

# Die Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen

André Soudah

Seminararbeit im Interdisziplinären Lehrangebot des Instituts für Informatik

Leitung: Prof. Hans-Gert Gräbe und Ken Pierre Kleemann

Leipzig, 30.03.2019

„Wir haben uns komplett verlaufen, kommen aber gut voran.“  
(UNBEKANNT)

## **Abbildungsverzeichnis**

|   |       |
|---|-------|
| Abbildung 1: Übersicht strategischer Ziele und Handlungsfelder von Sachsen Digital..... | S. 12 |
|---|-------|

# Gliederung

|  |              |
|--|--------------|
| <b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>  | <b>III</b>   |
| <b>1. EINLEITUNG .....</b>   | <b>5</b>     |
| <b>2. DEFINITIONEN .....</b>   | <b>6</b>     |
| 2.1 DIGITALISIERUNG.....   | 6            |
| 2.2 STRATEGIE .....  | 6            |
| 2.3 DIGITALSTRATEGIE UND DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE.....  | 7            |
| 2.4 ZIELE.....   | 7            |
| 2.5 HANDLUNGSRAHMEN.....   | 7            |
| <b>3. DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE DES FREISTAATES SACHSEN .....</b>                              | <b>9</b>     |
| 3.1 ZIELFORMULIERUNGEN .....   | 9            |
| 3.2 EINBINDUNG DER SÄCHSISCHEN DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE IN<br>MAßNAHMEN DES BUNDES.....       | 10           |
| 3.3 KOORDINATION DER SÄCHSISCHEN DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE<br>(IMPLEMENTIERUNGSSTRATEGIE)..... | 11           |
| 3.4 AUFBAU DER SÄCHSISCHEN DIGITALISIERUNGSSTRATEGIE .....                                     | 11           |
| <b>4. FAZIT .....</b>  | <b>15</b>    |
| <b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>  | <b>XVIII</b> |

# 1. Einleitung

Die Digitalisierung schreitet weltweit voran. Neben Unternehmen beschäftigen sich auch die Bundesregierung, die Landesregierungen und die kommunalen Verwaltungen mit dem Themenkomplex Digitalisierung. Die Dimensionen, die mit der Digitalisierung beschrieben werden, sind gigantisch. Die Europäische Kommission schätzt den Beitrag eines digitalen Binnenmarkts alleine für Deutschland bis zum Jahr 2025 auf ein Wertschöpfungspotenzial in Höhe von 425 Milliarden Euro; einhergehend mit einer Produktivitätssteigerung von 30% (Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2017). Der jährliche Länderreport der Europäischen Kommission zum Stand der Digitalisierung in Europa und Fortschritt der einzelnen Mitgliedsstaaten bescheinigt Deutschland bei den bewerteten Punkten Konnektivität, Humankapital, Internetnutzung, Integration der Digitaltechnik und digitale öffentliche Dienste in der Summe ein Abrutschen auf den 14. Platz (im Jahr zuvor Platz 7) unter den 28 EU-Mitgliedsstaaten. Deutschland liegt damit weiterhin im Mittelfeld und hinter anderen deutschsprachigen Ländern zurück (Europäische Kommission, 2017).

Um dem Bedeutungszuwachs der Digitalisierung Rechnung zu tragen, wurde seitens der Bundesregierung 2014 eine Digitale Agenda 2014 - 2017 verabschiedet und durch eine Digitale Strategie im März 2016 durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie flankiert. Die Digitalisierung wurde zu Beginn im dritten Kabinett Merkel zwischen den Ministerien Verkehr und digitale Infrastruktur, des Innern und Wirtschaft aufgeteilt. Zusätzlich wurde bei der Regierungsbildung 2018 dem Bundesminister für besondere Aufgaben, die digitalen Angelegenheiten übertragen, sodass das Thema Priorität im Kanzleramt bekommt und gleichzeitig durch einen zusätzlichen Minister im Kabinett vertreten ist.

Die Tragweite und Bedeutung der Digitalisierung lässt sich auch auf der Ebene der Bundesländer wahrnehmen. Entsprechend verfügen alle 16 Bundesländer zwischenzeitlich über landespezifische Digitalisierungsstrategien und/oder eine Digitale Agenda. In Regierungserklärungen wird dem Thema Digitalisierung inzwischen regelmäßig große Bedeutung eingeräumt.

Sachsen hat den Grundstein als eines der ersten Bundesländer unter dem Titel *Sachsen Digital - Die Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen* unter Federführung des Beauftragten der Staatsregierung für Digitales bereits im Jahr 2016 gelegt. Der Beauftragte der Staatsregierung für Digitales setzte zunächst eine Lenkungsgruppe aus Vertretern von Staatssekretären aller Staatsministerien ein. Zudem wurde ein Beirat Digitale Wertschöpfung von 19 Vertretern aus Wirtschaft, Gewerkschaften, Wissenschaft und Gesellschaft hinzugezogen, um die Öffentlichkeit bei der Erarbeitung, Umsetzung und Fortschreibung von Anfang an einzubinden. Zwischenzeitlich wurde eine Aktualisierung der Digitalisierungsstrategie vorgenommen, welche in einer 2. Fassung (2017) mit einem sogenannten aktualisierten Maßnahmenteil vorliegt.

