Mittelstand	18
3.2.4 Tourismus.....	20
3.2.5 Wasserstoff.....	22
4. Strategische Entwicklungsbereiche	24
4.1 Infrastruktur: Projekt „Cyber Security Portfolio Hamburg“	25
4.2 Plattformen und Technologien: PMO Dashboard.....	27
4.3 Innovation: Regionale Innovationsstrategie (RIS) Hamburg	28
4.4 Fachkräftesicherung und Fachkräftemangel	30
4.5 Digitale Verwaltung: OZG / EFA / Digital First.....	31
5. Umsetzung	33
Kontakt	37

1. Einleitung

1.1 Retrospektive

Ziel der ersten Digitalstrategie der damaligen Behörde für Wirtschaft, Verkehr und Innovation (BWVI) war, erstmals einen Rahmen für den digitalen Wandel vorzugeben. Der Fokus lag sowohl auf unserer Organisation und den beteiligten öffentlichen Unternehmen, als auch auf unserem externen Wirkungsbereich. In einem organisationsübergreifenden Prozess mit Interviews, Workshops und weiteren Formaten ist es 2019 gelungen, dass sich die Behörde und öffentlichen Unternehmen innerhalb abgestimmter Handlungsdimensionen auf gemeinsame Leitziele geeinigt und eine Vision 2030 entwickelt haben.

Wie in der ersten BWVI-Digitalstrategie formuliert, war und ist unser Anspruch, die Digitalaktivitäten aller Organisationseinheiten transparent darzustellen und allen Beteiligten zugänglich zu machen. Das ist gelungen. Wir nutzen dafür ein Dashboard, in dem die Verantwortlichen aus Behörde und Unternehmen ihre Projekte veröffentlichen, Wissen teilen und allen Interessierten einen Einblick in den Ist-Zustand geben. Daraus ersichtlich sind auch die eingesetzten Technologien. Inzwischen ist der organisationsübergreifende Einsatz des Dashboards mit 1.900 User:innen (siehe Kapitel 4.2) etabliert. Das gibt uns die Möglichkeit, es abgesehen von der Transparenz, zukünftig auch für das strategische Portfoliomanagement einzusetzen.

Ein Aspekt der ersten Digitalstrategie war die digitale Transformation der Verwaltung. Konkret haben wir uns die Themen Arbeitsorte und -zeiten vorgenommen und dafür Crossteams gebildet. Diese haben Ideen und Lösungen zu Fragen der (digitalen) Zusammenarbeit entwickelt. Einerseits hat uns dabei die Corona-Pandemie einen digitalen Schub verliehen, weil die Kolleg:innen das mobile Arbeiten zügig erlernt und verinnerlicht haben. Andererseits hat sich gezeigt, dass mobiles Arbeiten auch Fragen wie Erreichbarkeit, Vertrauen oder Etikette berührt, die einen kulturellen Prozess erfordern.

Nach der Bürgerschaftswahl 2020 wurden aus der BWVI die Behörden für Wirtschaft und Innovation sowie Verkehr und Mobilitätswende. Der Neuzuschnitt brachte die Herausforderung mit sich, dass einerseits beide Behörden fortan unterschiedliche Schwerpunkte setzten, sich aber andererseits die Themen und Aufgaben inhaltlich vielfach überschneiden. Gelöst wurde das mit der Einführung eines Shared Service in zentralen Bereichen wie IT, Organisation und Personal. Entsprechend arbeitet auch das für die Digitalstrategie zuständige CDO-Office im Shared Service und treibt den digitalen Wandel in beiden Häusern gemeinsam voran. Wie notwendig und sinnvoll das ist, zeigen eindrücklich die Themen, die in beiden Behörden gleichzeitig bewegt werden. Dazu gehört die in der BWI angesiedelte Elektromobilität, die naturgemäß eng mit der in der BVM angesiedelten Mobilitätswende verknüpft ist. Gleiches gilt

für das Parkraummanagement (BVM) und die Innenstadtlogistik (BWI) oder Hafenverkehre (BWI) und Baustellenmanagement (BVM/LSBG). Orientierung gibt hier neben der engen Zusammenarbeit und dem organisationsübergreifenden Austausch der Koalitionsvertrag. Auch für die Neuauflage dieser Digitalstrategie ist der aktuelle Koalitionsvertrag eine wesentliche Basis.



1.2 Lessons Learned

Sowohl in der ersten als auch in der neuen hier vorliegenden BWI-Digitalstrategie haben wir stets darauf gesetzt, alle relevanten Stakeholder:innen in die Entwicklung einzubeziehen. Daraus sowie aus dem Arbeitsalltag der letzten drei Jahre lassen sich sechs Erfahrungen ableiten:

1. Die digitale Transformation lebt von der Zusammenarbeit über Behörden- und Unternehmensgrenzen hinweg. In unseren Organisationen gibt es ein starkes Bekenntnis dazu; das wollen wir fördern und forcieren.
2. Lange Zeit übliches Silodenken lässt sich nicht auf Knopfdruck abstellen, ist allerdings für die digitale Transformation von Organisationen nicht förderlich. Das braucht Zeit, erfordert Vertrauen und Durchhaltevermögen.
3. Es ist unabdingbar, die eigene Strategie auf die Bezüge zu anderen Strategien der Behörde zu überprüfen. Entsprechend muss die Digitalstrategie auf die ITS- oder Regionale Innovationsstrategie usw. abgestimmt werden.
4. Durch die Einbindung aller Unternehmen sind die Ziele der ersten Digitalstrategie recht global formuliert worden. Deshalb haben wir für diese Neuauflage konkrete Ziele mit einem verbindlichen Zeitrahmen erarbeitet.

5. Die in der ersten Digitalstrategie formulierte Erkenntnis, dass der digitale Wandel innerhalb von Organisationen konsequent und auf Augenhöhe kommuniziert werden muss („alle mitnehmen“), konnte nicht umgesetzt werden. Das haben wir in der BWI und BVM parallel zur Arbeit an dieser Strategie geändert. Wie weiter unten beschrieben, haben wir das organisationsübergreifende Austauschformat „Innovation Hub“ für alle Mitarbeitende geöffnet, informieren per Newsletter über die digitale Transformation im Einflussbereich der BWI und stellen regelmäßig digitale Zusammenarbeitstools im Rahmen unserer Digitaltage vor.
6. Um die digitale Transformation und die mit ihr verbundenen Vorhaben konsequent umsetzen zu können und gleichzeitig ein hohes Maß an Vertrauen zu haben, sollte ein Transformationsteam bestehend aus dem CDO-Office und Kolleg:innen aus allen Ämtern gebildet werden.

1.3 Schlüsse aus der Retrospektive

Die damals geplanten digitalstrategischen Ziele erscheinen im Nachhinein als zu „global“. Für den internen Bereich (Kulturwandel) haben wir daher die Ziele konkret und mit festem Zeithorizont definiert.

Festgestellt wurde auch, dass verabredete Maßnahmen, die über die eigene Behörde hinausgehen, nur umgesetzt werden, wenn es eine(n) klaren Auftraggeber:in gibt. Dafür soll die Rolle der Behörde in ihrem Wirkungskreis geschärft werden. Klar ist bereits, dass Maßnahmen, die sich aus den Workshops für diese Digitalstrategie ergeben haben, mindestens durch die BWI moderiert werden müssen. Diese übergeordnete Rolle ist für die angeschlossenen Organisationen ein Anker.

An erster Stelle bleibt aber die Orientierung am Regierungsprogramm. Das sollte auch in der gesamtstädtischen Digitalstrategie erkennbar sein: Das Setzen stadtweiter Digitalziele – der Bogen über dem Großen, Ganzen – wird auch von BWI-Ämtern und -Unternehmen verlangt. Diese Herausforderung muss zentral von ITD gesteuert werden.

Einige der in der ersten BWVI-Digitalstrategie geplanten Maßnahmen sind nur teilweise beendet, teilweise gestartet, teilweise auch wieder verworfen worden – sei es aufgrund neuer Technologien, neuer politischer Rahmenbedingungen oder geänderter Prioritäten. Daraus schließen wir, dass neben der Digitalstrategie, die uns ein Zielbild ermöglicht, eine Professionalisierung im Portfoliomanagement unabdingbar ist.

2. Bestandsaufnahme

2.1 Analyse



Für die zweite Iteration dieser Digitalstrategie hat das CDO-Office der BWI, unterstützt vom PMO der New Mobility Solutions Hamburg GmbH, einen mehrstufigen Prozess durchgeführt. Dieser bestand aus regelmäßigen Abfragen, Interviews und sechs Workshops sowie anschließend zahlreichen Abstimmungsrunden auf den unterschiedlichen Ebenen.

Der Anspruch war es, alle Stakeholder gleichermaßen einzubeziehen. Dafür haben wir eine interdisziplinäre Digitalstrategie-Community gebildet. Diese besteht aus Geschäftsführungen, Abteilungs- und Referatsleitungen sowie Referent:innen – kurzum den jeweiligen Fachexpert:innen – der folgenden Bereiche:

- Ämter der BWI
- öffentliche BWI-Unternehmen: Hamburg Port Authority AöR (inkl. HPA-Tochter Cruise Gate Hamburg GmbH), Flughafen Hamburg GmbH, Hamburg Messe und Congress GmbH, Hamburg Tourismus GmbH, Hamburg Marketing GmbH, Hamburg Invest Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH und hamburg.de GmbH & Co. KG
- weitere Einrichtungen der BWI wie Hamburg Aviation e.V., Digital Hub Logistics GmbH, Logistik-Initiative Hamburg Management GmbH, Erneuerbare Energien Hamburg Clusteragentur GmbH sowie das Maritimes Cluster Norddeutschland e. V.

Als oberstes Gremium stets über die aktuellen Stände und Entscheidungsbedarfe informiert, wurde das Digital Board etabliert. Das Digital Board ist das zentrale interne Steuerungsgremium für die digitale Transformation von BWI und BVM. Ihm sitzen die

Senatorin für Wirtschaft und Innovation sowie der Senator für Verkehr und Mobilitätswende vor. Die Mitglieder bestehen aus den Staatsräten beider Behörden, den Amtsleitungen sowie den Geschäftsführungen der Landesbetriebe und öffentlichen Unternehmen. Es trifft sich dreimal jährlich und diskutiert ressortübergreifende Themen des digitalen Wandels und strategische Ziele. Mit Blick auf die politischen Vorgaben beauftragt berät das Digital Board die CDOs in digitalstrategischen Fragen, unterstützt sie bei der Umsetzung der Digitalstrategie und verfolgt das strategische Controlling der Digitalstrategien.

Dem Digital Board gehören die Leitungen der folgenden Unternehmen an:

- Flughafen Hamburg GmbH
- Hamburg Messe und Congress GmbH
- hamburg.de GmbH & Co. KG
- Hamburg Port Authority AöR
- Hamburger Hochbahn AG
- Landesbetrieb Straßen, Brücken und Gewässer
- Landesbetrieb Verkehr
- Hamburg Invest
- Hamburg Tourismus GmbH
- Wirtschaftsförderungsgesellschaft mbH
- Hamburg Marketing GmbH
- Hamburg Verkehrsanlagen GmbH

Zusätzlich wurden in der alle sechs bis acht Wochen stattfindenden Rücksprache zwischen Staatsrat, CDO und CDO-Office-Leitung der aktuelle Stand abgestimmt.

