



Handlungsprogramm 2019

Henning Albers, 10. Dezember 2014

**Wir arbeiten
für die Zukunft
des Handwerks
in Hamburg.**



Handwerkskammer
Hamburg

DAS HANUWERK
DIE WIRTSCHAFTSMACHT. VON NEBENAN.



Inhalt

03 Kapitel I – Vorbemerkungen

05 Kapitel II – Handlungsfelder

05 1. Politik

- 1.1 Masterplan Handwerk 2020
- 1.2 Bildungspolitik
- 1.3 Wirtschaftspolitik
- 1.4 Vergabepolitik
- 1.5 Flächenpolitik
- 1.6 Wirtschafts- und Innovationsförderung
- 1.7 Stärkung der Selbstverwaltung
- 1.8 Umweltpolitik und Energiewende
- 1.9 Umsetzung der Energiewende – Potenzi-
ale für das Handwerk erschließen
- 1.10 Umsetzung der Energiewende – Potenzi-
ale für die Qualifizierung in der Industrie
für den ELBCAMPUS erschließen
- 1.11 E-Mobilität im Handwerk

11 2. Handwerk – Betriebe, Arbeitnehmer und Innungen

- 2.1 Betriebe
 - 2.1.1 Fachkräftesicherung und -gewinnung
 - 2.1.1.1 Weiterbildung und Qualifizierung
für spezielle Zielgruppen
 - 2.1.1.2 Nachwuchsförderung und
-gewinnung
 - 2.1.2 Imagekampagne
 - 2.1.3 Qualifizierte Neugründungen und
Betriebsnachfolge
 - 2.1.4 Qualität im Handwerk
 - 2.1.5 Verantwortungsvolles Unternehmertum
 - 2.1.6 Markttrends = Märkte der Zukunft
 - 2.1.7 Marktbeobachtung
 - 2.1.8 Gewerke übergreifende Kooperationen
 - 2.1.9 Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks
durch Steigerung der Forschungs- und
Entwicklungskompetenz
 - 2.1.10 Globalisierung und Regionalität
 - 2.1.11 Nachhaltiges Wirtschaften als Leitbild
des Hamburger Handwerks
 - 2.1.12 Chancen der Metropolregion nutzen

2.2 Arbeitnehmer

2.3 Innungen

- 2.3.1 Bekenntnis zur Zielvereinbarung
vom 28. Juni 2007 und vom 28. Sep-
tember 2007
- 2.3.2 Ausbau der Zusammenarbeit zwischen
Innungen und Kammer seit 2014
- 2.3.3 Innungsbeauftragte
- 2.3.4 Weitere Schwerpunkte der Zusam-
menarbeit, bei denen an verschiede-
nen Stellen des Handlungsprogramms
explizit auf die Bedeutung der Innun-
gen sowie auf das Miteinander von
Innungen und der Handwerkskammer
hingewiesen worden ist

23 3. Bezirksarbeit des Handwerks

- 3.1 Unterstützung des Ehrenamtes in den
Bezirken
- 3.2 Stadtentwicklung und Engagement in
Stadtteilen und Quartieren

24 4. Handwerkskammer

- 4.1 Finanzen
- 4.2 ELBCAMPUS
- 4.3 Mitglieder(Kunden-)orientierung
- 4.4 Service- und Beratungsangebote für
Betriebe
- 4.5 Projekte
- 4.6 Stärkung des Ehrenamtes
- 4.7 Qualitätssicherung im hoheitlichen
Bereich
- 4.8 Personal der Handwerkskammer
- 4.9 Sanierung und Modernisierung des
Gewerbehause
- 4.10 Sanierung und Modernisierung des
Seniorenwohn-parks
- 4.11 Unternehmenskommunikationskonzept
entwickeln und umsetzen
- 4.12 Transparenz und Compliance als fester
Bestandteil unseres Selbstverständnisses

31 Kapitel III – Schlusswort

Kapitel I – Vorbemerkungen

»» *Man muss nicht darauf sehen, wo die Dinge
herkommen, sondern wohin sie gehen.* ««

Seneca

Im Jahr 2011 hat die Vollversammlung mit dem Handlungsprogramm 2014 die Politik der Handwerkskammer Hamburg für die kommenden vier Jahre festgelegt. Das Handlungsprogramm 2014 war geprägt von der Erkenntnis, dass das Hamburger Handwerk langfristig nur durch eine überzeugende Qualitätspolitik seine Zukunft sichern und seine Wachstumschancen nutzen kann.

Ein Großteil der im Rahmen des Handlungsprogramms für die Zeit von 2009 bis 2014 geplanten Aktivitäten und Ziele wurde erfolgreich umgesetzt. Dies ist insbesondere auch auf den Abschluss, die jährliche Fortschreibung und die konsequente Realisierung der Maßnahmen des Masterplans Handwerk 2020 zurückzuführen. Das Ziel, mit dem Handlungsprogramm 2014 das Handeln der Kammer berechenbar zu machen und ein verlässlicher Partner für Politik und Verwaltung, die Innungen und die Betriebe zu sein, wurde erfüllt.

Aufgrund dieser guten Erfahrung hat sich die 2014 neu gewählte Vollversammlung dazu entschlossen, für die Wahlperiode bis 2019 ein neues Handlungsprogramm zu entwi-

ckeln und umzusetzen. Damit bleibt die Politik der Handwerkskammer Hamburg auch in der neuen Legislatur dieser Vollversammlung berechenbar und transparent. Der Beschluss ist von dem Leitgedanken getragen, dass derjenige, der ein starkes Handwerk will, auch eine leistungsfähige und verantwortungsvoll handelnde Handwerkskammer braucht. Das Handwerk ist ein Grundpfeiler der Wirtschaft und ist deutlich wahrnehmbar durch die Handwerkskammer. Die Handwerkskammer ist dabei ebenso unverzichtbar für eine positive Entwicklung des Handwerks wie die Innungen und Fachverbände (im Folgenden als „Innungen“ bezeichnet).