## **2. Definitionen**

### 2.1 Digitalisierung

Als Digitalisierung von Daten verstehen Informatiker seit je her die Überführung analoger Daten in ein diskretes System mit maximal zwei Wertzuständen wie 1 und 0. Ein Vorteil im Sinne einer ökonomischen Betrachtung wurde dadurch erzielt, dass analoge Daten digital durch den Einsatz von technischen Rechnersystemen, die auch noch günstiger herzustellen waren, als analoge Zustände darstellbar gewesen waren, abbildbar wurden. Heutzutage wird allgemein hin unter Digitalisierung der medienbruchfreie Weg zum Kunden verstanden. Die Definition von Gabler verbindet diese beiden Verständnisse und definiert Digitalisierung als digitale Umwandlung und Darstellung bzw. Durchführung von Information und Kommunikation oder die digitale Modifikation von Instrumenten, Geräten und Fahrzeugen. Ebenso verstanden wird die digitale Revolution, die auch als dritte Revolution bekannt ist, mit Begrifflichkeiten wie Automatisierung und Industrie 4.0 gemein ist (Gabler, 2018a).

### 2.2 Strategie

Strategie wird definiert als die grundsätzliche, langfristige Verhaltensweise (Maßnahmenkombination) der Organisation oder Institutionalisierung relevanter Teilbereiche gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele. Das heißt, dass das Ausmaß der Umweltbeziehungen festgelegt wird, die Ressourcen definiert werden, welche

zur Zielerreichung benötigt werden eigene Wettbewerbsvorteile definiert sind und Synergien durch strategische Entscheidungen entstehen können (Gabler, 2018b).

Der Freistaat Sachsen als Autor der Digitalisierungsstrategie versteht unter dem Begriff Strategie, die grundsätzliche, mittel- bis langfristige digitalpolitische Handlungsebene.

### 2.3 Digitalstrategie und Digitalisierungsstrategie

Unter Digitalstrategie soll in dieser Arbeit der Rahmen für Ziele, Vorgehensweisen und marktbezogene digitale Aktivitäten verstanden werden. Sie beschreibt Wettbewerbsvorteile einer Digitalisierung und definiert, welche (Produkte und) Services welchen Zielgruppen über welche digitalen Kanäle angeboten werden. Dazu entwirft sie einen Zukunftshorizont. Die Digitalisierungsstrategie beschreibt das konkrete Vorgehen im Prozess der digitalen Transformation: Was soll digital werden? Welche Prioritäten werden gesetzt? Wie soll die Bevölkerung mitgenommen werden und welche Kompetenzen sind zu entwickeln (Deutsche Public Relations Gesellschaft, 2016)?

### 2.4 Ziele

Eine Entscheidung setzt voraus, dass ein Ziel formuliert und erreicht werden kann. Das Ziel selbst kann im Regelfall als ein definierter in der Zukunft liegender Sollzustand beschrieben werden (Gabler, 2018c). Ziele sollten demnach klar formuliert und messbar sein und Angaben enthalten, innerhalb welchen Zeitraumes die Realisierung angestrebt wird. Der Freistaat versteht unter (strategischen) Ziel, ein übergeordnetes Ziel für dessen Erreichung Einflussmöglichkeiten des Freistaates Sachsen gesehen werden. Als Voraussetzung wird ein Handlungsfeld gesehen, der den Schwerpunktbereich bildet, der zur Erreichung des jeweiligen strategischen Ziels berücksichtigt werden muss.

### 2.5 Handlungsrahmen

Aus den oben eingeführten Begriffen lässt sich demnach die Frage ableiten, wie der bestmögliche Aufbau einer Digitalisierungsstrategie für Sachsen, also der Weg zum Ziel, die Methodik, aussehen kann. Hierzu kann auf den klassischen Strategiebildungsprozess aus der betriebswirtschaftlichen Literatur zurückgegriffen werden, an dessen Anfang immer die Umfeldanalyse steht, gefolgt von der Ziel-, Strategie- und Maßnahmenformulierung, um eigenen Vorgaben unter dem entsprechenden Umfeld Rechnung zu tragen. Dementsprechend steht in diesem Zusammenhang die Kernfrage im Raum, wie ein digitalisiertes Sachsen