Aufgrund des Neuzuschnitts der BWI 2020, teilweise geänderter Arbeitsschwerpunkte der Behörde und des aktuellen Koalitionsvertrags haben wir in einem ersten Schritt die bisherige Digitalstrategie auf den Prüfstand gestellt und die Handlungsfelder der neuen Situation angepasst. Entsprechend haben wir Bedarfe erhoben sowie Visionen, Ziele und Maßnahmen in den folgenden Handlungsfeldern definiert:

- Hafen und Logistik
- Innovation und Technologie
- Mittelstandspolitik
- Tourismus
- Wasserstoff

Zusätzlich gab es eine Arbeitsgruppe zum Thema digitale Transformation der Verwaltung/ Kulturwandel, die sich vor allem mit (digitalen) Zusammenarbeitsformen beschäftigt hat.

Sowohl in diesem Analyseprozess als auch in der Ist-Aufnahme des seit einiger Zeit organisatorisch neu aufgestellten CDO-Bereichs der BWI haben sich die untenstehenden Bedarfe ergeben. Die ehemalige CDO-Stabsstelle wurde nach dem Neuzuschnitt der Behörde ins Zentralamt integriert. CDO ist die Amtsleiterin Katharina Kriston. Das dazugehörige CDO-Office arbeitet eng verzahnt mit den Kolleg:innen der unterschiedlichen Fachbereiche im Haus

sowie ihren Pendanten in den öffentlichen Unternehmen zusammen und etabliert sich als Ansprechpartner in digitalspezifischen Fragen. Praktisch verbunden ist das CDO-Office mit seinem PMO, das inzwischen bei der New Mobility Solutions GmbH, einer Tochter der Hamburger Hochbahn AG, angesiedelt ist.

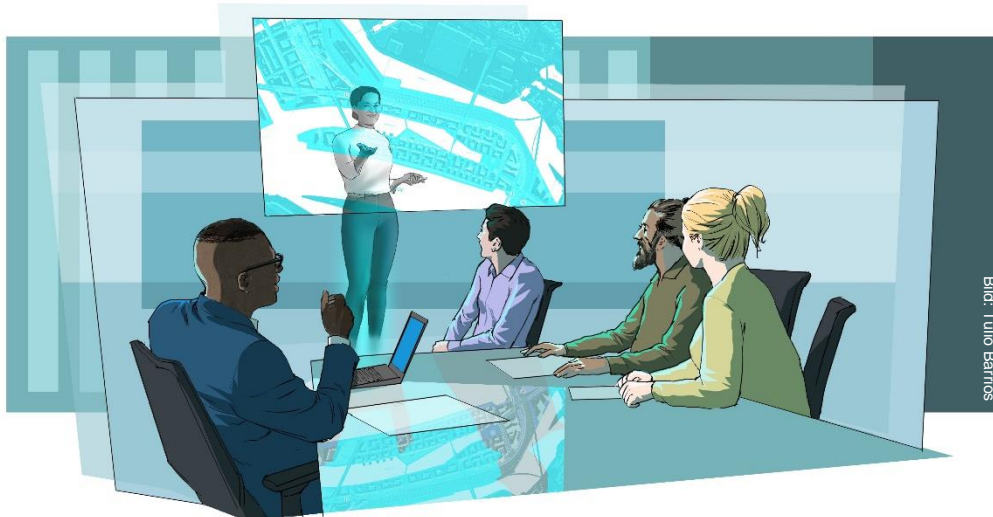
Im Strategieprozess haben sich alle Beteiligten darauf geeinigt, die erarbeiteten Ziele verbindlich zu formulieren – sowohl in zeitlicher Hinsicht, als auch in Punkto Umsetzbarkeit.

Wenig überraschend ist deutlich geworden, dass man große Themen wie die digitale Transformation nicht im Alleingang bestreiten sollte. Wir fördern vehement Vernetzung und organisationsübergreifende Zusammenarbeit, um im Schulterschluss von Behörden und Unternehmen die politischen Anforderungen erfüllen und dem Wirtschaftsstandort Hamburg die adäquaten Rahmenbedingungen zeitgemäß anbieten zu können.

Nach der Veröffentlichung der Digitalstrategie#1 ist als prioritäre Aufgabe die Umsetzung des Onlinezugangsgesetzes hinzugekommen. Die damit verbundenen Projekte werden im Projektmanagement bearbeitet. Erste Services stehen seit Ende 2022 zur Verfügung. Für die digitale Transformation sind im nächsten Schritt die dahinterliegenden Prozesse innerhalb der Verwaltung weiter zu digitalisieren.

3. Strategische Ziele

3.1 Die digitale BWI im Jahr 2030 - Kulturwandel



Die Megatrends Digitalisierung, künstliche Intelligenz (KI) und Individualisierung, aber auch der demografische Wandel, prägen unsere Arbeitswelt im Jahr 2030. Sie werden erlebbar sowohl nach dem Standortwechsel in unser neues Quartier, als auch beim Zusammenarbeiten mit den Kolleg:innen unserer Behörde.

Obwohl wir dank städtischer Vereinbarungen und moderner Technologie einen wesentlichen Teil unserer Arbeitszeit an anderen Orten als im klassischen Büro verbringen werden, bleibt die Behörde als Ort der Begegnung elementar für das soziale Miteinander, für Innovationen und Kreativität.

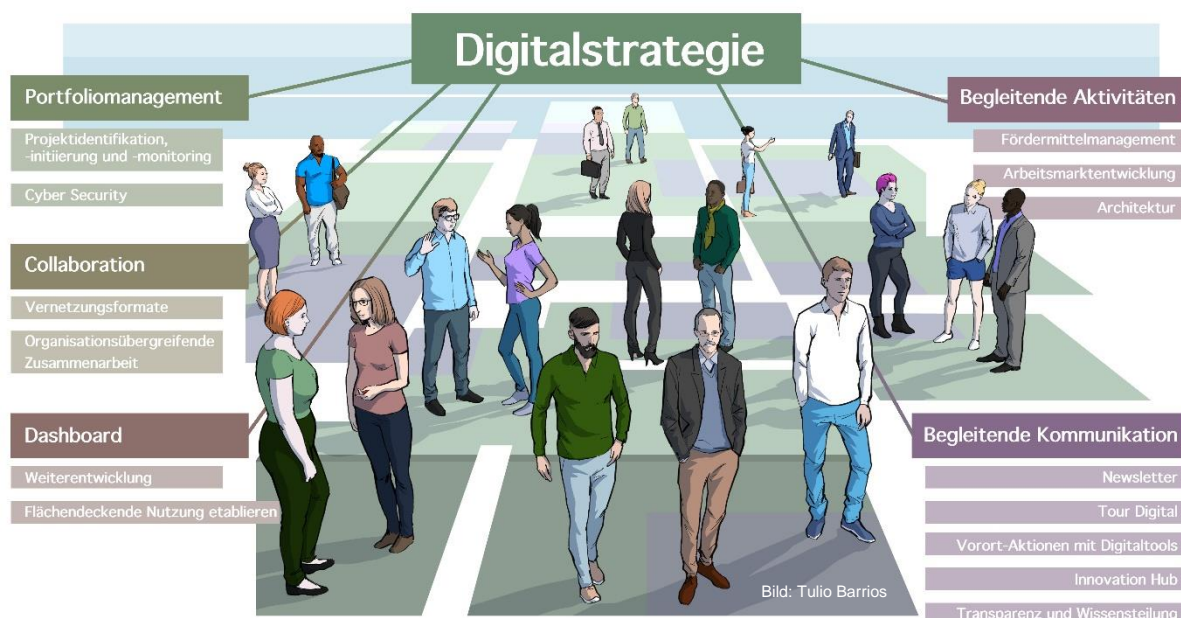
Das zeigt sich an unserem neuen Standort, wo wir unterschiedliche Zusammenarbeitsformen abbilden werden – stets unter Berücksichtigung der Geräuschkulisse und Ergonomie. So werden wir in unseren Heimathäfen unsere täglichen Büroaufgaben erledigen, auf Coworkingflächen kommunikative Aufgaben in kleinen Teams durchführen und in Projektzonen mit flexiblen Möbeln, Whiteboards und Flipcharts in größeren Gruppen unsere Vorhaben planen. Hinzu kommen verschiedene Kommunikationsmodule: abgeschlossene – akustisch abgeschirmte – Räume für Besprechungen zu zweit oder in kleinen Gruppen, in denen sich auch die remote arbeitenden Kolleg:innen zuschalten können. Nicht fehlen dürfen Fokusräume, Ruhebereiche und Lounges fürs Netzwerken sowie, last but not least, die klassischen Meetingräume mit der Möglichkeit, hybride Meetings zu organisieren. Diese dienen Besprechungen mit Gäst:innen, formaleren Meetings, aber auch Teamsitzungen. Auch hier sitzen die Teilnehmenden von außerhalb digital immer mit am Tisch. Sei es per Bildschirm

mit klassischer Videokonferenztechnik oder seit neuestem plastisch, dreidimensional und damit persönlich als Avatar.

Beim Betreten des Bürogebäudes werden wir uns mit dem Smartphone einloggen und damit den für die anstehende Tätigkeit geeigneten Platz buchen. Automatisch werden alle Anrufe und Videokonferenzen an diesen Ort geleitet. In den Räumen befinden sich Sensoren, die den Mitarbeitenden über das eingeloggte Handy mitteilen, ob gelüftet werden muss oder sich zu viele Personen gleichzeitig im Raum befinden, was in der Erkältungssaison oder gar pandemischen Phasen die Sicherheit erhöht.

Egal, wo man im Gebäude angemeldet ist: Auf unserer hauseigenen Onlineplattform wird angezeigt, an welchem Platz die Person an diesem Tag arbeitet. Damit können sich die Kolleg:innen jederzeit einfach finden und vermeiden unnötige Wege.

Diese zentrale Plattform ist mit allen gängigen Endgeräten kompatibel. Über das benutzerspezifische Dashboard, das über anstehende Aufgaben, aktive Projekte, Benachrichtigungen und Fortschritte informiert, teilen die Mitarbeitenden ihr Wissen, arbeiten gemeinsam an Dokumenten, stimmen sich über alle Ebenen hinweg ab und haben ihre Unterlagen damit immer bei sich. Über den in der Plattform integrierten Messenger können die Kolleg:innen miteinander kommunizieren und unkompliziert Informationen, Daten und Dokumente austauschen.



Die Automatisierung einfacher, wiederkehrender Aufgaben wird die Mitarbeitenden entlasten, einfache Entscheidungen können durch Algorithmen unterstützt werden.