Das Handlungsprogramm 2019 basiert auf den folgenden Annahmen zur Situation und zur Zukunft des Handwerks:

- Das Hamburger Handwerk ist wirtschaftliches und gesellschaftliches Rückgrat in Hamburg.
- Dem Hamburger Handwerk fehlen zunehmend, Nachwuchs, Fachkräfte und Betriebsübernehmer.
- Zur Zukunfts- und Fachkräftesicherung braucht das Handwerk ein qualitäts- und

leistungsorientiertes Aus- und Weiterbildungssystem.

- Das Handwerk braucht Frauen und Migranten als Fachkräfte und als Betriebsübernehmer.
- Das Handwerk nutzt in seiner Vielfalt die Potenziale aller Menschen, unabhängig von deren Herkunft, Geschlecht oder sozialem Status.
- Die Rohstoffpreise werden tendenziell weiter steigen.
- Die Energiewende wird nur mit dem Handwerk gelingen.
- Die Standardisierung der Wertschöpfung in vielen Bereichen des Handwerks nimmt weiter zu.
- Industrielle Verfahren erlauben vermehrt individuelle Produkte – produzierende Betriebe zwischen Handwerk und Industrie lassen sich schwieriger voneinander abgrenzen.
- Technologie wird durch neue Materialien, Maschinen und Fertigungstechniken schneller.
- Nicht die Großen (Betriebe) „schlucken“ die Kleinen, die Schnellen „schlucken“ die Langsamen.
- Die Bedeutung von Internet- und Kommunikationstechnologien wächst.
- Die Konsumtrends (insbesondere in den Bereichen Gesundheit, Umwelt, Modernität, Nachhaltigkeit, Design, kundenbezogene Lösungen, Nachbarschaft und Wellness) bieten große Chancen für Wachstum im Handwerk.
- Die Kunden werden anspruchsvoller und erwarten zudem professionelle Kommunikation.
- Die Stärken des Handwerks sind individuelle Wertarbeit und Flexibilität, Glaubwürdigkeit, direkter Kontakt zum Kunden, regionaler Bezug und Tradition, Nachhaltigkeit durch Ressourceneffizienz, ein breites Tätigkeitsspektrum, sinnerfüllte Wertschöpfung, gestalterische Kompetenz und ein familiäres Arbeitsklima.



Kapitel II – Handlungsfelder

Dieses Handlungsprogramm beschreibt Handlungsfelder, die das Handwerk unmittelbar betreffen.

Gesellschaftspolitische Themen oder verkehrs- und wirtschaftspolitische Themen, bei denen das Handwerk „nur“ indirekt betroffen ist, werden vom Handlungsprogramm 2019 nicht erfasst. Hierzu zählen beispielsweise die zügige Umsetzung von Elbvertiefung und Hafenausbau, die dringend notwendige Verbesserung der Verkehrsinfrastruktur, die Olympia-Bewerbung oder die Fortsetzung der Konsolidierung des Stadthaushaltes. Die Handwerkskammer wird bei Äußerungen zu diesen Themen – das sog. Limburger Urteil berücksichtigend – darauf achten, dass Meinungsäußerungen im Namen des Handwerks nur in dem Falle erfolgen, wenn hierfür eine gesonderte Ermächtigung der Vollversammlung vorliegt.

Zu jedem der folgenden Handlungsfelder wird erläutert, welches Verständnis und/oder welche Position die Vollversammlung zu dem jeweiligen Handlungsfeld hat. Der Handlungsbedarf für das Handwerk wird ebenso aufgezeigt wie das Unterstützungsangebot der Handwerkskammer. Dort, wo es angebracht ist, wird explizit auf die Ziele des Handlungsfeldes hingewiesen.

Die Beschlussfassung über dieses Handlungsprogramm durch die Vollversammlung erfolgt in dem Verständnis, dass die Ermächtigung an den Präsidenten und den Hauptgeschäftsführer erteilt wird, über alle in diesem

Handlungsprogramm genannten Positionen Meinungsäußerungen im Namen des Handwerks öffentlich tätigen zu können.



Foto: Daniel Schwen/Wikipedia.org

1. Politik

Für seine positive Entwicklung benötigt das Hamburger Handwerk eine handwerksorientierte bezirkliche und städtische Wirtschaftsförderungspolitik. Die Handwerkskammer setzt sich deshalb als Interessenvertretung des gesamten Handwerks für mittelstandsfördernde Rahmenbedingungen ein.

Unsere Vorschläge und Forderungen setzen auf Argumente. Wir sehen nicht nur darauf, was Politik und Verwaltung für das Handwerk tun können, sondern sehen auch darauf, was wir für den Staat tun können. Wir

verbinden damit den Nutzen für das Handwerk mit dem Vorteil für Wirtschaft und Gesellschaft. Bei allgemeinpolitischen Meinungsäußerungen üben wir Zurückhaltung und verhalten uns parteipolitisch neutral.

Wir bringen unsere Positionen über den Deutschen Handwerkskammertag (DHKT) und den Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH) auch auf Bundes- und Europaebene ein.

1.1 Masterplan Handwerk 2020

Mit dem „Masterplan Handwerk 2020“ wurde im September 2011 die Grundlage für eine gemeinsame handwerkspolitische Strategie des Senats und der Handwerkskammer Hamburg gelegt. Als Teil des Arbeitsprogramms des Senats verfolgt der „Masterplan Handwerk 2020“ das Ziel, den über 15.000 Hamburger Handwerksunternehmen und rund 129.000 Beschäftigten im Handwerk verlässliche und attraktive Rahmenbedingungen zu sichern. Damit wird zugleich der Wirtschaftsstandort Hamburg mittel- und langfristig gestärkt.

Was Senat und Handwerkskammer auf insgesamt acht Handlungsfeldern für die Zukunft des Handwerks und der Stadt vereinbart haben, wird im Zeitraum bis 2020 kurz-, mittel- und auch langfristig umgesetzt. Über die Ergebnisse berichten die Partner jedes Jahr auf einer gemeinsamen Pressekonferenz zum Tag des Handwerks in der dritten Septemberwoche nach dem Motto „Gesagt-Getan“. Zu diesem Zeitpunkt werden zudem die jeweils neuen Vereinbarungen – die ihre Basis in diesem Handlungsprogramm haben – im Rahmen der jährlichen Fortschreibung vorgestellt. Es ist Ziel der Handwerkskammer, dass der Masterplan Handwerk 2020 von der Politik parteiübergreifend als die Entwicklung fördernde dauerhafte

Wirtschaftsförderungsmaßnahme für das Handwerk verstanden wird.