aussehen kann und was die Staatsregierung dafür tun wird? Aufgrund aktueller Entwicklungen lässt sich schnell erschließen, dass die Frage nach der Notwendigkeit, also ob digitalisiert wird, schnell beantwortet ist und vielmehr die Frage im Raum, wie die digitale Transformation durch die Landesregierung auf der jeweiligen Ebene und Institution des Freistaates Sachsen gestaltet, umgesetzt, beschleunigt und von innen heraus vorangetrieben werden sollte. Der Wandel ist bereits so weit fortgeschritten, dass sich beispielsweise bei dem Vergleich intern/extern Erwartungs- und Denkhaltungen in der Bevölkerung durch die Umfeldanalyse ableiten lassen, die wiederum mit einem weiteren Wandel der Aufgaben und Fähigkeiten einer öffentlichen Verwaltung einhergehen. Ort-, zeit- und personenunabhängiger Zugang darf, auch mit einem Blick über den Tellerrand, inzwischen durch Einsatz der Technik und veränderten, wenn nicht sogar egalisierten Aufbau- und Ablauforganisationen, da Echtzeitbearbeitung möglich wird, erwartet werden. Ebenso kann ein, wenn auch vorübergehender Wettbewerbsvorteil eines Bundeslandes oder gar Landes durch Ansiedlung, Zuzug oder Verbleib entstehen, wenn Unternehmen, Unternehmer und Bürger, durch Breitband sehr gut an das Internet angebunden sind, Dienstleistungen und spezielle Services über das Internet erbringen und abrufen können und bürokratische Anforderungen, sich zudem digital mit der Verwaltung abwickeln lassen. Übertragen auf die Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen können die Ziele wie folgt herausgelesen werden:

„Unser Ziel ist es, dass sich Sachsen durch den digitalen Wandel zu einer der technologisch, wirtschaftlich und kulturell führenden Regionen in Europa und der Welt entwickelt. Wir wollen moderne und vernetzte digitale Infrastrukturen, wir wollen eine breite Anwendung digitaler Technologien im Alltag der Menschen, wir wollen Teilhabe der Bürgerinnen und Bürger an den sich digitalisierenden Prozessen in Wirtschaft und Gesellschaft *und damit nicht zuletzt die Herausforderungen der demographischen Entwicklung angehen*. Damit sich unsere Vision für Sachsens Zukunft erfüllt, müssen wir heute handeln! Diesem Zweck dient unsere Digitalisierungsstrategie Sachsen Digital“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, 2016, S. 4).

„Wir wollen moderne und vernetzte digitale Infrastrukturen, *wir wollen innovationsfreudige Ökosysteme von Wirtschaft und Wissenschaft*, wir wollen eine breite Anwendung digitaler Technologien im Alltag der Menschen und wir wollen die Teilhabe der Bürgerinnen und Bürger an den sich digitalisierenden Prozessen in Wirtschaft und Gesellschaft. Damit sich unsere Vision für Sachsens Zukunft erfüllt, müssen wir heute handeln! Diesem Zweck dient unsere Digitalisierungsstrategie „Sachsen Digital“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, 2016, S. 4).

### 3. Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen

#### 3.1 Zielformulierungen

Die Lenkungsgruppe aus den Staatssekretären aller Staatsministerien formulierte fünf strategische Ziele, die für die Landespolitik Priorität bekommen sollten wie folgt:

- a) digitale Infrastruktur und Breitbandausbau in Sachsen entwickeln,
- b) Informations- und Cybersicherheit gewährleisten,
- c) Kompetenz und „Gute Arbeit“ im digitalen Zeitalter gestalten,
- d) digitale Innovationskraft stärken,
- e) Digitalisierung der Verwaltung und öffentlicher Institutionen vorantreiben.

Diesen Zielen wurden Handlungsfelder zugeordnet. Die Handlungsfelder können hierbei als Gesamtheit aller Maßnahmen verstanden werden, die zur Lösung eines Problems bzw. gestellten Aufgaben identifiziert wurden, beitragen. Die Autoren und Autorinnen der Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen verstehen unter Handlungsfelder den Schwerpunktbereich, der für die Erreichung des jeweiligen strategischen Ziels berücksichtigt werden muss (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, 2016).

In den Handlungsfeldern wiederum wurden zahlreiche Einzelmaßnahmen genannt, auf die auszugsweise im Folgenden eingegangen wird (siehe Abbildung S. 11). Dem umfangreichen Maßnahmenkatalog von 132 Seiten, der in dieser Arbeit aufgrund des Umfangs nur auszugsweise (und dort wo sinnvoll) vorgestellt wird, wurde eine inhaltliche Beschreibung von Zielen und Handlungsfeldern auf 32 Seiten vorangestellt. Diese inhaltliche Beschreibung gibt den Rahmen und die Interpretation der Maßnahmen vor. Die Autorinnen und Autoren der Digitalisierungsstrategie sehen Sachsen vor einer großen Herausforderung:

„Die Digitalisierung stellt den bedeutendsten technologischen Aufbruch seit dem Beginn der Industrialisierung Ende des 18. Jahrhunderts dar und ist eine der größten Herausforderungen unserer Zeit. Die sich vollziehende umfassende intelligente Vernetzung sowie die zunehmende Abbildung unserer Realität in maschinenlesbarer Sprache führen zu einer bisher ungekannten Verschmelzung von virtueller und realer Welt“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, 2016, S. 10).

Das Schriftstück sieht das Land in einer besonderen Tradition:

„Sachsen war eines der Zentren der industriellen Revolution und hat enorm davon profitiert. Nun bietet sich diese Möglichkeit auch bei der aktiven Gestaltung des digitalen Wandels. Dabei wollen wir nicht nur den Anschluss behalten, sondern als Region mit allen ihren Akteuren zu den Vorreitern der Entwicklung zählen“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr, 2016, S. 11).