Das alles ist möglich, weil wir noch in den zwanziger Jahren einen breit angelegten, partizipativen Veränderungsprozess durchgeführt haben. Denn schließlich bedarf es auf dem Weg zu einer digitalen Organisation mehr als die Einführung neuer Tools und Technologien. Die digitale Transformation einer Organisation gelingt nur mit einem Umdenkprozess, um die persönlichen Ziele mit den Zielen des Unternehmens bestmöglich in Einklang zu bringen. Dazu gehören Mitarbeiterzufriedenheit, Entwicklungschancen, Mobilität, Teamwork und flexible Arbeitsmodelle. Technologien sind wichtige Hilfsmittel für das kooperative, agile, experimentierfreudige und flexible Arbeiten – der Wandel selbst muss jedoch im Denken und Handeln der Menschen geschehen.

Unsere strategische Priorität

Wir leben die digitale Transformation durch Zusammenarbeit, Transparenz und Wissensteilung.

Unsere operativen Ziele

Arbeitsorganisation

Wir haben das Ziel, projektorientiertes und agiles Arbeiten mit mind. zwei Maßnahmen pro Jahr zu fördern: außerhalb der üblichen Silos, mit flacheren Hierarchien, bereichsübergreifender Zusammenarbeit, neuen Methoden etc.

Wir haben das Ziel, alle zu dokumentierenden Prozesse bis Ende 2025 zu erfassen und ein Workflow-Programm mit Archivfunktion zu berücksichtigen.

Arbeitsorte und -zeiten

Wir haben das Ziel, im neuen Quartier vrstl. 2026 mit umfangreichen Kommunikations- und Projektarbeitsflächen sowie individuellen Arbeitsplätzen zu arbeiten.

Wir haben das Ziel, für jeden Mitarbeitenden auf Wunsch individuell zu prüfen, ob und in welcher Form ortsunabhängiges und zeitlich flexibles Arbeiten möglich ist.

Personalentwicklung

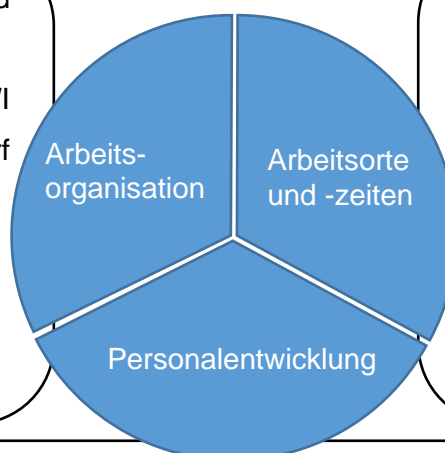
Wir haben das Ziel, alle Beschäftigten durch regelmäßige (mind. quartalsweise) und niedrigschwellige Schulungen auf die Herausforderungen der Digitalisierung vorzubereiten.

Wir haben das Ziel, die Vernetzung und den Zusammenhalt untereinander mit mind. 2 Maßnahmen jährlich zu fördern und zu verankern, um eine digitale Kultur zu leben.

Womit wir dorthin kommen

Wir wollen die in der Shared Service-Vereinbarung unterliegenden Prozesse von BWI und BVM evaluieren und bei Bedarf optimieren.

Wir wollen unsere Prozesse medienbruchfrei und digital unterstützt gestalten.



Wir wollen als Teil des Projekts „Unser.Neues.Quartier“ moderne Bürokonzepte für unsere Behörden entwickeln und konzeptionell umsetzen.

Wir wollen den Mitarbeitenden in einem gut angenommenen Format neue Techniken, Tools und Methoden näherbringen.

Wir wollen gemeinsam mit den Führungskräften Wege und Instrumente der Personalführung auf Distanz erarbeiten und in das Führungsleitbild der FHH integrieren.

3.2 Handlungsfelder

3.2.1 Hafen und Logistik



Wo wir stehen

Der Hafen und die Logistik prägen wesentlich die DNA der Hamburger Wirtschaft. Über 800 Häfen weltweit sind mit Europas drittgrößtem Seehafen verbunden. Mehr als 420.000 Arbeitsplätze hängen in der Metropolregion mit dem Logistikstandort und dem Hafen zusammen – bundesweit sogar knapp 6 Millionen. Modernste Technik der Umschlaganlagen und Datenkommunikationssysteme, eine effiziente Verkehrsinfrastruktur und eine leistungsfähige Feeder- und Hinterlandanbindung schaffen die Voraussetzungen für den Warenaustausch mit den Handelspartner:innen. Hamburg ist die Logistikkreuzung Nordeuropas. Eine wesentliche Rolle spielt dabei der Güterverkehr per Bahn: So bildet Deutschlands größter Umschlagbahnhof für den kombinierten Ladungsverkehr in Billwerder zusammen mit den Rangierbahnhöfen Maschen und Alte Süderelbe die Grundlage für schnelle und effiziente Transportlogistikdienstleistungen. Als Europas führender Eisenbahnhafen stellt die Hamburger Hafenbahn eine effiziente Abwicklung von täglich rund 200 Güterzügen mit über 5.500 Waggons sicher. Im Hafenhinterlandverkehr kommt die Schiene im Wettbewerb mit Straße und Binnenschiff auf einen Marktanteil von über 50 Prozent. Durch den Hafen und Hamburgs Position im internationalen Güterumschlag verfügt das Speditionsgewerbe über besonderes Know-how bei internationalen Transporten aller Art. Zudem gilt Hamburg als die deutsche Kurierhauptstadt. Last but not least verfügt die Stadt mit dem 2016 eröffneten Luftfrachtzentrum über ein modernes und bereits fest verankertes Frachtzentrum. Diese unterschiedlichen Verkehrsträger gilt es intelligent miteinander zu vernetzen.

Wo wir uns 2030 sehen

2030 ist der Hafen- und Logistikstandort Hamburg Vorreiter und Initiator im Feld der zukunftsorientierten und klimaschonenden Supply-Chain-Lösungen. Wie im Hafenenwicklungsplan skizziert, hat der Hafen seine Innovationskraft gestärkt, die Wertschöpfungstiefe gesteigert und seine Treibhausgasemissionen weiter gesenkt. Digitale und autonome Lösungen machen die logistischen Abläufe im Hafen und im Hinterland effizienter, sparen Ressourcen ein und stärken damit die Nachhaltigkeit. Datenerfassung und -verarbeitung spielen dabei ebenso eine essenzielle Rolle, wie die Gewährleistung einer resilienten Cyberinfrastruktur. Der Einsatz künstlicher Intelligenz, Machine Learning und Big Data Analytics ermöglicht es, Prozesse intelligent zu automatisieren und fortwährend selbstoptimierend zu gestalten.

Durch die erforderliche Netzabdeckung im Hafen sind Über- und Unterwasser-Drohnen für Wartungen, Reparaturen und Überwachungen etabliert und werden weitere innovative Pilotanwendungen und Reallabore ermöglichen. Zudem tragen Technologien wie z.B. der Einsatz von Building Information Modeling (BIM) und übergeordnete digitale Zwillinge zur innovativen Hafen- und Stadtentwicklung bei.

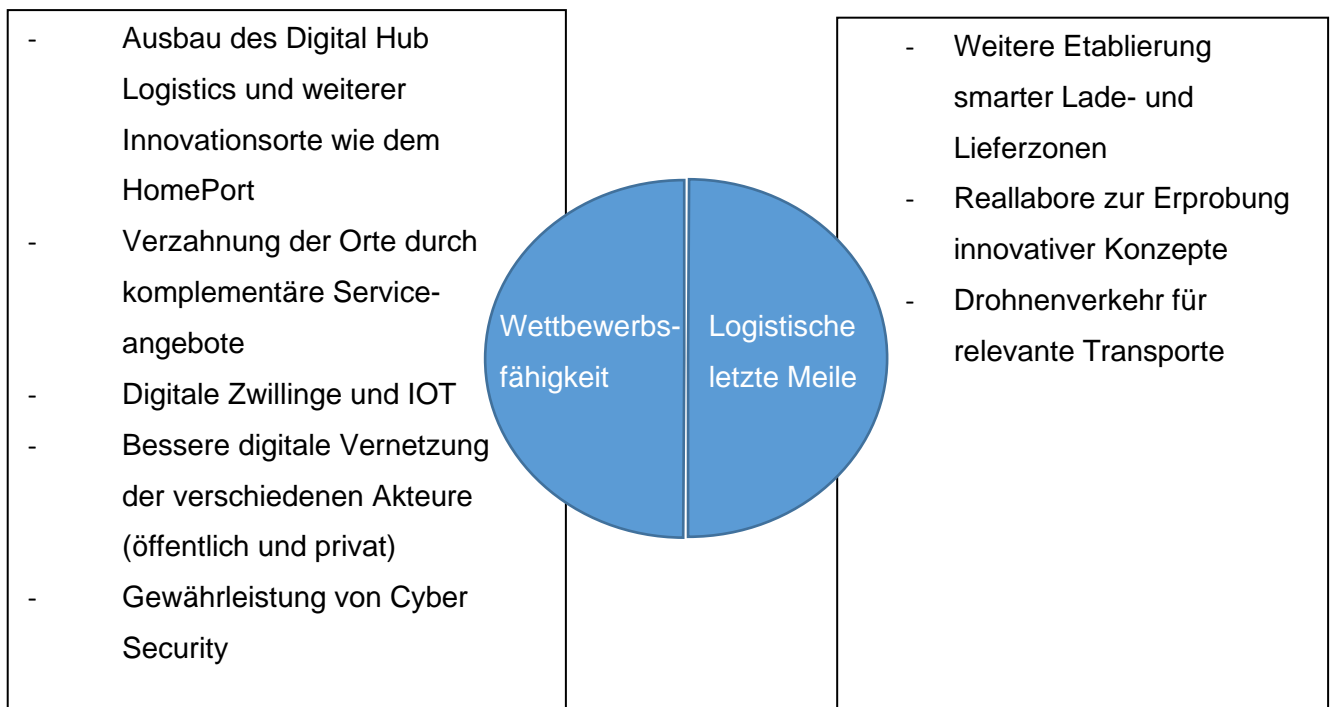
Neben dem Onlinehandel wird auch die Ver- und Entsorgung der Stadt und die damit einhergehende Vernetzung mit dem Umland in den kommenden Jahren stark zunehmen. Zahlreiche innerstädtische Lieferungen per LKW, Transporter, Lastenrad und weiteren Fahrzeugen werden optimiert und so die logistische letzte Meile bis 2030 intelligent, sicher und emissionsarm organisiert sein.