Kern der Weiterentwicklung ab 2015 wird eine wissenschaftlich begleitete Situations- und Potenzialanalyse für das Hamburger Handwerk sein, die in einem zweijährigen Prozess erstellt wird. Ziel ist es, den Blick 10 Jahre nach vorn zu richten und – die Zukunftstrends im Handwerk berücksichtigend – zu ermitteln, wo die Potenziale für das Hamburger Handwerk liegen. Zusätzlich wollen wir erfahren, wie unsere Kammer und die Innungen die Mitglieder bestmöglich bei der Erschließung der identifizierten Potenziale unterstützen können.

1.2 Bildungspolitik

Bildung und Qualifizierung sind das Fundament einer florierenden Gesellschaft. Sie sind die Grundlage für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit und eine der wichtigsten Zukunftsinvestitionen für unsere Stadt. Dabei hängt die Fachkräftesicherung und -gewinnung – erschwert durch die demografische Entwicklung – maßgeblich von der Qualität unseres Aus- und Weiterbildungssystems ab.

Das duale Ausbildungssystem mit seinem Berufsprinzip sowie unser berufliches Aufstiegs- und Weiterbildungssystem sind die Wurzeln unserer Stärke. Das Handwerk leistet seinen Beitrag durch eine qualitativ hochwertige Ausbildung vom Gesellen über den Meister bis zum Betriebswirt und dem Bachelor. Ziel und Maßstab für den Erfolg der Bildungspolitik muss es auch in Zukunft sein, allen Hamburgerinnen und Hamburgern einen Berufsabschluss zu vermitteln. Um dieses Ziel zu erreichen, sind alle Betroffenen auf Innovationen in der Berufsbildung angewiesen. Das Engagement der Handwerkskammer erstreckt sich u. a. auf folgende Aktivitäten:



- Wir wirken an einer Steigerung der Attraktivität des dualen Systems aktiv mit.
- Wir machen uns stark für die Schaffung neuer und die Verbesserung bestehender qualitativ hochwertiger Berufsorientierungsangebote für Schülerinnen und Schüler aller Schulformen.
- Wir begleiten die Weiterentwicklung des Hamburger Übergangssystems aktiv.
- Wir unterstützen die Nutzung von Ausbildungsbausteinen als Teilqualifikations-Format für eindeutig zu definierende Zielgruppen. Unsere HWK entwickelt dazu auch ein Kompetenzfeststellungs- bzw. Zertifizierungsverfahren. Der Schutz des hoheitlichen HWK-Prüfungs- und Zertifizierungsmonopols in der Berufsbildung steht dabei im Vordergrund. Das Berufsprinzip steht dabei weiter im Zentrum und wirkt handlungsleitend.
- Wir beschäftigen uns intensiv mit der Herstellung der Durchlässigkeit von der Schule, über Ausbildung und Hochschule bis zur Fort- und Weiterbildung. Das Ermöglichen von Bildungsketten fördert Chancen für Einzelne ebenso wie für die Betriebe.
- Wir tragen aktiv zum Ausbau der Partnerschaft mit der Jugendberufsagentur bei.
- Aufgrund der raschen technologischen Entwicklung und der wachsenden Kundenerwartungen fördern wir die kontinuierliche Weiterbildung auf der Basis verlässlicher Qualitätsstandards und kundenangepasster Lösungen als ein „Muss“ für das Handwerk.
- Wir zeigen Karriereentwicklungswege im Handwerk auf, ohne regionale oder fachspezifische Besonderheiten zu vernachlässigen.
- Wir werten den Meistertitel auf, indem wir die Anforderungen in den Meister-vorbereitungslehrgängen den praktischen Erfordernissen im Handwerk laufend anpassen und qualitätsgesicherte Prüfungen durchführen.
- Wir stehen für eine positive Willkom-

menskultur für Studienaussteiger und Abiturienten im Handwerk ebenso wie für lernschwächere Schüler. Die vielfältigen Karrierechancen für den Nachwuchs verdeutlichen wir nicht zuletzt durch unsere Imagekampagne.

- Die Inklusion in der handwerklichen Ausbildung wird von uns gefördert.
- Wir prüfen die Potenziale einzelner, im Handwerk unterrepräsentierter Zielgruppen, wie beispielsweise die Integration Benachteiligter durch Qualifizierung oder die der über 25-jährigen, die eine Ausbildung außerhalb des Handwerks haben oder auch über keinen Berufsabschluss verfügen und mit der derzeit ausgeführten Tätigkeit nicht zufrieden sind und sich eine handwerkliche Tätigkeit wünschen.

Eine zielorientierte Berufsorientierung bis zum Schulabschluss ist eines der zentralen bis heute in unserem Bildungssystem nicht ausreichend gelösten Aufgaben. Dies gilt insbesondere für die Gymnasien, in denen noch kein strukturiertes Berufsorientierungssystem eingeführt wurde. Wenngleich in Hamburg von Seiten der Stadt und der Handwerkskammer – unterstützt durch drittmittelfinanzierte Projekte – viel im Bereich der Berufsorientierung für das Handwerk geleistet wird, ist im Ergebnis das Matching von Ausbildungsinteressierten zu freien Ausbildungsplätzen noch nicht gut genug. Für die HWK Hamburg ist das eine der zentralen Herausforderungen der kommenden Jahre, die gemeinsam mit der Stadt, der Arbeitsagentur, dem Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB) und der Jugendberufsagentur (JBA) angenommen werden wird.