Die „sächsische Erfolgsgeschichte“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 11) müsse ins digitale Zeitalter übertragen werden, betont die Staatsregierung. Dabei legt das Dokument ein deutliches und zugleich eine sich selbst begrenzende Positionierung zugrunde:

„Um die Herausforderungen des digitalen Wandels erfolgreich zu bewältigen, wird die Sächsische Staatsregierung die Rahmenbedingungen der Digitalisierung aktiv mitgestalten“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 11).

### 3.2 Einbindung der sächsischen Digitalisierungsstrategie in Maßnahmen des Bundes

Die Digitalisierungsstrategie des Freistaates soll an vorhandene Strategien anknüpfen und so Reibungsverluste verhindern und/oder vorhandene Ansätze zusätzlich unterstützen. Genannt werden hier insbesondere die Ausbaustrategie für Next-Generation-Access-Breitband (Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur, 2015), die IT- und E-Government-Strategie (Freistaat Sachsen, 2014), die Tätigkeit des Beauftragten für Informationstechnologie (CIO) des Freistaates Sachsen, die Innovationsstrategie (Freistaat Sachsen, 2013) und die Strategie *Gute Arbeit für Sachsen*. Mit einer Anbindung an bestehende Aktivitäten und Konzepte soll so die Konsistenz des Regierungshandelns in Bezug auf den digitalen Wandel sichergestellt werden. Flankiert werden die genannten Strategien mit Förderprogrammen des Freistaates. Den wichtigsten Orientierungsrahmen bildet hierfür wiederum die Digitale Agenda der Bundesregierung für Deutschland, mit der die „digitale Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft“ mit dem Ziel gelingen soll, „Deutschlands Rolle als innovative sowie leistungsstarke Volkswirtschaft in Europa und der Welt auszubauen“ (Bundesministerium des Innern, 2017).

Diese Orientierung ist insofern nachvollziehbar, da die Digitalisierung weitestgehend, beispielsweise im Telekommunikationsbereich, durch den Bund definiert wird und die

Gesetzgebungskompetenz dementsprechend weitestgehend dort verortet ist. Entsprechend finden sich auch eine Reihe von Vorläuferstrategien wie beispielsweise die Breitbandausbaustrategie des Bundes (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, 2009), die *High-Tech- Strategie* (Bundesministerium für Bildung und Forschung, 2014), der *IT-Gipfel-Prozess* der Bundesregierung, die Förderinitiative *Mittelstand 4.0* und die *Cyber-Sicherheitsstrategie* wieder, die durch den Bund definiert wurden. Auch Rechtsvorschriften, wie beispielsweise die Meldepflicht an das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik bei kritischen IT-Sicherheitsvorfällen sind bereits vordefiniert. Anders sieht es hingegen bei der Planung von IT-Landschaften der Verwaltung aus. Hier gibt seit der Förderalismusreform II explizit durch einen IT-Staatsvertrag einen sogenannten IT-Planungsrat, der die Koordinierung vornimmt und den Ländern gemäß Grundgesetz ein Mitspracherecht einräumt.

### 3.3 Koordination der Sächsischen Digitalisierungsstrategie (Implementierungsstrategie)

Die Digitalisierungsstrategie wird von Seiten des Sächsischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr und dort beim angesiedelten Beauftragten der Sächsischen Staatsregierung für Digitales verantwortet. Dieser koordiniert und evaluiert durch ein Controlling (Sachsen Digital, 2016) die definierten Maßnahmen. Im Gegensatz dazu wird der Einsatz von Informationstechnologie in dem definierten Bereich *Verwaltung* von Seiten eines Chief Executive Officers (CIO), welcher Beauftragter für die Informationstechnologie ist, koordiniert. Durch die Benennung zweier Personen wird dem Umstand Rechnung getragen, dass das Thema Digitalisierung als ein Querschnittsthema auf drei Ebenen betrachtet wird. Zum einen als ressort- und verwaltungsübergreifendes Thema. Zum anderen mit der Schnittstelle zwischen Bürger und Verwaltung. Zu guter Letzt als Infrastrukturthema, mit dem die Anschluss- und damit die Zukunftsfähigkeit des Freistaates Sachsen sichergestellt wird.