Wohin wir wollen – unsere strategischen Ziele

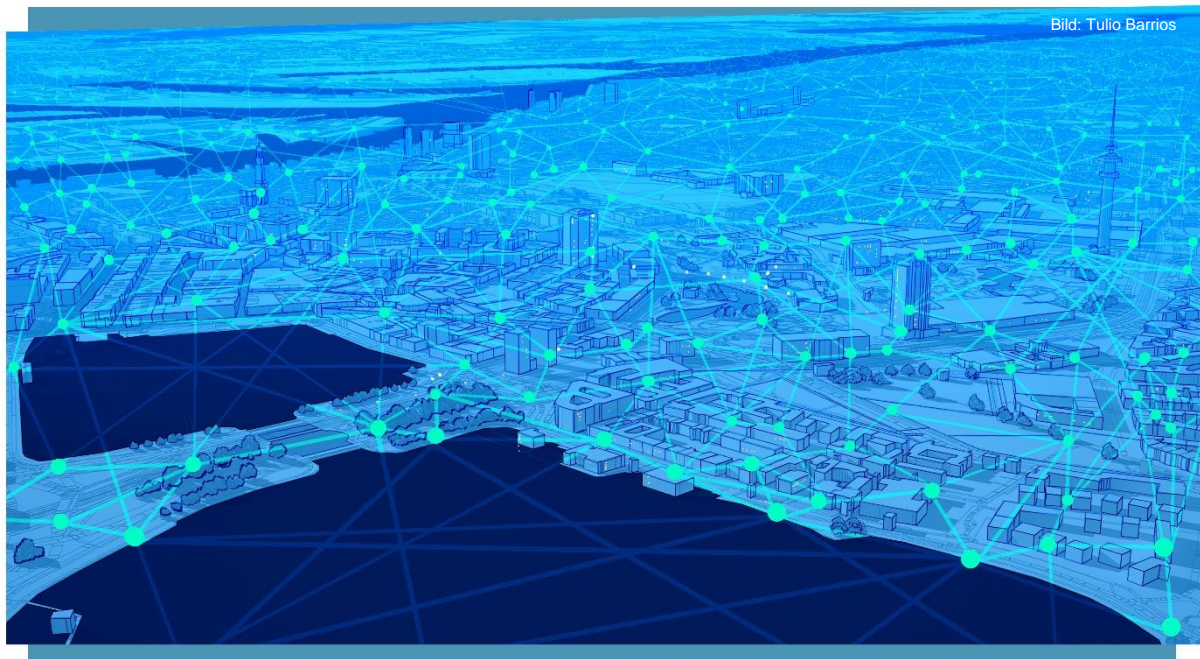
Wir haben das Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts zu steigern, indem wir durch innovative und digitale Technologien die Abläufe im Hafen und seinen angrenzenden Infrastrukturen optimieren und dabei nachhaltig gestalten.

Wir haben das Ziel, die logistische Letzte Meile intelligent, sicher und emissionsarm zu organisieren und bis 2030 40 Prozent der CO₂-Emissionen im Kurier-, Express- und Paketdienstleistungsbereich auf der letzten Meile im Vergleich zu 2017 einzusparen.

Womit wir dorthin kommen



3.2.2 Innovation und Technologie



Wo wir stehen

Traditionelle Branchen und innovative Arbeitsbereiche prägen den Wirtschaftsstandort Hamburg. Als Wirtschafts- und Innovationsbehörde gestalten wir ein effizientes Innovations- und Technologieumfeld und verfolgen eine konsequente Clusterstrategie. Die 2021 beschlossene Regionale Innovationsstrategie bietet den Playern hinsichtlich ihrer mittel- bis langfristigen Aktivitäten einen verlässlichen Rahmen. Innovation umfasst dabei sowohl die technologische als auch die nicht-technologische Dimension. Die Cluster bringen unterschiedliche Disziplinen zusammen, wodurch relevante Innovationskraft entsteht. In allen Hamburger Wirtschaftsclustern ist die Digitalisierung ein Kernthema (mehr unter [Clusterpolitik der Freien und Hansestadt Hamburg - hamburg.de](https://www.hamburg.de/clusterpolitik)). Dank der engen Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung hat sich Hamburg zu einem Hotspot für Startup-Gründungen unterschiedlicher Branchen und die Ansiedlung internationaler Digitalkonzerne etabliert. Deutlich wird das durch den Aufbau des Cyber Security Centers of Excellence gemeinsam mit der Deutschen Cyber Security Organisation, bei der initiiert und koordiniert vom PMO des CDO-Offices u.a. die öffentlichen Unternehmen Messe Hamburg, Hamburg Port Authority und Hamburg Marketing zusammenarbeiten.

Wo wir uns 2030 sehen

Bis 2030 wollen wir im Handlungsfeld Innovation und Technologie geeignete Arbeitsprozesse, Dialogstrukturen, Cross-Cluster und Zukunftsnetzwerke aufgesetzt und neue Formate erprobt haben, um die digitale Transformation des Wirtschaftsraums zu unterstützen. Bis dahin werden an unterschiedlichen Orten Künstliche Intelligenz, Augmented- und Virtual Reality und viele weitere Anwendungen erprobt. Bereits Anfang der zwanziger Jahre hat Hamburg in Sachen Quantencomputing den Grundstein gelegt, was die Stadt attraktiv für Wissenschaft und Wirtschaft macht.

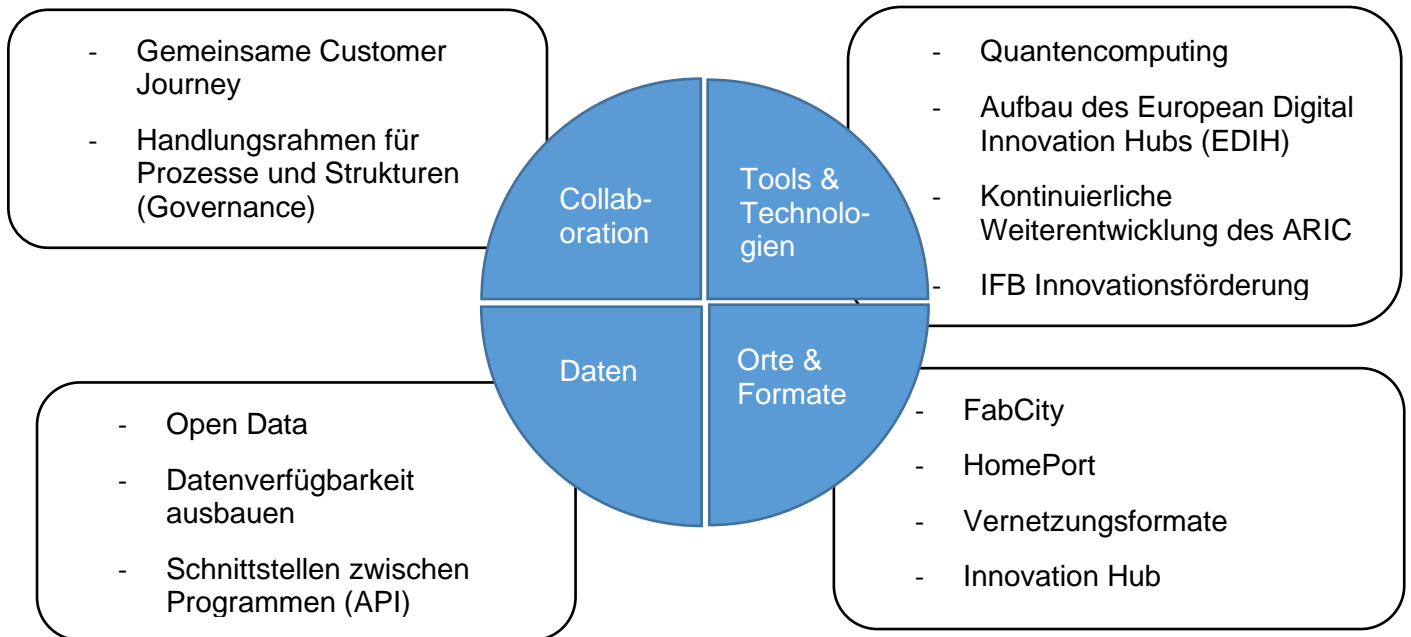
Die enge Zusammenarbeit von Startups, Digitalkonzernen, Industrie und Handwerk sowie mittelständischen Unternehmen, dem öffentlichen Sektor, Wissenschaft und Forschung macht Hamburg zu einem führenden Standort für digitale Innovationen. „Made in Hamburg“ erhält weltweite Anerkennung. Das spiegelt sich auch im Zuzug vieler Digitalexpert:innen wider. Die Digitalisierung hat nicht nur Auswirkungen auf den technologischen Rahmen, sondern auch auf ökonomische und ökologische Bedingungen. Das zeigt sich auch am aktuellsten Mobilfunkstandard, der den Stromverbrauch im Vergleich zu älteren Technologien deutlich verringert. Smarte Steuerungen und Verfügbarkeiten unterschiedlicher Endgeräte vereinfachen Nutzungen; Hardware und Wissen stehen der gesamten Shared Economy zur Verfügung.

Wohin wir wollen – unsere strategischen Ziele

Wir haben das Ziel, den digitalen Wandel erlebbar zu machen.

Wir wollen die Säulen Collaboration, Tools und Technologien, Daten und Orte und Formate gemeinsam gestalten.

Womit wir dorthin kommen



3.2.3 Mittelstand



Wo wir stehen

Der Hamburger Mittelstand ist so vielfältig wie die Hansestadt selbst: Einzelhandel, Gastronomie und Veranstaltungsbranche, Industrie, unternehmensnahe Dienstleistungen, Freie Berufe, das Handwerk oder die Digitalbranche – als starke Säule der Wirtschaftspolitik prägen kleine und mittlere Unternehmen (KMU) den Standort, sind bedeutende Arbeitgeber:innen und tragen zur Wertschöpfung bei. Beispielsweise waren von den 1.038.539 Hamburger sozialversicherungspflichtig Beschäftigten (Stand Juni 2022) 58 % in Betrieben mit weniger als 250 Mitarbeitenden tätig. Senat und Branchenvertreter:innen stehen im engen Austausch, gestalten gemeinsam die Rahmenbedingungen, um Ansiedlungen, Neugründungen und Weiterentwicklungen von KMU zu begünstigen. Mit Programmen wie „Hamburg Digital“ oder dem Mittelstandskompetenzzentrum der Kammern erhalten die KMU Förderungen und Beratungen für ihre digitale Transformation.

Wo wir uns 2030 sehen

Auch 2030 bietet Hamburg KMU gute Entwicklungsperspektiven. Ein wesentlicher Faktor hierfür ist das Teilen und Erweitern von Know-how. Unternehmer:innen und ihre Mitarbeiter:innen, aber auch Studierende können hier ihr Potential voll ausschöpfen. Digitale Technologien in den Geschäftsprozessen, im Vertrieb, in der Kommunikation und Produktion werden selbstverständlicher. Niedrigschwellige Beratung, Erfahrungsaustausche, Netzwerke und Wissensvermittlungsangebote lassen immer mehr Betriebe an digitalen Neuigkeiten

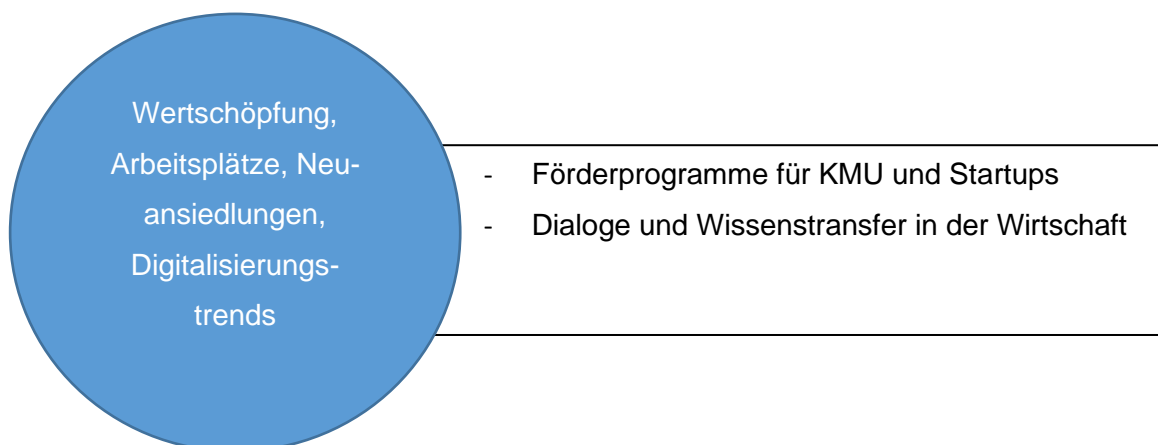
partizipieren. Das gesellschaftliche Interesse an digitalen Entwicklungen bestärkt die KMU darin, die Digitalisierung ihrer Produkte voranzutreiben.