1.3 Wirtschaftspolitik

Der jeweilige Senat der Freien und Hansestadt Hamburg hat bisher durch diverse



Maßnahmen direkt zum Ausdruck gebracht, wie ernst es ihm mit der Mittelstandsorientierung ist. Drei Themenbereiche sind hierbei besonders entscheidend für das Handwerk:

1.3.1 Vergabepolitik

Wie beschaffen städtische Stellen und Unternehmen benötigte Leistungen des Handwerks? Die Vergabepolitik in Hamburg ist erfreulicherweise geprägt von einer handwerks- und damit auch mittelstandsfreundlichen kleinteiligen Beschaffung: Aufträge der öffentlichen Hand werden in kleinen Losen an den Markt gebracht. Über das Vergabeverfahren der beschränkten Ausschreibung, für die in Hamburg eine hohe Wertgrenze eine umfängliche Anwendung erlaubt, wird der volkswirtschaftliche Aufwand für die Gewinnung geeigneter Bieter in verantwortlichen Grenzen gehalten, ohne das Prinzip des Wettbewerbs zu schwächen. Es gilt, diese Vergabepolitik zu erhalten und auch im Rahmen der Umstellung auf elektronische Vergabeverfahren auf eine Fortführung der Mittelstandsorientierung zu achten. Weiterhin sollten öffentliche Stellen Aufträge grundsätzlich am Markt platzieren und nur in Ausnahmefällen marktfähige Leistungen bei öffentlichen Anbietern „einkaufen“. Tendenzen städtischer Einrichtungen, Rahmenverträge für handwerkliche Leistungen preislich so zu gestalten, dass die Einheitspreise für das Material zum Teil unter den Einkaufspreisen des Handwerks liegen, sind über kurz oder lang ruinös. Diese sind in Abstimmung zwischen Innungen und Handwerkskammer durch eine wirkungsvolle Interessenvertretung unserer Kammer zu umgehen.

1.3.2 Flächenpolitik

Wie wird die Stadt großräumig über Bebauungspläne und andere Werkzeuge gestaltet, und welchen Stellenwert haben dabei Flächen für Handwerksbetriebe? Die Konkurrenz durch Büro- und vor allem Wohngebäude ist groß und führt zu einer Verknappung verfü-

barer Flächen, die neben dem vergleichsweise hohen Preisniveau zu einer Abwanderung von Betrieben gerade des produzierenden Gewerbes in das Umland führt – mit entsprechend unerwünschten Konsequenzen wie längeren Verkehrswegen der Dienstleister zum Kunden und umgekehrt. Diese Entwicklung muss beobachtet und quantifiziert werden, um einerseits den Bestandsschutz und andererseits die Neuausweisung von Gewerbeflächen zu gewährleisten.

Die quantitativ, qualitativ und preislich für das Handwerk akzeptable Gewerbeflächenverfügbarkeit – insbesondere auch in verdichteten Stadtteilen durch Handwerks- und Gewerbehöfe – ist eine zwingende Voraussetzung für den langfristigen Bestand und die positive Entwicklung des Hamburger Handwerks. Für eine handwerksfreundliche Standortpolitik in Hamburg wird die erfolgreiche Umsetzung des Pilotvorhabens des Handwerks- und Gewerbehofes am Offakamp in Eimsbüttel von richtungweisender Bedeutung sein. Die im Rahmen des Masterplans Handwerk 2020 erzielten Erfolge werden dahingehend ergänzt werden, dass wir mit der Standortberatung und der Bezirksarbeit den direkten Zugang zur Politik und Verwaltung in den Bezirken – als Hauptansprechpartner für Flächenthemen – suchen und nutzen.

1.3.3 Wirtschafts- und Innovationsförderung

Mit welchen Förderansätzen gleicht die Stadt Struktur Nachteile und Marktversagen aus? Die derzeitige Niedrigzinsphase und die strenger Bestimmungen von Basel III sowie die Veränderung wesentlicher Eckpunkte für die Zielgruppe der kleinen und mittleren Unternehmen machen es notwendig, bestehende Förderinstrumente stetig zu beobachten und in Abständen zu evaluieren, um sie inhaltlich und finanziell bedarfsgerecht anzupassen. Dabei sollten erfolgreiche Ansätze aus anderen Bundesländern und ggf. ausländische Erfahrungen einbezogen werden.



1.4 Stärkung der Selbstverwaltung

Die Grundposition ist: So viel Staat wie nötig, so viel Eigenverantwortung wie möglich. Wir übernehmen staatliche Verwaltungsaufgaben für das Handwerk und gestalten deren Ausführung. Die Selbstverwaltung basiert auf dem ehrenamtlichen Engagement in den Gremien – angefangen bei der Vollversammlung über die Ausschüsse der Handwerkskammer, die diversen Prüfungsausschüsse bis hin zu den sieben Bezirksmeisterversammlungen.

Wir machen uns als Handwerkskammer dafür stark, dass die Selbstverwaltung durch die Übernahme weiterer – für das Handwerk relevanter hoheitlicher Aufgaben in wirtschaftsnahen Bereichen – gestärkt wird. Im Vordergrund steht für uns dabei, bestehende Bürokratie soweit wie möglich zu verschlanken. Wir stellen sicher, dass diese neuen Aufgaben praxisgerecht, unbürokratisch und so günstig wie möglich von der Antragstellung bis zur Entscheidung erledigt werden. Erkenntnisse darüber, welche weiteren Aufgaben das sein können, wird die Aktion „Kunden im Mittelpunkt“ (siehe Ziffer 4.3 Mitglieder(Kunden-)orientierung) liefern.

1.5 Umweltpolitik und Energiewende

Eine der großen Herausforderungen unserer Zeit ist der sparsame Umgang mit Energie und Ressourcen, um den von Menschen verursachten zusätzlichen „Treibhauseffekt“ abzumildern. Die große Mehrheit der Forscher konnte sich im letzten IPCC-Bericht erneut nur auf eine recht große Bandbreite der wahrscheinlichen Temperaturerwärmung bis zum Ende dieses Jahrhunderts einigen. Aber wir müssen davon ausgehen, dass sich die Veränderungen in der Zusammensetzung der Atmosphäre – insbesondere durch den steigenden Eintrag von Kohlendioxid (Co₂) und Methan – nachhaltig negativ auf das Weltklima auswirken.