### 3.4 Aufbau der Sächsischen Digitalisierungsstrategie

Es mag dadurch nicht verwundern, dass die sächsische Digitalisierungsstrategie sich am Aufbau der Digitalen Agenda der Bundesregierung orientiert. Ebenfalls werden Handlungsfelder definiert und mit sogenannten Meilensteinen der Fortschritt dokumentiert. Vorab wird, in Abgrenzung zur Kompetenzverteilung zwischen Bund und Land, ein Handlungsauftrag und die Gestaltungskompetenz formuliert, sodass für Dritte transparent nachvollziehbar ist, an welcher Stelle der Freistaat den digitalen Wandel überhaupt aktiv durch

Gestaltung von (gesetzgeberischen) Maßnahmen und Verordnungen mitgestalten kann. Die folgende Abbildung veranschaulicht den Aufbau der sächsischen Digitalisierungsstrategie:

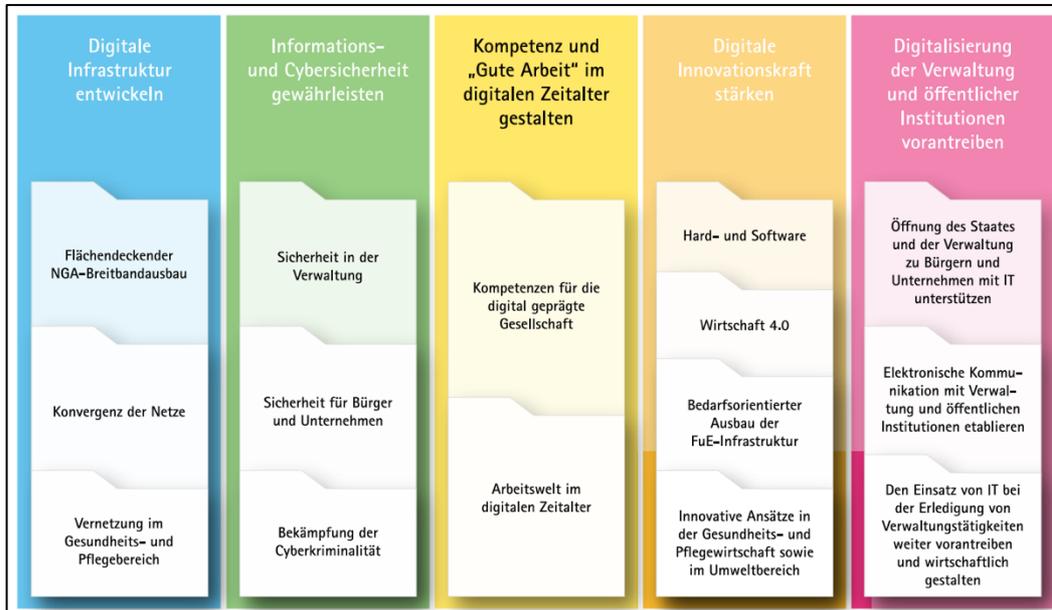


Abbildung 1: Übersicht strategischer Ziele und Handlungsfelder von Sachsen Digital  
(Quelle: Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2017, S. 13)

Nach einer Zuständigkeitsdefinition werden die zentralen Ziele und Handlungsfelder benannt. Breitbandausbau, Konvergenz der Netze und die Vernetzungen im Gesundheitswesen bilden die erste Säule und werden mit dem Förderprogramm *Digitale Offensive Sachsen* vorangetrieben. Hierbei wird deutlich, dass dem zuvor genannten Infrastrukturthema durch Erstnennung und Behandlung an erster Stelle die wichtigste Aufmerksamkeit seitens der Landesregierung beigemessen wird. Begründet wurde dies wie folgt: Mitte 2014 lag die Verfügbarkeit von Bandbreiten von mindestens 30 Mbit/s (Download) in Sachsen bei ca. 55 Prozent. 2018 hingegen schon bei 76,4 Prozent. (Beratungsstelle Digitale Offensive Sachsen, 2014/2018).

Hier besteht im nationalen Vergleich ein erheblicher Ausbaubedarf, der insbesondere in ländlichen Regionen hohe Investitionen notwendig macht. Zum Ausbau der Infrastrukturen gehören auch die *Smart City-Projekte*, die *Smart City- ÖPNV-Vorhaben* und die *Smart Grids*. Ferner sollen die Netzinfrastrukturen auch die Verknüpfung von automatisiertem und vernetztem Fahren ermöglichen, die eine Qualität der *Synchronen Mobilität* als Schlüsseltechnologie für den Verkehr der Zukunft eröffnet“ (Sächsisches Staatsministerium

für Wirtschaft, 2016, S. 5). Zwischenzeitlich wurde unter der Marke Digitales Offensive Sachsen ein Breitbandkompetenzzentrum mit einer Beratungsstelle für die Kommunen eingerichtet und, anderen Bundesländern folgend, ein Breitbandatlas erstellt.

Informations- und Datensicherheit werden als zweites Thema priorisiert. Die verabschiedete Verwaltungsvorschrift zur Gewährleistung der Informationssicherheit in der Landesverwaltung (VwV IS) bildete neben der zuständigen Vernetzung der Verwaltung und Behörden samt technischer Weiterentwicklung, die initiale Ausgangsmaßnahme, um IT-Sicherheit für den Freistaat mittels eines Informationssicherheitsmanagements samt Computer Emergency Response Team zu gewähren. An dieser Stelle werden die Schnittstellen zur Bundesebene einmal mehr sichtbar, da bei dieser Maßnahme auf die Vorgaben des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnologie zurückgegriffen wurde. Darüber hinaus werden weitere Maßnahmen benannt wie beispielsweise ein sicheres sächsisches Verwaltungsnetz bis hin zur Definierung von kritischer Infrastruktur auf Grundlage des IT-Sicherheitsgesetzes des Bundes.