Ein weiterer Fokus liegt auf dem Technologietransfer zwischen Hochschulen, Forschungszentren und der Wirtschaft: Mit einem Technologieradar stellt Hamburg alle Infos zu den am Wirtschaftsstandort eingesetzten Technologien zur Verfügung. So können Verfahren wie Open Source, Low Code, 3D-Druck sowie Text Mining und KI in Strategien verankert und implementiert werden.

Wohin wir wollen – unsere strategischen Ziele

Wir haben das Ziel, die Rahmenbedingungen so zu beeinflussen, dass der Hamburger Mittelstand anhand von Digitalisierung seine Wertschöpfung langfristig aufrechterhalten und sogar erhöhen kann, in dem Zusammenhang gute Arbeitsplätze entstehen und Neuansiedlungen verstärkt stattfinden. Darüber hinaus wollen wir, dass der Hamburger Mittelstand gestaltend an Digitalisierungstrends partizipiert.

Womit wir dorthin kommen



3.2.4 Tourismus



Wo wir stehen

Zwar hat der Tourismus aufgrund der Coronapandemie auch in Hamburg herbe Rückschläge hinnehmen müssen. Jedoch ist die Querschnittsbranche, die vor der Pandemie jährlich 8 Mrd. € erwirtschaftet und 90.000 Arbeitsplätze gesichert hat, einer der erfolgreichsten und zukunftsreichsten Wirtschaftszweige der Stadt. Längst gehen die Zahlen wieder nach oben. Dabei richtet sich das touristische Angebot nicht nur an die Besucher:innen von außerhalb, sondern mit Kultur- oder Sportveranstaltungen und der Gastronomie ebenso an die Hamburger:innen.

Wo wir uns 2030 sehen

Auch 2030 gehört Hamburg zu den lebenswertesten Städten Europas. Digitale Lösungen, die schon heute das touristische Angebot unterstützen, werden weiterentwickelt. Die Grenzen zwischen Geschäfts- und Freizeittourismus werden zunehmend verschwimmen. Gerade Businessstrips nehmen ab – der technische Fortschritt und ein erhöhtes Bewusstsein für den Klimaschutz sprechen für sich. Intelligente Technologien helfen, unnötige Wege zu vermeiden. Gut vernetzte Verkehrsmittel, smarte Buchungsplattformen und Tickets über die Verkehrsverbundgrenzen hinweg, ermöglichen flexibles Reisen.

Unterwegs in der Stadt kann man sich Vorschläge für individuelle Erlebnisse aufs Smartphone senden lassen. Diese basieren auf Informationen anderer Reisender. Immer selbstverständlicher werden für die Besuchenden die Grenzen zwischen der analogen und

digitalen Welt verschwimmen: Mit Augmented Reality können historische und künftige Zahlen-Daten-Fakten sowie Bilder von Gebäuden und Denkmälern angesehen werden – auf Wunsch live zugeschaltet: die Zuhausegebliebenen. App und Smartphonekamera helfen beim Suchen und Navigieren zu Restaurants, Bushaltestellen oder weiteren Points of Interest. Einheimische stellen über eine Plattform ihre Wohnungen, Autos oder Fahrräder zur Verfügung, geben Tipps und zeigen ihre Stadt. Damit sind sie Teil einer Shared Economy. Aber: Selbstverständlich lässt sich die Stadt auch 2030 ohne App und digitale Tools erleben – abschalten erlaubt!

Wohin wir wollen – unsere strategischen Ziele

Wir haben das Ziel, den Menschen in der Stadt ein passgenaues Erlebnis mit digitalen Lösungen attraktiv, komfortabel und einzigartig zu unterbreiten.

Wir haben das Ziel, durch optimierte Prozesse die Wertschöpfung im Tourismus zu stärken sowie Arbeitsplätze zu sichern und zu schaffen.

Womit wir dorthin kommen:



3.2.5 Wasserstoff



Wo wir stehen

Auf dem Weg zur Klimaneutralität und der Unabhängigkeit von fossilen Brennstoffen nimmt Hamburg eine Vorreiterrolle ein. Dabei nutzt Hamburg seine geografische Lage und die örtlichen Gegebenheiten für die Dekarbonisierung der Industrie und die Zukunftsfähigkeit des Hafens und etabliert sich als europäische Wasserstoff-Hochburg, in der die gesamte Wertschöpfungskette abgebildet wird. Da die heimische Erzeugung grünen Wasserstoffs die nationalen und internationalen Bedarfe nicht abdecken können wird, wird Hamburg als Drehkreuz über den Hafen Importe einführen und in das europäische Wasserstoffnetz einspeisen.

Wo wir uns 2030 sehen

Im Handlungsfeld Wasserstoff wollen wir bis 2030 mithilfe digitaler Lösungen die weitere Etablierung der Hamburger und norddeutschen Wasserstoffinfrastruktur, insbesondere die Erzeugung und Verteilung, begleiten. Gemeint ist beispielsweise die digitale Erfassung genehmigungsrelevanter Informationen, um transparenter und möglicherweise schneller Entscheidungen über zu errichtende Anlagen herbeizuführen oder auch die Erfassung und Auswertung von Wasserstoffbedarfen.

Denkbar ist der Einsatz von Künstlicher Intelligenz und automatisierten Steuerungen, denn mit ihnen können beispielsweise optimale Verhältnisse zwischen Angebot und Nachfrage erzielt werden.

Große Infrastrukturprojekte wie der Anschluss an das skandinavische Wasserstoffnetz, der Ausbau der Terminalinfrastruktur im Hafen oder der Elektrolyseur werden mit BIM und am Digitalen Zwilling geplant.

Das 2030 längst etablierte Innovations- und Technologiezentrum (ITZ Nord) wird die Player unterschiedlicher Branchen miteinander vernetzen und Startups sowie kleine und mittlere Unternehmen bei der Umsetzung ihrer Wasserstoff-Vorhaben unterstützen.

Wohin wir wollen – unsere strategischen Ziele

Wir haben das Ziel, dass Hamburg und die Metropolregion zum europäischen Nummer 1-Standort für Wasserstoff wird.

Wir haben das Ziel, durch die Dekarbonisierung die Zukunft zu sichern.

Wir haben das Ziel, den Aufbau der zusammenhängenden Wasserstoffwirtschaft und die Schaffung von Arbeitsplätzen mit digitalen Mitteln zu unterstützen.

Womit wir dorthin kommen



4. Strategische Entwicklungsbereiche



Bild: Senatskanzlei Amt ITD

Die bisher beschriebenen Themen dieser Digitalstrategie sind Teil der „Digitalen Räume“. Sie gehören der gesamtstädtischen Digitalstrategie an und werden ausführlich hier beschrieben: [Digitalstrategie für Hamburg](#). Die Behörde für Wirtschaft und Innovation ist in erster Linie unter „Wirtschaft & Arbeitswelten“ zu verorten, hat jedoch Überschneidungen mit weiteren „Digitalen Räumen“.

Alle Räume werden durchzogen von den folgenden Querschnittsthemen, sogenannte strategische Entwicklungsbereiche:

- Digitale Infrastrukturen, Plattformen und Technologien
- Daten
- Digitale Verwaltung (inkl. Prozesse und Organisation)
- Transformation und Kulturwandel (siehe Kapitel 3.1)
- Innovation
- Fachkräfte

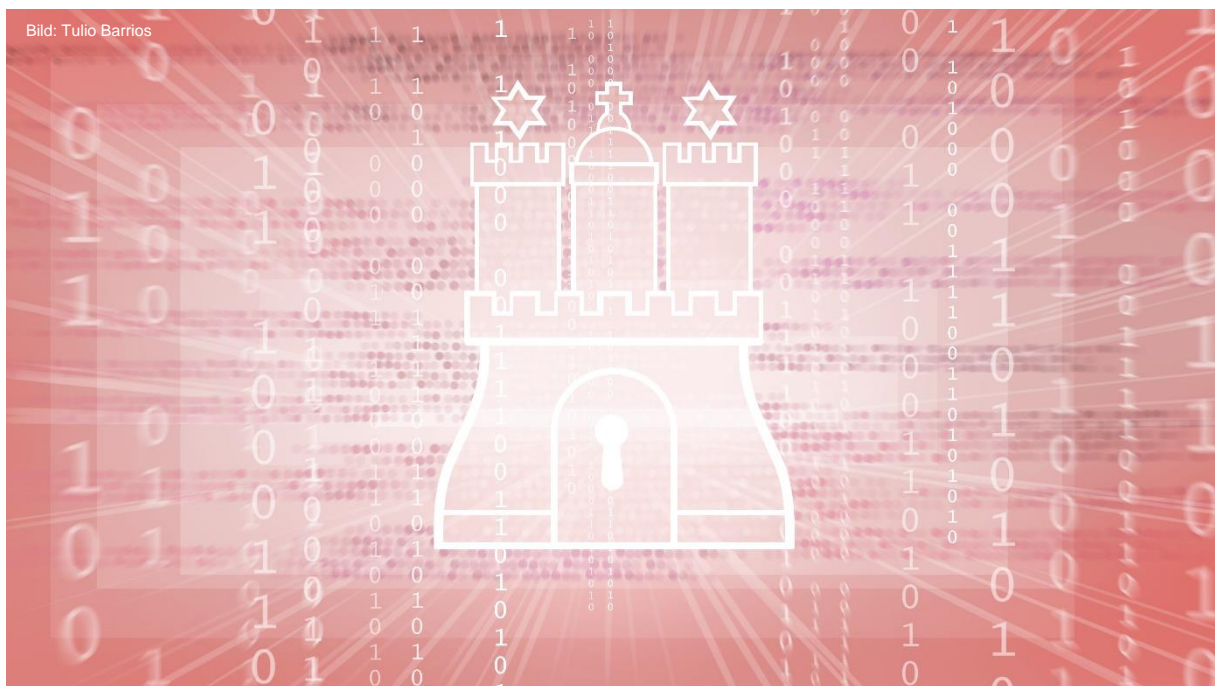
Beinahe jedes Vorhaben oder Projekt der BWI wird von diesen Bereichen berührt. Grundsätzlich werden Veränderungen in der BWI ganzheitlich betrachtet – da, wo es sinnvoll und machbar ist, engagieren sich zusätzlich zu den Fachbereichen die Personal-, Organisations- und IT-Einheiten mit ihrem Know-how.