Die Handwerkskammer lässt sich im Rahmen der Umweltpolitik von dem Leitgedanken tragen, dass konkrete Erfolge im Wesentlichen vom Gelingen der Energiewende abhängen werden.

Die Handwerkskammer beteiligt sich – mit Unterstützung der Stadt – seit Jahren intensiv an der hierfür erforderlichen Beratung der Betriebsinhaber und Endverbraucher sowie der Qualifizierung von Betriebsinhabern und -mitarbeitern. Dies sind allerdings Leistungen, die die Handwerkskammer nur erbringen kann, wenn diese weiterhin durch öffentliche Mittel gefördert werden. Diese Unterstützung erwarten wir auch in Zukunft als Beitrag der Stadt zum Gelingen der Energiewende und damit verbundenen Themen, wie der Intensivierung der Nutzung von E-Mobilen im Handwerk.

Das Handwerk wird als Verbraucher steigende Energiekosten und Investitionen in Effizienzmaßnahmen im Rahmen der Energiewende tragen müssen. Wir setzen uns dafür ein, dass die Lasten gerecht auf die Marktteilnehmer verteilt werden.

Auch für die Ergänzung der KfW-Förderungen um nachweislich wirksame steuerliche Anreize machen wir uns gemeinsam mit dem Zentralverband des Deutschen Handwerks stark, damit energetische Sanierungsvorhaben vorankommen und die Sanierungsquote deutlich gesteigert wird. Denn die energetische Sanierung von Gebäuden ist ein entscheidender Faktor für Erfolg oder Misserfolg der Energiewende.

1.5.1 Umsetzung der Energiewende –

Potenziale für das Handwerk erschließen

Sache des Handwerks ist es, die vielfältigen Anlagen zur Erhöhung der Energieeffizienz und zur Nutzung Erneuerbarer Energien auszubauen, zu warten und instand zu setzen. Die Energie der Zukunft kommt mehr und mehr durch das Handwerk ins Haus.

Ein wesentlicher Bestandteil für die zukünftige Energieversorgung ist der Ausbau dezentraler Energieerzeuger mit Kraftwärmekopplung (KWK) und intelligenter Energienetze. Eine Dezentralisierung der Energieversorgung stärkt die lokale Wirtschaft – speziell das Handwerk – und sichert die Beschäftigung vor Ort. In derartigen Versorgungskonzepten liegen für viele Handwerksbereiche beträchtliche Marktpotenziale, bei deren Erschließung die Innungen und unsere Kammer den Betriebsinhabern zur Seite stehen.

1.5.2 Umsetzung der Energiewende – Potenziale für die Qualifizierung in Industrie und Gewerbe für den ELBCAMPUS erschließen

Das Thema Erneuerbare Energien und die in Deutschland angestrebte Energiewende markieren auch ein zentrales Entwicklungsfeld von Industrie und Gewerbe. In keinem Bereich ist die Vernetzung von Handwerk und Industrie so offensichtlich wie in diesem. Ob moderne Heizung oder Windrad – das Handwerk ist die Nahtstelle zum Kunden – bei Ein- bzw. Aufbau, beim Einregulieren und Warten. Eine Voraussetzung für die reibungslose Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette ist stets auf den neuesten Stand der Technik qualifiziertes Fachpersonal. Hier kann der ELBCAMPUS mit seinem ZEWU und – wo möglich und für das Handwerk nutzbringend – in Kooperation mit den Innungs-Bildungsstätten, mit dem Hamburger Institut für Berufliche Bildung (HIBB) und mit Industrieunternehmen eine wichtige Funktion übernehmen, die für das Handwerk wie für die Industrie gleichermaßen von Nutzen ist. Bereits jetzt werden im ELBCAMPUS und in den Innungs-Bildungsstätten zahlreiche Fachkräfte für Windenergie ausgebildet.

1.5.3 E-Mobilität im Handwerk

Das in 2012 von Präsident Katzer initiierte Projekt wurde als Maßnahme M 13 in den Luftreinhalteplan aufgenommen. Dort heißt es sinngemäß: „Bis 2015 werden 1.000 ernst-

gemeinte Absichtserklärungen zum Kauf von E-Fahrzeugen durch die koordinierende Handwerkskammer gesammelt.“ Begleitend identifizieren Stadt und Handwerkskammer, welche Rahmenbedingungen vom Staat zur Verfügung gestellt werden müssen, damit aus der Absichtserklärung eine Kaufentscheidung für ein Fahrzeug mit elektronischem Antrieb wird. Eine von Handels- und Handwerkskammer gemeinsam ins Leben gerufene Beschaffungsinitiative bietet über Rahmenverträge Betrieben die Möglichkeit, e-Fahrzeuge und Ladesäulen zu besonders günstigen Konditionen erwerben zu können. Das Umweltberatungsangebot der Handwerkskammer und ihrer Netzwerkpartner wird – unterstützt durch die Stadt – auf eine „Umweltgerechte und energieeffiziente Mobilitätsberatung (Schwerpunkt Elektromobilität)“ erweitert werden. Die Beratung wird die technischen Möglichkeiten für die Kombinationen zwischen Photovoltaik-Panels und E-Fahrzeugen zur Erhöhung der Eigenstromverbrauchsquote beinhalten sowie Fragen der Finanzierung für die Betriebsinhaber in einer Beratung vor Ort in den Betrieben beantworten.

Bei unseren Aktivitäten werden wir die betroffenen Innungen (Kfz und Elektro) bestmöglich mit einbinden.



2. Handwerk – Betriebe, Arbeitnehmer und Innungen

Die Zukunft des Handwerks liegt insbesondere auch in der Kompetenz, in dem Engagement, der Dynamik, der Fantasie, der Sorgfalt und der Liebe der Handwerkerinnen und Handwerker zu ihrem Tun. Es sind vor allem die innovativen Betriebe und die kunden- und qualitätsorientierten Handwerksbetriebe, die Erfolge möglich machen. Den Betrieben, die in der Lage sind, auf herrschende Trends durch ein entsprechendes Leistungsangebot zu reagieren oder – besser noch – die Trends im Vorfeld erkennen und frühzeitig auf die veränderten Kundenbedürfnisse eingehen, sind neue Kunden sicher.