An dritter Stelle wird auf *Kompetenz und gute Arbeit* eingegangen. Attraktive Arbeitsplätze, Fachkräftesicherung sowie der Arbeitsschutz stehen hierbei im Mittelpunkt dieses Handlungsfeldes. Die Förderung *Guter Arbeit* betrifft vor allem drei politische Felder: Erstens geht es darum, attraktive Arbeitsplätze für Arbeitnehmer und Benachteiligte zu schaffen. Zweitens werden Maßnahmen zur Fachkräftesicherung im Freistaat unterstützt; Ziele sind unter anderem eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie eine bedarfsgerechte Qualifizierung und Weiterbildung, u. a. durch eine Stärkung der dualen Ausbildung. Ein drittes Feld ist der Arbeitsschutz.

„Kernpunkte sind die Aus- und Weiterbildung von Beschäftigten im Sinne lebenslangen Lernens, die Entwicklung unternehmerischer Kompetenz, um die Digitalisierung optimal für die Wertschöpfung zu nutzen, sowie der Arbeitsschutz. *Kompetenz* und *Gute Arbeit* im digitalen Zeitalter gestalten ist deshalb ein wesentliches strategisches Ziel unserer Digitalisierungsstrategie. Handlungsbedarfe ergeben sich dabei einerseits im Bereich, Kompetenzen für die digital geprägte Gesellschaft, andererseits im Themenfeld, Arbeitswelt im digitalen Zeitalter“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 25).

„Zu diesen Innovationen gehört einerseits die Entwicklung digitaler Produkte und Dienstleistungen sowie von internetbasierten Geschäftsmodellen. Andererseits werden durch

digitale Innovationen bisherige Wertschöpfungsketten und Arbeitsprozesse wie Produktion oder Marketing ganz oder teilweise revolutioniert. [...] Durch die Begleitung von Dialogprozessen und die Unterstützung bestehender Strukturen wollen wir dazu beitragen, unsere regionalen Stärken [...] weiter auszubauen“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 31).

Das vierte Ziel ist dem Thema *Innovationen* gewidmet.

„Zu diesen Innovationen gehört einerseits die Entwicklung digitaler Produkte und Dienstleistungen sowie von internetbasierten Geschäftsmodellen. Andererseits werden durch digitale Innovationen bisherige Wertschöpfungsketten und Arbeitsprozesse wie Produktion oder Marketing ganz oder teilweise revolutioniert. [...] Durch die Begleitung von Dialogprozessen und die Unterstützung bestehender Strukturen wollen wir dazu beitragen, unsere regionalen Stärken [...] weiter auszubauen“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 32).

Ein Dialogprozess *Industrie der Zukunft*, der bis Ende 2018 insgesamt zwei Jahre stattgefunden hat, soll eine Grundlage „für eine industriepolitische Gesamtstrategie“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 34) bis 2030 legen. Die Softwarebranche in Sachsen hatte sich früh eigenständig Gedanken gemacht, Handlungsempfehlungen in einem Positionspapier zusammengefasst und unter anderem für die Clusterbildung seitens des Freistaats plädiert (Silicon Saxony, 2014). Zudem wurden auch Maßnahmen angesprochen, welche die Branche unterstützen und in den jeweiligen Staatsministerien angegangen werden müssten. Hierzu zählt z.B. die Ansiedlung eines Forschungszentrums für Softwareanwendungen in Leipzig.

Als letzte Säule wird die Digitalisierung der Verwaltung und öffentlicher Institutionen genannt. Der Einsatz der IT trägt in besonderem Maße zur Erfüllung der Anforderungen in Verwaltung und öffentlichen Institutionen, zur Konsolidierung des Haushalts sowie zur Modernisierung bei, weil dadurch:

- „die weitere Öffnung von Regierung und Verwaltung unterstützt wird (Open Government),
- BürgerInnen und Unternehmen ihre Anliegen vollständig elektronisch abwickeln können, ohne dass diejenigen ausgeschlossen sind, die IT nicht nutzen können oder wollen,
- Abläufe durchgängig medienbruchfrei elektronisch bearbeitet werden,

- Mitarbeiter örtlich flexibel arbeiten können, insbesondere von zu Hause aus oder unterwegs,
- Leistungen der IT für jeden Fachbereich bedarfsgerecht und wirtschaftlich zur Verfügung stehen,
- die Potenziale der bereichsübergreifenden Zentralisierung, Zusammenarbeit und Standardisierung im Bereich der IT ausgereizt werden sowie
- die Informationssicherheit und der Datenschutz stets umfassend gewährleistet sind“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2017, S. 40).

Bei der Formulierung der oben aufgeführten Punkte wurde weitestgehend auf das von der Staatsregierung beschlossene Leitbild im Bereich E-Government und Open Government mit dem bereits vorliegenden Konzept *Open Data Portal* zurückgegriffen. Dabei wurde explizit in dem Dokument formuliert, dass *Transparenz* und *Teilhabe als Anspruch* eines offenen (transparenten) Regierungs- und Verwaltungshandelns verstanden wird.