Die strukturierte Prozessbetrachtung steht hier besonders im Fokus. Sie ist inzwischen Voraussetzung für den Einsatz digitaler Medien oder Technik. Dabei ist hervorzuheben, dass Digitalisierung nicht um der Digitalisierung Willen umgesetzt wird, sondern grundsätzlich nur dann, wenn diese in den jeweiligen Fachbereichen Sinn ergibt sowie dieser Strategie entspricht.

Wie in anderen Häusern auch, werden innerhalb der Behörde an allen Stellen Daten verarbeitet und bereitgestellt. Entsprechend spielt das Datenmanagement in der BWI eine wesentliche Rolle. Daten sollen nach Möglichkeit digital und in einem weiteren Schritt miteinander vernetzt werden.

Im Folgenden werden einzelne Leuchtturm-Projekte aus den strategischen Entwicklungsbereichen vorgestellt.

4.1 Infrastruktur: Projekt „Cyber Security Portfolio Hamburg“

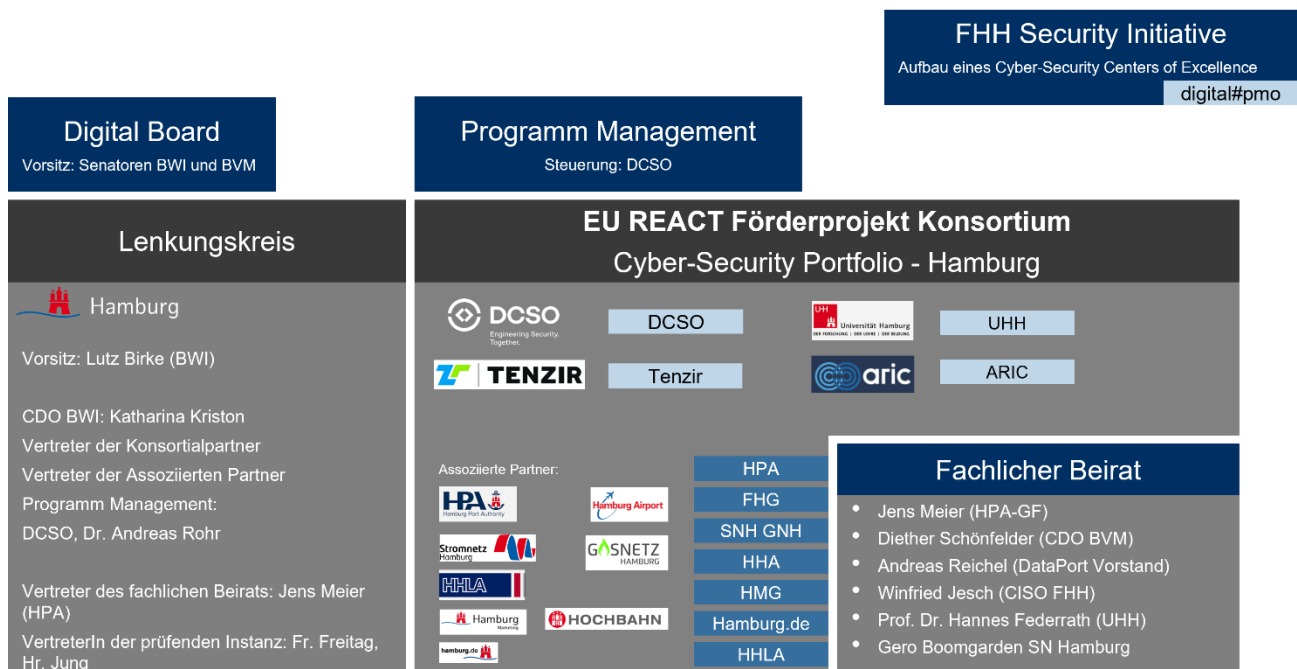


Bereitstellung und Evaluierung von Collective Cyber Defense-Fähigkeiten für Hamburg

Um die Gefahr vor Cyber-Angriffen einzudämmen, müssen Unternehmen heute beträchtlichen technischen und organisatorischen Aufwand betreiben. Neben der hohen Komplexität der Aufgabenstellung, ist dazu ein großer Mangel an erforderlichen Informationssicherheits-Spezialist:innen auf dem Arbeitsmarkt zu verzeichnen, die darüber hinaus noch das übliche Lohnniveau weit übersteigen.

Vor diesem Hintergrund hat sich unter Federführung der BWI eine Initiative entwickelt, um mit dem vielversprechenden Ansatz von „Collective Defense“, der Cyber Bedrohungslage, sowohl technisch als auch organisatorisch, neue Instrumente entgegenzusetzen.

Mit einem durch EUREACT-Mitteln finanzierten Projekt zum Aufbau eines Cyber Security Portfolios Hamburg (Fördersumme 1,7 Mio.), wurden dabei bis Ende März 2023 die wesentlichen Funktionsbausteine, auf Basis kollaborativer Zusammenarbeit umgesetzt und bei ersten Unternehmen zum Einsatz gebracht. Aktuell erarbeitet ein Teilprojekt zur Konzeption einer gemeinwohlorientierten Betreiberorganisation die Rahmenparameter für die Operationalisierung und den Betrieb notwendiger Cyber Security Services unter Federführung der Behörde für Wirtschaft und Innovation.

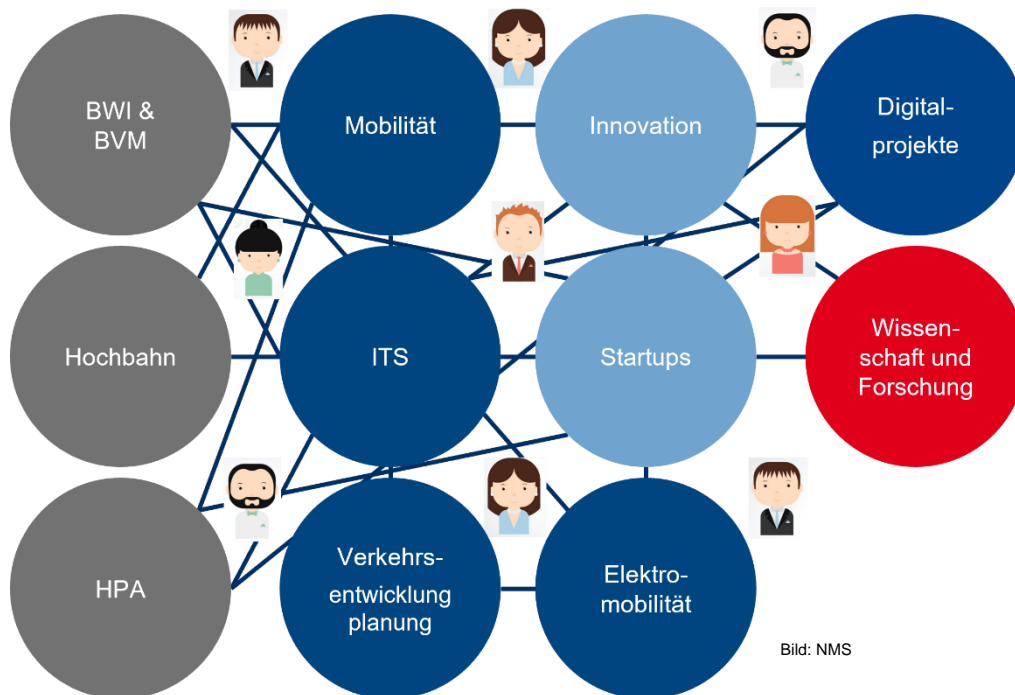


FHH – Cyber Security Community

Die Bereitstellung und Ausgestaltung einer aktiven Community zwischen Sicherheitsfachleuten bzw. Expert:innen aus den IT-betreibenden Abteilungen der Unternehmen schafft einen konkreten sofortigen Nutzen im operativen Tagesgeschäft insbesondere zur Gefahrenfrüherkennung und Abwehr von Cyber-Angriffen. Derzeit konnten bereits 26 städtische Organisationen für die Beteiligung an der Hamburger Cyber Security Community gewonnen werden, weitere Teilnehmer:innen sind in Vorbereitung.

Weitere Informationen und den Projektsteckbrief finden Sie unter csp.hamburg.de.

4.2 Plattformen und Technologien: PMO Dashboard



Collaboration Tool PMO Dashboard

Das Dashboard ist eine Online-Plattform, um Informationen über Projekte, Aktivitäten und Ideen organisationsübergreifend auszutauschen und Wissen zu teilen. Es zeigt einen Überblick auf die Projektportfolios der Behörden und öffentlichen Unternehmen. Durch den niedrigschwelligen Austausch wird die Interaktion der Projektleiter:innen untereinander gefördert, und Synergien zur Vernetzung können übergreifend genutzt werden. Das Dashboard macht nämlich nicht an Behörden- oder Organisationsgrenzen halt: Es bietet der gesamten Community in Hamburg eine Plattform zur Zusammenarbeit.

Neben dem Gesamtüberblick über aktuelle Technologien innerhalb der Themenfelder, erlaubt das Dashboard einen nationalen und internationalen Vergleich sowie die Einordnung eines Projekts in übergreifende Strategien. Über eine Suchfunktion können Themen in der Stadt gefunden und über eine interaktive Kartenansicht attraktiv visualisiert werden. Nutzer:innen der Plattform können Projektleitungen, das Management oder andere Mitarbeiter:innen sein.

Damit trägt das Dashboard wesentlich zum Zielbild eines vernetzten Hamburgs mit demokratisierten Informationen, einer Vertrauens- und gelebten Fehlerkultur bei.

Dashboard: Zahlen-Daten-Fakten

1.900 User:innen	250 Projektleiter:innen 1.650 Leser:innen	Schnittstellen, mobile App, Single Sign-On im FHHnet, regelmäßige Weiterentwicklung
11 Dashboards: BWI, BVM, BUKEA, BSW, MEKUN, S-H Staatskanzlei, StA UIS, LSBG, HPA...	>230 aktive Projekte im shared BWI & BVM Dashboard	Übergreifende Plattform für Wissensaustausch, Ideen, Aktivitäten, Start-Ups und vieles weiteres
		



Bild: NMS

4.3 Innovation: Regionale Innovationsstrategie (RIS) Hamburg



Zukunftsfähigkeit unserer Stadt sichern

Hamburg befindet sich als Innovationsstandort im globalen Wettbewerb um Talente und innovative Unternehmen. Die zukünftige Attraktivität der Stadt hängt daher von der Gestaltung der Rahmenbedingungen ab. Grundlage dafür ist die Regionale Innovationsstrategie (RIS) für Hamburg, die sich als lebendiges und nachhaltig weiterzuentwickelndes Dokument versteht. Sie bildet die Basis für die politische Gestaltung der Innovationsförderung sowie die überregionale Zusammenarbeit und Vernetzung.

Die RIS wurde unter Federführung der BWI und BWFGB entwickelt. Die in einem breiten Beteiligungsprozess mit über 300 Personen aus Wirtschaft, Wissenschaft, Forschung, Bildung, Kultur und Gesellschaft erarbeiteten Ergebnisse sind in die Entwicklung der neuen Strategie eingeflossen.