2.1 Betriebe

Die Handwerkskammer unterstützt die Betriebe gemeinsam mit den Innungen dabei, im Sinne von „modern und wettbewerbsfähig“ fachlich auf dem neuesten Stand der Technik zu bleiben und hierfür die nötige Forschungs- und Entwicklungskompetenz zu entwickeln. Darüber hinaus setzt sich unsere Kammer dafür ein, dass die Betriebe über ausreichende Flächen und qualifizierte

Fachkräfte verfügen, die ihre Leistung kundenorientiert und im Sinne von „alles aus einer Hand“ erbringen. Die Handwerkskammer muss die Betriebe – gemeinsam mit den Innungen – künftig noch mehr als bisher in die Lage versetzen, Markttrends zu erkennen und entsprechend zu agieren. Nachhaltiges Wirtschaften und verantwortungsvolles Unternehmertum werden zu Leitbildern des Hamburger Handwerks. Wir nutzen die Chancen der Metropolregion und sorgen für ein gutes Image des Handwerks.

Die Förderung von Maßnahmen zur Betriebsnachfolge wird zunehmend Bedeutung erlangen, was aufgrund der Vielzahl der altersbedingten und nicht geregelten Betriebsübergaben deutlich wird. Bei der Fortschreibung des Masterplan Handwerk 2020 wird dies Thema ebenso eingebracht werden wie die Entwicklung von Maßnahmen zur Steigerung von qualifizierten Existenzgründungen. Bei der Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zur Betriebsnachfolge und zur Steigerung von qualifizierten Existenzgründen werden wir die Innungen bestmöglich einbinden.

2.1.1 Fachkräftesicherung und -gewinnung

Der Kampf um Fachkräfte ist im Handwerk

angekommen. Die meisten aktuellen Engpässe und mittelfristigen Unterangebote bestehen in den gewerblich-technischen Berufen. Für die existenziell wichtige Sicherung des Fachkräftebedarfs gibt es aber kein Patentrezept. Es führen viele Wege nach Rom. Das Hamburger Handwerk setzt deshalb auf vielfältige Maßnahmen, die die Trends „weniger Erwerbspersonen“, „sinkende Einwohnerzahl“, „mehr ältere Menschen“, „wachsende Zahl von Migranten“ und „anhaltende Tendenz zur Akademisierung“ berücksichtigen.

Die Handwerkskammer begleitet die praxisnahe und schnelle Umsetzung der Fachkräftestrategie der Stadt Hamburg. Wir leisten gemeinsam mit den Innungen unseren Beitrag dazu, Nachwuchs für die Erstausbildung zu gewinnen, die Beschäftigungsfähigkeit der Handwerkerinnen und Handwerker zu sichern und die Bindung an den Wirtschaftszweig Handwerk zu festigen. Dabei geht es immer auch darum, die Stärken der Berufswelt Handwerk – wie hohe Eigenverantwortung, starke Gestaltungsmöglichkeiten, nachhaltiges Arbeiten, persönliche Arbeitsbeziehungen und unmittelbar sichtbare Arbeitsergebnis – herauszustellen. Diese unmittelbar erfahrbare Sinnhaftigkeit des Tuns unterscheidet das Handwerk von vielen anderen Wirtschaftsbereichen und ist die Basis für eine eigene Lebens- und Werthaltung im Handwerk.

Teil der Strategie ist es, Fachkräfte im Handwerk zu binden, indem durch ein Bündel von Maßnahmen die Attraktivität des Handwerks als Arbeitgeber gesteigert wird. Im Wesentlichen gibt es folgende Faktoren, die aus unserer Sicht für die Attraktivität des Arbeitgebers entscheidend sind: Eine angemessene Entlohnung, eine enge persönliche Beziehung, die Eröffnung von Karrierechancen sowie die interkulturelle Kompetenz und die vom Betrieb initiierte und finanzierte Weiterbildung. Auch der Arbeits- und

Gesundheitsschutz sind begünstigende Faktoren für die Attraktivität des Handwerks; ein Feld, das in erster Linie von den Innungen als Leistung für das Handwerk geboten wird. Einen wichtigen Auftrag für das Gelingen der Fachkräftesicherung der Handwerkskammer hat die Personalberatung Lüüd. Lüüd soll den Handwerksbetrieben helfen, ihren strukturellen Nachteil in der Personalgewinnung und im Personalmanagement gegenüber der Industrie auszugleichen. Dieses Beratungsangebot für die Handwerksbetriebe ist auf Dauer angelegt und soll – auch nach Ende des Förderzeitraumes – als fester Baustein der Fachkräftesicherung betrieben werden, soweit dies über eine Projektverlängerung erfolgen kann oder die Leistungen gegen Entgelt kostendeckend erbracht werden können.

2.1.1.1 Weiterbildung und Qualifizierung für spezielle Zielgruppen

Über die Nachwuchsgewinnung hinaus werden wir vor allem bei folgenden Zielgruppen die für das Handwerk vorhandenen Potenziale heben:

- **Frauen:** Die Handwerkskammer Hamburg wird ihre Mitgliedsbetriebe darin unterstützen, Frauen mit familienfreundlichen Maßnahmen den Einstieg bzw. den Wiedereinstieg in das handwerkliche Berufsleben zu erleichtern. Hierbei stehen folgende Schwerpunkte im Vordergrund: Vereinbarkeit von Familie und Beruf, flexible Einsatzzeiten, Karriere- und Einkommensperspektiven schaffen, gezielte Aus- und Weiterbildung und Führungspositionen für Frauen erreichbar machen. Darüber hinaus ist es notwendig, dass die Stadt den Ausbau der Ganztagsbetreuung in Kitas und Schulen quantitativ und qualitativ fortsetzt.
- **Migranten:** Das Hamburger Handwerk wird den erfolgreichen Kurs bei der Integration von Menschen mit Migrationshintergrund fortsetzen, und zwar

sowohl bei der Ausbildung von Lehrlingen wie auch bei der Qualifizierung von Beschäftigten bzw. Betriebsinhaberinnen und Betriebsinhabern. Ein Eckpfeiler wird die Sprachförderung sein. Zwei weitere Eckpfeiler sind die Umsetzung des von der Handwerkskammer entwickelten Ethno-Marketing-Ansatzes und die interkulturelle Öffnung aller Akteure.