Besonders herausgehoben werden kann hierbei in der Gesamtbetrachtung dieses Abschnittes, dass „die Durchgängigkeit elektronischer Bearbeitung“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 42) erreicht werden sollte. Dies ist umso bemerkenswerter, da im Abschnitt *Umfeldanalyse*, der egalisierten Aufbau- und Ablauforganisation sowie der Möglichkeit auch als Verwaltung in Echtzeit dem Bürger zu antworten, eine Bedeutung unterstellt wurde. Die Staatsregierung hat diesbezüglich den oben angeführten Anspruch formuliert und durch die beschriebenen Maßnahmen gleichzeitig den Versuch unternommen die Transformation von Abläufen und Organisationsaufbau auf Ebene von Verwaltung und Behörden von innen heraus zu beschleunigen. Diesbezüglich kann eine gewisse Stringenz und Konsistenz innerhalb der Digitalisierungsstrategie erkannt werden.

## 4. Fazit

Diese Arbeit hat die Digitalisierungsstrategie in ihren Kernfeldern vorgestellt. Sachsen Digital – die Digitalisierungsstrategie des Freistaates Sachsen zeigt, dass der Freistaat sich Gedanken über die Zukunft des Landes gemacht hat und einiges aufzuholen gedenkt. Defizite werden insbesondere bei den Themen Infrastruktur, Sicherheit, E-Government sowie Medienkompetenz gesehen. Mit diesen Punkten reiht sich der Freistaat in die gleiche Themenpalette ein, die auch andere Bundesländer aufgrund eines Verständnisses von Staat

und Politik für sich erkannt haben. Das mag nicht verwundern, da das Thema Digitalisierung, insbesondere der öffentlichen Verwaltung in Deutschland, wie in dieser Arbeit dargestellt, maßgeblich von Initiativen, Beschlüssen und Empfehlungen der Bundesregierung und des IT-Planungsrates, die entsprechende Handlungsbefugnis und -kompetenz besitzen, bestimmt wird. Heuermann hat in diesem Zusammenhang sieben sogenannte Themencluster (Handlungsbereiche) von Staat und Politik identifiziert: Arbeitsmarkt, Bildung, Infrastruktur, Forschung, die Politik selbst, Verwaltung und Wirtschaft (Heuermann, 2018). Unschwer ist zu erkennen, dass es eine gewissen Deckungsgleichheit mit den fünf Handlungsfeldern der Digitalisierungsstrategie des Freistaates gibt. Insofern darf es am Ende nicht verwundern, dass eine Übertragung, gar Adaption von Handlungsbereichen erfolgt und eine (Digitalisierungs)Strategie im klassischen Aufbau mit (Umfeld)Analyse, Zielformulierung, Strategien und Maßnahmen nur ansatzweise zu erkennen ist. So werden für den Leser nicht immer nachvollziehbare Maßnahmen wie beispielsweise der Webauftritt der Hochschule Meissen als digitale Maßnahme aufgeführt. Zudem bleibt im Verborgenen, wie es zu einer (prioritären) Maßnahme gekommen ist. Insofern kann der Eindruck entstehen, dass bei der einen oder anderen Maßnahme partikular Interessen eine Rolle gespielt haben.

Aus dem oben angedeuteten Verständnis von Politik und Staat sind darüber hinausgehenden Impulsen, gerade im Hinblick auf Innovationen im Hard-, Soft- und Netzwerkbereichen und damit dem Standhalten ganzer Branchen, hier: IT-Unternehmen aus Sachsen, von Anfang an Grenzen gesetzt. Mit dem Verweis auf den Monitoring-Report Wirtschaft DIGITAL 2016 des Freistaates wird zudem angeführt, dass 31% der Befragten in ihren Unternehmen Digitalisierungsmaßnahmen nicht für notwendig halten. Insofern werden abschließend auch allgemeine Sätze wie „Ziel der Staatsregierung ist es, alle Bereiche der sächsischen Wirtschaft für den Prozess der Digitalisierung zu sensibilisieren und die Unternehmen – dort wo notwendig – beim Anpassungsprozess zu unterstützen“ (Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, 2016, S. 39). Die greifbare Unterstützung bezieht sich hierbei allerdings allein auf die Vergabe von Fördermitteln. Eigenen Impulsen, auch im Hinblick eines tieferen Verständnisses von Digitalisierung, Veränderung von Geschäftsprozessen und -modellen, werden mit dem Verweis auf Vorhandenes, insbesondere dem Silicon-Saxony e.V., kompensiert. Der Wert der Digitalisierungsstrategie des Freistaates liegt – auch im Vergleich zu anderen Landesinitiativen – und trotz zuvor angedeuteter Defizite und Paradigma darin, dass der Freistaat dem Aufbau einer sicheren digitalen Kommunikation eine bedeutende Rolle

zuspricht, sie mit Maßnahmen ausstattet und damit erkennbar macht, welchen Stellenwert IT-Sicherheit für Behörden und Verwaltung hat und haben wird