Umfassender Innovationsbegriff

Die gesellschaftliche Relevanz von Innovationen gewinnt eine zentrale Bedeutung für die Bewertung aller Innovationsmaßnahmen. Dieser Ansatz findet sich wieder in der Vision der RIS: „Mit Innovationen gemeinsam für eine lebenswerte Stadt“. Damit wird Hamburg zum Vorbild einer lebenswerten Stadt, die den Menschen und den gesellschaftlichen Nutzen von Innovationen in den Mittelpunkt stellt.

Erreicht wird die Vision durch die Etablierung einer Innovationskultur, hinter der die ganze Stadt steht und die geprägt ist vom Mut zum Denken in großen Dimensionen und zum Ausprobieren.

Durch Fokussierung an die Spitze

Innovationspolitik soll sich auf inhaltliche Schwerpunkte in zukunftsrelevanten Themen fokussieren. Daraus folgt die Konzentration auf die Hamburger Zukunftsthemen Gesundheit, Klima und Energie, Mobilität, Data Science und Digitalisierung sowie Materialwissenschaften und Neue Materialien. In diesen Themen ist Hamburg schon heute stark und weist hohe Potentiale auf, weitere Strahlkraft im Wettbewerb, um Talente und innovative Unternehmen zu entfalten. Darüber hinaus wurden fünf Strategiefelder entwickelt, die Orientierung geben und die Stadt in den Hamburger Zukunftsthemen voranbringen sollen.

4.4 Fachkräftesicherung und Fachkräftemangel

Wie auch in bisherigen Transformationen verändern sich durch die Digitalisierung Berufsfelder, fallen weg oder entstehen neu. Für Unternehmen und Mitarbeitende kann und sollte das mit positiven Aspekten verbunden sein: So können durch die Anwendung von Algorithmen bestehende Prozesse effizienter gestaltet, quantitative Arbeitslast reduziert und der demografische Wandel abgedeckt werden. Zudem können dadurch der Wirtschaftsstandort Hamburg und die Metropolregion gestärkt werden. Eine entsprechende Fachkräftestrategie, spezifische Masterpläne sowie eine ausgeprägte Clusterpolitik bereiten und begleiten den Weg der Transformation.

Der Einsatz von Automatisierung, Künstlicher Intelligenz etc. muss – da wo sinnvoll und möglich – gefördert werden, damit in Unternehmen Zeit und Ressourcen freigesetzt werden, die zur Lösung komplexerer oder anderer Tätigkeiten aufgewendet werden können. Hierfür braucht es jedoch Mechanismen, die es den Menschen in den Unternehmen ermöglichen, sich fortzubilden und ihre Kompetenzen fortlaufend anzupassen. Niemand darf in dieser dynamischen Entwicklung abgehängt werden. Weiterbildung, Kommunikation und Transparenz sowie auch Community of Practice (CoP) sind wesentliche Faktoren, auf die sich konzentriert werden sollte. Ausbildungspersonal, Lehrkräfte sowie Fach- und Führungskräfte müssen befähigt sein und in die Lage versetzt werden, die digitale Transformation gewinnbringend zu nutzen.

Kurzum: Mit Digitalisierung sollten Geschäftsprozesse so gestaltet werden, dass Arbeitsbedingungen verbessert und Arbeitsplätze sicherer werden sowie ein Mangel an Fachkräften aufgefangen wird.

Wesentlich ist es daher, auf die Unternehmen und Fachkräfte niedrigschwellig zuzugehen und sie u.a. durch staatlich geförderte Projekte mitzunehmen. Dazu gehören beispielweise [DigiNet.Air \(diginetair.de\)](http://diginetair.de), [Common Swift \(common-swift.de\)](http://common-swift.de) und [Regionales Zukunftszentrum Nord - Digitalisierung und KI - Wegweiser in die Zukunft](#).

Um die digitale Transformation positiv zu beeinflussen, bedarf es somit u.a.:

- ausreichend qualifiziertes Ausbildungspersonal, Lehrkräfte und Dozent:innen sowie passende Weiterbildungsträger
- Kümmerner oder Digitalisierungs- sowie Weiterbildungslotsen für Unternehmen und Mitarbeitende
- bedarfsgerechte Ausstattung mit der erforderlichen Soft- und Hardware

- niedrigschwellige Qualifizierungsangebote, jedoch nicht nur in der Anwendung von Programmen, sondern auch in Themen wie Prozess-/Systemdenken, Cyber Security etc.
- Fördermöglichkeiten zur Umsetzung von Digitalisierung in Unternehmen, die zum einen die Entwicklungspotentiale der Unternehmen und zum anderen die Entwicklungsmöglichkeiten der Fachkräfte im Auge haben
- Verantwortung der Wirtschaft gegenüber ihren Mitarbeitenden, sie bei der Bewältigung der Transformation zu begleiten, Weiterbildung und ggf. Umschulungen anzubieten.

4.5 Digitale Verwaltung: OZG / EFA / Digital First

Deutschlands Verwaltung soll moderner werden. Dienstleistungen, die heute noch Behördengänge und Wartezeiten verursachen, sollen der Vergangenheit angehören sowie effizienter und schneller werden. Dafür digitalisieren Bund und Länder 575 Verwaltungsdienstleistungen – die aus insgesamt rund 6.000 einzelnen Prozessen bestehen. Von der Autoummeldung über Kindergeldanträge bis hin zu Zugangsberechtigungen rücken somit konsequent die Ansprüche der Nutzer:innen in den Fokus des Verwaltungshandelns. Sämtliche Verwaltungsleistungen werden sich zukünftig über Onlineportale erledigen lassen – Bund, Länder und Kommunen müssen dafür ihre eigenen Portale miteinander verknüpfen.

Um jedoch zu vermeiden, dass ein und dieselbe Lösung an mehreren Orten gleichzeitig umgesetzt wird und möglicherweise jede Verwaltung ihre eigene Technologie einsetzt, haben sich Bund, Länder und Kommunen auf das Einer-für-Alle-Prinzip (EFA) geeinigt. Das heißt: Ein Land entwickelt eine Onlinelösung für eine Dienstleistung zentral und bietet sie allen anderen Ländern zur Nutzung an.

Wenn zum Beispiel Hamburg bereits einen Antrag für Zugangsberechtigungen digitalisiert hat, profitiert auch z.B. NRW davon, weil es keinen eigenen Prozess digitalisieren muss, sondern die Lösung aus Hamburg mit eigenem Design (Wappen, Schriftart, usw.) und einer modularen Benutzeroberfläche nachnutzen kann. Darüber hinaus sind EFA-Dienste besonders nutzerfreundlich – denn sie sind länderübergreifend einheitlich gestaltet und werden im Sinne des OZG anwenderorientiert entwickelt.

Die BWI verfolgt den Hamburger Ansatz „EFA-First“, was heißt, dass möglichst die Onlinedienste anderer Bundesländer genutzt werden. Auch Dienste mit geringeren Fallzahlen können digitalisiert werden, da auf Basis anderer Projekte aufgesetzt werden kann, sodass immer noch die Wirtschaftlichkeit gewahrt bleibt. Wenn andere Bundesländer keinen EFA-Dienst anbieten, werden individuelle Lösungen in Absprache mit ITD gesucht. Die BWI

versucht, wann immer möglich, Anträge zu digitalisieren und den Nutzenden eine attraktive digitale Antragsstellung zu ermöglichen.

Die BWI arbeitet derzeit an der Digitalisierung mehrerer OZG-Projekte. Im Betrieb sind die Projekte Luftfahrtveranstaltungen (aktiv), Geldwäsche Whistleblowersystem (aktiv), Kranaufstellung in Flughafennähe (aktiv), Wochen- und Spezialmärkte (Umsetzung bis Mitte des Jahres), Schulung und Zertifizierung von Luftfahrtpersonal (aktiv) sowie die Zugangsberechtigungen zum Flughafen (aktiv). In der Nachnutzung werden voraussichtlich u.a. Pilotenlizenzen, unbemannte Luftfahrtsysteme (Drohne), Meldung von Geldwäschebeauftragten und Pflanzenschutzmeldungen sein. Weitere Projekte in der Nachnutzung werden unter der Beteiligung anderer Behörden umgesetzt.

5. Umsetzung

Die in dieser Strategie beschriebenen Ziele haben wir fach- und organisationsübergreifend erarbeitet. Unterfüttert haben wir sie mit Maßnahmen aus der BWI und ihren öffentlichen Unternehmen. Nun nehmen wir 2030 in den Blick, um diese Ziele zu verwirklichen. Dafür setzen wir auf ein strategisches Portfoliomanagement, Vernetzung, Transparenz und die Stärkung von Kompetenzen. Damit das gelingt, treiben die Fachbereiche – orchestriert vom CDO-Office – gemeinsam mit den Einheiten Personal, Organisation und IT eng abgestimmt unseren Digitalisierungs- und Transformationsprozess voran.

Strategisches Projektportfolio

Projekte identifizieren und priorisieren, Ressourcenfragen klären: Mit dem strategischen Portfoliomanagement wollen wir konsequent alle Digitalaktivitäten im Blick behalten und voranbringen, Risiken rechtzeitig erkennen, Synergien herstellen und unsere strategische Ausrichtung unterfüttern. Das optimale Tool dafür ist das von unserem PMO entwickelte Dashboard (siehe ausführliche Beschreibung in den Kapiteln 1.1 sowie 4.2).

Unterstützend führt das CDO-Office gemeinsam mit dem IT-Service regelmäßig Gespräche in den Referaten der BWI: Wir wollen weitere Digitalprojekte identifizieren und Effizienzpotentiale erkennen. Wir bieten Hilfe im IT-Projektmanagement an und sensibilisieren für städtische Förderprogramme. Als Schnittstelle zum Amt für IT und Digitalisierung beraten und unterstützen wir bei der Beantragung von Globalfonds, Betriebsmittelfonds und Co. Unabhängig von diesen Runden sind die Kolleg:innen aus dem IT- und CDO-Bereich stets ansprechbar für Ideen, Anregungen und Fragen.

Mit Unterstützung von ITD wollen wir gemeinsam mit den Kolleg:innen der BWI in Form von Workshops erarbeiten, welche Potentiale Künstliche Intelligenz oder Automatisierung auch in der BWI haben können – das Ziel: vereinfachte, verbesserte, beschleunigte Arbeitsabläufe. Zudem stellen wir mit Hilfe des ITD-Projekts „Help“ Kernprozesse der Behörde auf den Prüfstand, um sinnvolle Digitalisierungsmöglichkeiten zu erarbeiten.

Bereits seit einiger Zeit haben wir den Informationsfluss zwischen den Fachbereichen und dem CDO-Bereich erhöht – in diesen Updates halten wir uns gegenseitig auf dem Laufenden, erarbeiten Ideen und vernetzen uns mit weiteren Playern.

Vernetzen und über den Tellerrand blicken

Die digitale Transformation kann nur im Schulterschluss mit vielen unterschiedlichen Playern gelingen. Klar ist, dass bei der Projektarbeit die Fachexpert:innen in unseren Ämtern mit ihren Partner:innen in Unternehmen, Hochschulen und anderen Stellen, fördernden Institutionen und den IT-Profis unseres Hauses an einem Strang ziehen. Als CDO-Bereich werden wir die Projekte und ihren Fortschritt im Blick behalten und da, wo es gewünscht oder nötig ist, moderierend mitarbeiten sowie die Vernetzung forcieren.