- **Flüchtlinge:** Durch die weltweiten Krisenherde ist die Anzahl von politisch verfolgten Flüchtlingen auch in Hamburg stark angestiegen. Neben der Wohnungsunterbringung ist darüber hinaus auch eine weitergehende Integration in die Gesellschaft erforderlich, da davon auszugehen ist, dass ein Großteil der Flüchtlinge für viele Jahre nicht die Möglichkeit haben wird, in ihr Heimatland zurückzukehren. Zur Integration gehört neben der Förderung der sprachlichen Fähigkeiten auch Arbeit. Die Innungen und die Handwerkskammer sind hier verlässlicher Partner für die Stadt, wenn es um die Weiterbildung handwerklicher Fähigkeiten oder die Entwicklung der Ausbildungsreife geht.
- **Ältere:** Die Handwerkskammer sorgt mit Maßnahmen im Bereich Personalentwicklung, Gesundheitsmanagement und Weiterbildung (Lebenslanges Lernen) für den Erhalt der Erwerbsfähigkeit jedes einzelnen Beschäftigten bis zum Rentenalter.
- **Benachteiligte Personen:** Ob Arbeitslose oder ungelernete Beschäftigte – das Handwerk wird diejenigen fördern und als Fachkräfte integrieren, die den Willen und das Potenzial haben, sich über entsprechende Bildungsketten zu Fachkräften qualifizieren zu lassen. Das gilt vor allem für ungelernete Jungerwachsene (U 25, Ü 25).

Mit dem Landesprogramm „Qualifizierung im Handwerk“ stellt der Senat seit 2013 ein Programm zur geförderten Weiterbildung bereit. Dies wird von den Handwerksbetrieben unter

anderem genutzt, um neue Möglichkeiten für Erhalt und Entwicklung fachlicher und kundenorientierter Kompetenzen älterer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen.

Dieses Förderangebot muss verstetigt werden, denn trotz des gestiegenen Bewusstseins für das Erfordernis, sich den Ansprüchen des Marktes durch entsprechende Weiterbildung zu stellen, um so im Wettbewerb bestehen zu können, ist die Weiterbildungsteilnahme insbesondere von Kleinbetrieben noch ausbaufähig und ausbaubedürftig.



2.1.1.2 Nachwuchsförderung und -gewinnung

Das Handwerk stößt bei der Nachwuchsgewinnung stärker als andere Wirtschaftszweige auf folgende Herausforderungen:

- Obwohl die Ausbildungsbereitschaft im Hamburger Handwerk nach wie vor sehr groß ist, steigt der Anteil der freien Stellen, die trotz intensiver Suche der Betriebe unbesetzt bleiben.
- Das Image der meisten Handwerksberufe bei den Jugendlichen und deren Eltern, aber auch bei Lehrerinnen und Lehrern entspricht häufig nicht der Realität.
- Zunehmende Konkurrenz um die (leistungsstärkeren) Jugendlichen als zukünftige Lehrlinge unter den Betrieben aller Wirtschaftszweige. Insbesondere die Industrie ist aufgewacht und Werbekampagnen der Industrie werden in



Anzahl und materieller Höhe zunehmen. Aber auch andere Berufe, wie z.B. Erzieher/in oder Berufe bei Feuerwehr und Polizei, werden schon jetzt immer stärker beworben.

- Handwerksbetriebe, die seit Jahrzehnten schon Jugendliche mit und ohne Hauptschulabschluss ausbilden, werden immer stärker mit Bewerbern konfrontiert, die mehrfache Vermittlungshemmnisse aufweisen.

Handwerkskammer und Innungen werden daher mit Unterstützung der Stadt alles Machbare unternehmen müssen, damit die Handwerksbetriebe im Wettbewerb mit den Betrieben des Industrie- und Handelskammer-Bereichs bei den Schulabgängern bestehen können. Die Kammer wird sich – neben den o.g. Strategien und Aktivitäten zur Fachkräftegewinnung und -sicherung – auf folgende Tätigkeiten konzentrieren:

- Verbesserung des Images bei Jugendlichen, Eltern und Lehrern.
- Handwerk für Schüler/innen erlebbar machen (z.B. Messe Einstieg, Handwerkswelten und Mädchenwirtschaft, Schule-Betrieb-Partnerschaften).
- Auf Nachwuchsgewinnung und insbesondere auf die Unterstützung der Berufsorientierung gerichtete Projekte fortsetzen und verstetigen.
- Verstärkt das Angebot qualifizierter Praktika im Handwerk fördern.
- Die Steigerung der Qualität in der betrieblichen Ausbildung fördern.

Jugendliche mit Interesse am Handwerk, die Hilfe beim Übergang in eine handwerkliche Ausbildung benötigen, werden dabei begleitet werden, bis in der Ausbildung eine Vertragslösung unwahrscheinlich geworden ist.

Alle vorgenannten Aktivitäten der Handwerkskammer zielen darauf ab, dass zumin-

dest die Zahl der Hamburger Schulabgänger/innen, die eine duale betriebliche Ausbildung im Hamburger Handwerk beginnen, gleich bleibt, besser noch gesteigert wird oder zumindest eine klare positive Absetzung von einem (möglicherweise anhaltenden) negativen Bundestrend. Die für die Nachwuchs- bzw. Fachkräftegewinnung in Frage kommenden Zielgruppen sollen mit adäquaten Kommunikationsmitteln erreicht werden. Unsere Kammer sowie die Innungen signalisieren hiermit nicht zuletzt die Modernität des Handwerks.