# Literaturverzeichnis

- Beratungsstelle Digitales Sachsen. (2014/2018) Abgerufen am 10. April 2019 von <http://www.digitale.offensive.sachsen.de/> und [https://www.digitale.offensive.sachsen.de/download/dios/2018-09-21\\_Breitbandversorgung\\_Auswertung\\_Mitte\\_2018\\_v2.pdf](https://www.digitale.offensive.sachsen.de/download/dios/2018-09-21_Breitbandversorgung_Auswertung_Mitte_2018_v2.pdf)
- Bundesministerium des Innern. (2017). Legislaturbericht Digitale Agenda 2014–2017 Abgerufen am 10. April 2019 von [https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/digitale-agenda-legislaturbericht.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=20](https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/digitale-agenda-legislaturbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=20)
- Bundesministerium für Verkehr und digitale Infrastruktur. (2015). Rahmenregelung der Bundesrepublik Deutschland zur Unterstützung des Aufbaus einer flächendeckenden Next Generation Access (NGA)-Breitbandversorgung. Abgerufen 10. April 2019 von [https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/Digitales/breitbandfoerderung-nga-rahmenregelung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.bmvi.de/SharedDocs/DE/Anlage/Digitales/breitbandfoerderung-nga-rahmenregelung.pdf?__blob=publicationFile)
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (2017). Weißbuch Digitale Plattformen. Digitale Ordnungspolitik für Wachstum, Innovation, Wettbewerb und Teilhabe. Abgerufen am 10. April 2019 von <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/weissbuch-digitale-plattformen.html>
- Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie. (2009). Breitbandausbaustrategie der Bundesregierung. Abgerufen am 10. April 2019 von [http://www.net-im-web.de/pdf/Breitbandstrategie\\_der\\_Bundesregierung.pdf](http://www.net-im-web.de/pdf/Breitbandstrategie_der_Bundesregierung.pdf)
- Deutsche Public Relations Gesellschaft. (2016). Abgerufen am 10. April 2019 von <https://dprg-journal.de/arbeitskreise/kommunikationssteuerung-und-wertschoepfung/211-fuenf-fragen-fuenf-antworten-wodurch-unterscheiden-sich-digitalstrategie-und-digitalisierungsstrategie>
- Europäische Kommission. (2017). Europe's Digital Progress Report, Country Report Abgerufen am 10. April 2019 von <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/european-digital-progress-report>
- Freistaat Sachsen. (2014). Strategie für IT und E-Government. Kabinettsbeschluss vom 29. April 2014. Abgerufen 10. April 2019 von <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/24522>
- Freistaat Sachsen. (2013). Innovationsstrategie. Kabinettsbeschluss vom 12. Juli 2013. Abgerufen 10. April 2019 von [http://www.innovationsstrategie.sachsen.de/download/Innovationsstrategie\\_des\\_Freistaates\\_Sachsen.pdf](http://www.innovationsstrategie.sachsen.de/download/Innovationsstrategie_des_Freistaates_Sachsen.pdf)
- Gabler Wirtschaftslexikon. (2018a). *Digitalisierung*. Abgerufen 10. April 2019 von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/digitalisierung-54195/version-277247>
- Gabler Wirtschaftslexikon. (2018b). *Strategie*. Abgerufen 10. April 2019 von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/strategie-43591/version-266920>

Gabler Wirtschaftslexikon. (2018b). *Ziel*. Abgerufen 10. April 2019 von <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/ziel-49980>

Heuermann, R., Engel, A., von Lucke, J. (2018). Digitalisierung: Begriff, Ziele und Steuerung. In R. Heuermann, M. Tomenendal, Chr. Bressen (Hrsg.), *Digitalisierung in Bund, Ländern und Gemeinden. IT Organisation, Management und Empfehlungen*. Berlin: Gabler Verlag

Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr. (2016). Sachsen Digital. Die Digitalisierungsstrategie des Freistaates. Abgerufen 10. April 2019 von <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/28672/documents/41150>

Sächsisches Staatsministerium für Wirtschaft, Arbeit und Verkehr. (2017). Sachsen Digital. Die Digitalisierungsstrategie des Freistaates. 2. Aktualisierte Ausgabe. Abgerufen 10. April 2019 von <https://publikationen.sachsen.de/bdb/artikel/28672>

Silicon Saxony e.V. (2014). Silicon Saxony Positionspapier. Umschalten. SW-IT-CH. Software und IT-Chancen in Sachsen nutzen. Dynamik, Wachstum und Innovationsfähigkeit durch Software. Zehn Handlungsempfehlungen für den Software- und IT-Standort Sachsen. Abgerufen 10. April 2019 von [https://www.silicon-saxony.de/fileadmin/user\\_upload/Pressemitteilungen/ Software-Positionspapier\\_mit\\_Unterstuetzer\\_fin.pdf](https://www.silicon-saxony.de/fileadmin/user_upload/Pressemitteilungen/Software-Positionspapier_mit_Unterstuetzer_fin.pdf)