Allerdings spannen wir den Bogen weiter und öffnen uns weit über die Behörde hinaus. Den bereits etablierten Innovation Hub als regelmäßige Veranstaltung für das Kennenlernen von Innovations- oder Digitalthemen, der Menschen und Institutionen dahinter und das Netzwerken, haben wir modernisiert: Anders als bislang sind jetzt alle Kolleg:innen der BWI und BVM eingeladen, unabhängig der Hierarchie. Hinzu kommen Partner:innen anderer Behörden und Bezirksämter, öffentlicher und privater Unternehmen sowie aus der Wissenschaft. Das

verbessert den Austausch auf unterschiedlichen Ebenen, fördert Synergien und neue Projektideen, erhöht das Know-how und spiegelt das Wesen von Digitalisierung praktisch wider.

Auch das zentrale interne Steuerungsgremium für die digitale Transformation unserer Behörde geht diesen Weg: Zusätzlich zum Austausch im eigenen Kreis lädt das Digital Board inzwischen Referent:innen von Außerhalb ein, um Impulse für die eigene (Digital-)Arbeit zu erhalten und sie zu reflektieren.

Hinzu kommt der Small Talk, bei dem Mitarbeitende ihre Arbeit in der Mittagspause vorstellen: Kurz und knapp erfahren Kolleg:innen voneinander und von Themen, mit denen sie auf den ersten Blick keine Berührungspunkte haben – was jedoch das Verständnis von den Themen, die diese Behörde bewegt, stärkt.

Kurzum: Silos müssen aufgebrochen, Wissen muss geteilt werden. Mut, auch unbekannte Pfade zu betreten, muss gefördert werden. Fehler dürfen vorkommen und sollten als Chance betrachtet werden, das persönliche Handeln und das Gelingen eines Projekts mit der Erfahrung des Scheiterns auf ein neues Level zu heben.



Bild: NMS

Transparenz

Tue Gutes und rede darüber. Jedoch nicht, um Werbung in eigener Sache zu machen, sondern die Kolleg:innen auf dem Laufenden zu halten und sie mitzunehmen – unabhängig davon, in welchem Bereich sie arbeiten und wo sie im Organigramm stehen. Durch Berichte über Digitalprojekte, New Work und Trends aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft erhalten alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich in Sachen digitaler Transformation up to date zu halten, aber auch sich mit den Zielen der digitalen BWI zu identifizieren. Mögliche Berührungspunkte vor Veränderungen können eingeordnet, Hemmnisse überwunden werden. Dafür nutzen wir einen Newsletter und arbeiten mit einem aktuellen CDO-Bereich im Intranet. Mit einem webbasierten Technologieradar (Synchron zu ITD, siehe Bild) wollen wir zukünftig den Kolleg:innen einen Überblick über die bei uns eingesetzten Technologien geben. Zudem ist es ein Angebot des CDO- und IT-Bereichs für Beratungen zu technologischen Trends.

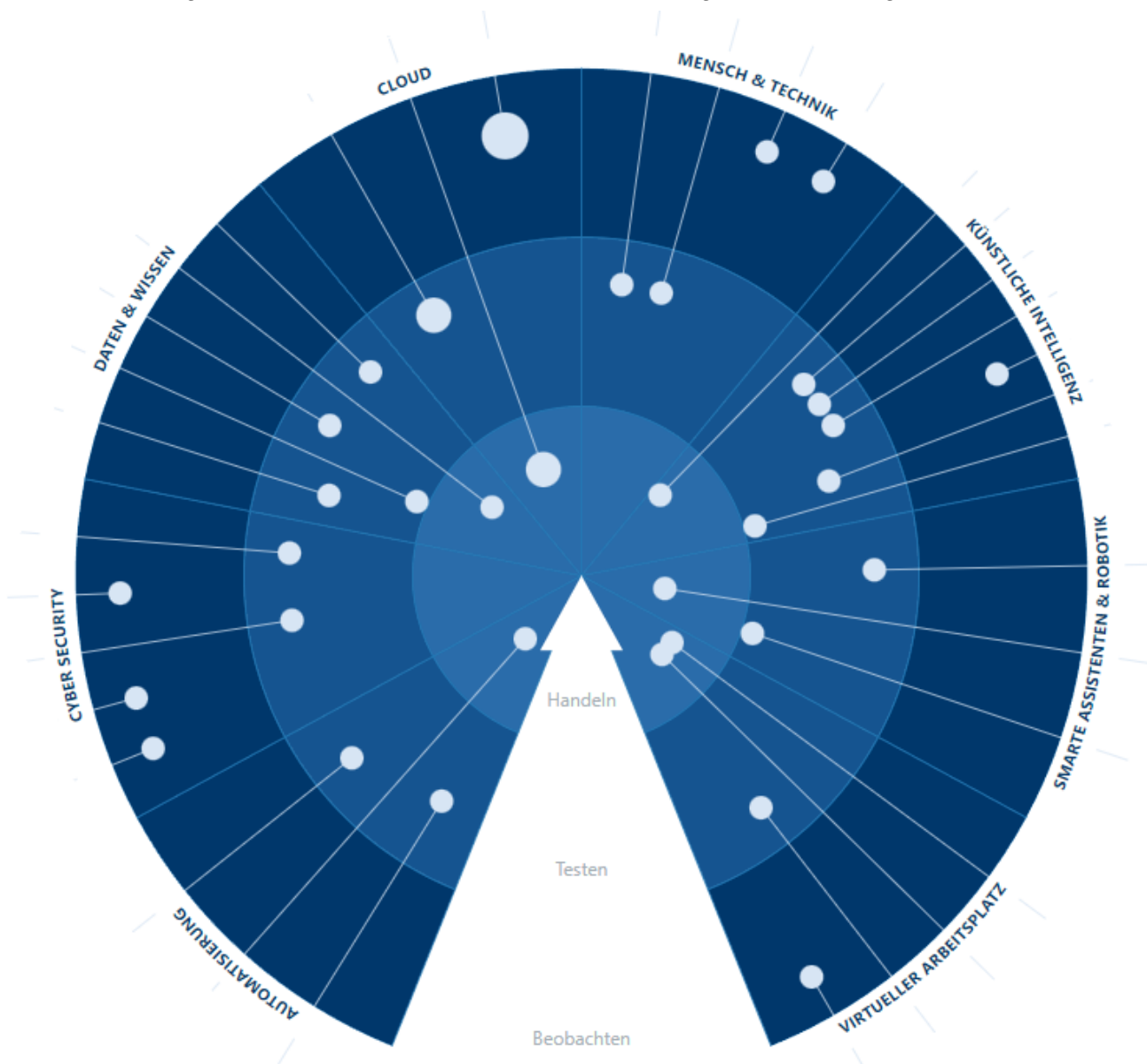
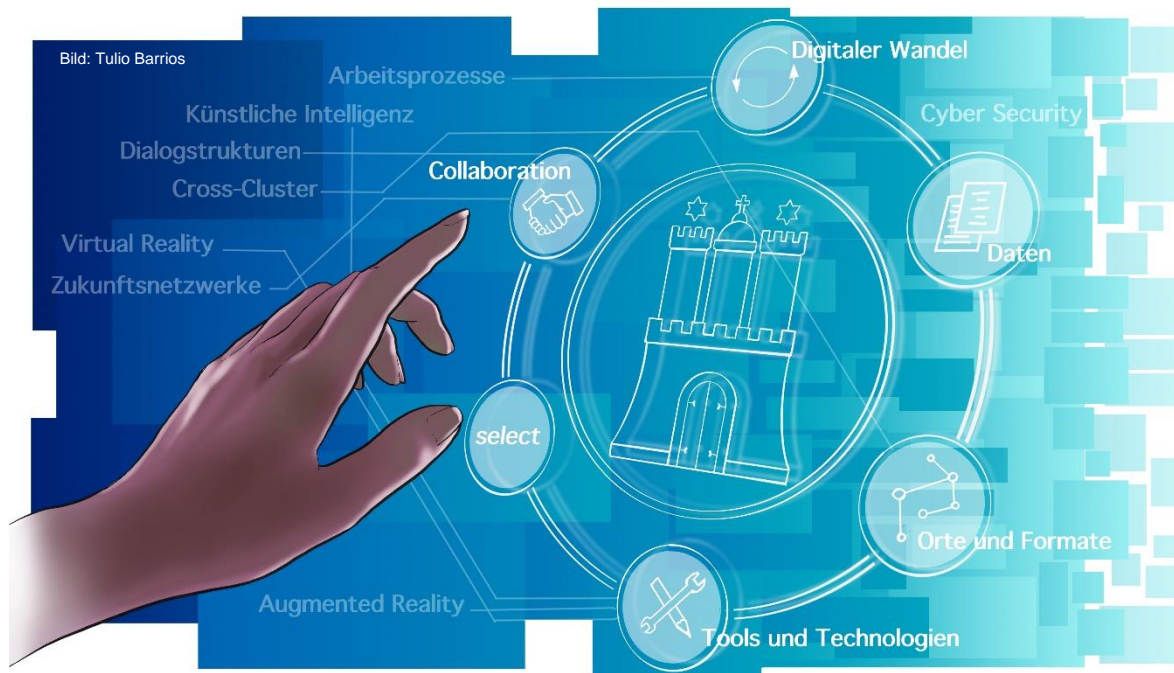


Bild: Senatskanzlei Amt ITD

Mit digitalen Lösungen wollen wir den Arbeitsalltag der Mitarbeitenden erleichtern, Arbeitsabläufe optimieren und das dafür notwendige Wissen kontinuierlich vermitteln.



Schnittstellen zu anderen Behörden, Bezirken und öU

Die Zuständigkeiten werden komplexer und uneindeutiger, wodurch die Zusammenarbeit mit anderen Behörden, den Bezirken und öU unabdingbar ist.

Für die BWI bedeutet das u.a. Zusammenarbeit:

- Mit ITD als Schnittstelle zur Erstellung der Digitalstrategie
- Mit den Bezirken zu Projekten bei der OZG-Umsetzung
- Mit der BVM zu Fachthemen wie der Elektromobilität oder Logistik
- Mit der BUKEA zu Fachthemen wie Luftverkehr und Kulturwandel
- Mit der FB zum Thema Kulturwandel
- Mit der BKM zur digitalen Infrastruktur
- Mit ITD bei der OZG-Umsetzung, bei der Finanzierung von IT-Projekten, DIM-Produkten und dem Datenmanagement

Kontakt

Haben Sie Fragen, Anmerkungen oder Anregungen zur Digitalstrategie der BWI? Kommen Sie gerne auf uns zu!

CDO-Office

Behörde für Wirtschaft und Innovation

Alter Steinweg 4

20459 Hamburg

cdo-office@bwi-hamburg.de

Illustrationen und grafische Gestaltung:

Tulio Barrios Illustration, Senatskanzlei Hamburg Amt ITD, NMS New Mobility Solutions GmbH