2.1.2 Imagekampagne

Deutschlands Handwerkskammern haben sich dazu entschlossen, die Imagekampagne bis 2019 fortzuführen. Ziel ist es, das in den letzten Jahren verbesserte Image des Handwerks hin zum modernen und vielfältigen Arbeitgeber insbesondere bei den Jugendlichen, Eltern und Lehrern zu verfestigen. Das Hamburger Handwerk wird – wie bereits in der ersten Phase der Imagekampagne – die nationale Imagekampagne mit regionalen, beitragsfinanzierten Maßnahmen wirkungsvoll ergänzen. Denn: Eine Marke, die nicht gepflegt wird, verschwindet aus der Wahrnehmung.

Ergänzend zu den werblichen Maßnahmen der Imagekampagne werden wir zunehmend konkrete Beratungsangebote für die Nachwuchsgewinnung und für die Berufsorientierung in den Schulen im Rahmen der Imagekampagne vorhalten. Zusätzlich werden wir die Nachwuchs-/Fachkräftegewinnung von Frauen im Handwerk im Rahmen der Imagekampagne verstärken und Karrieremöglichkeiten im Handwerk aufzeigen.

2.1.3 Qualifizierte Neugründungen und Betriebsnachfolge

Mit qualifizierten Neugründungen sind zum einen die Betriebsgründungen/Betriebsübernahmen der sog. Anlage A-Betriebe gemeint. Wie in anderen Stadtstaaten auch zu beob-

achten ist, verringert sich der Anteil der Anlage A-Betriebe kontinuierlich. Die Anlage A-Betriebe haben aber sowohl für Innungen als auch für die Handwerkskammer eine große Bedeutung für die Zukunft, nicht zuletzt weil gerade diese Betriebe sich in besonderem Maße der Ausbildung junger Menschen verpflichtet fühlen. Zum anderen sind damit Betriebsgründungen der Anlage B-1 gemeint, bei denen ein Trend zu beobachten ist, dass diese in den ersten fünf Jahren nach der Betriebsgründung ihren Betrieb wieder aufgeben. Zudem stehen in den nächsten Jahren zahlreiche altersbedingte Betriebsübernahmen an, die es frühzeitig zu begleiten gilt, um keinen bestehenden Betrieb und dessen Fachkräfte zu verlieren. Innungen und unsere Handwerkskammer stehen diesbezüglich vor einer großen gemeinsamen Herausforderung.

Bereits eingeleitete Maßnahmen sind das im Rahmen des Masterplan Handwerk eingeführte Gründungsprogramm für Meisterinnen und Meister im Oktober 2012, verstärkte Werbeaktivitäten für die Gründungsberatung der Betriebsberatung über kammereigene und fremde Medien, die Durchführung einer Gründer-Befragung (befindet sich in der Auswertung), der Ausbau der Angebote im Bereich der Nachfolgeberatung, insbesondere mittels verschiedener Veranstaltungsformate, und die Neukonzeption der Meisterfeier.



2.1.4 Qualität im Handwerk

In einem spürbar verschärften Wettbewerb mit der Industrie wird dieser für die meisten Handwerksbetriebe allein über den Faktor Preis nicht zu gewinnen sein. Vielmehr wird die Qualität zum entscheidenden Wettbewerbsmerkmal des Handwerks. Diese baut auf den Werten und Stärken des Handwerks auf und muss strategisch ausgerichtet werden. „Den Kunden durch Qualität überzeugen“ lautet die Devise, die in den Betrieben des Handwerks noch mehr als bisher als Alleinstellungsmerkmal genutzt werden muss.

Die „Wirtschaftsmacht von nebenan“ muss den Vorteil ihrer regionalen Nähe mehr in den Vordergrund stellen. Ebenso wie die Fähigkeit, die Bedürfnisse der Kunden umfassend aufzunehmen und den Kunden fachkompetent in allen für ihn wesentlichen Aspekten zu beraten. Und der einzelne Handwerksbetrieb muss den Kunden vermitteln, worin seine einzigartige Leistung besteht. Die Handwerkskammer tritt bei ihren Mitgliedern dafür ein, dass diese ihre Kunden von der Qualität des Handwerks überzeugen. Dies gilt insbesondere bei Themen wie Gesundheit, Umwelt, Modernität, Design, kundenbezogene Lösungen und Nachhaltigkeit. Das Ziel ist erreicht, wenn das Produkt bzw. die Dienstleistung vom Kunden als im wahrsten Sinne des Wortes preiswert empfunden wird.

Zudem wird sich das Hamburger Handwerk in Zukunft dem verstärkten Wettbewerb mit der Industrie stellen müssen, die sich schrittweise der Tradition des Handwerks mit seinen maßgeschneiderten Lösungen annähert. Den modular konfigurierten industriell produzierten Erzeugnissen kann das Handwerk ästhetische Kompetenz, kombiniert mit High-tech-Kompetenz und dem notwendigen Maß an Sensibilität und Einfühlungsvermögen für die Wünsche der Kunden, entgegensetzen.

Dies zusammen begründet eine Qualität, die sich der industriellen Methodik der flexiblen Spezialisierung und der Baukastensysteme entzieht.

Den Auftrag unserer Handwerkskammer sehen wir darin, Beratungs- und Qualifizierungsangebote im Umgang mit Kunden, insbesondere in den Themenbereichen Beratung, Reklamation, Marketing, Zusatzverkäufe, fachliches Know-how, Engagement/Emotionalität und Freundlichkeit, gemeinsam mit Innungen weiterzuentwickeln.

Betriebe müssen die Mitarbeiterqualifikation mittels Weiterbildung systematisch und nachhaltig vorantreiben, um die erforderliche Qualität im Handwerk zu halten bzw. zu erreichen. Die Bildungseinrichtungen der Hamburger Handwerksorganisationen müssen hierzu adäquate Angebote entwickeln.

2.1.5 Verantwortungsvolles Unternehmertum

Es gibt zunehmend Forderungen nach gesellschaftlicher Verantwortung, die von außen an die Betriebe herangetragen werden. Finanzkrisen und Firmenskandale im Banken- und Industriebereich stellen die unternehmerische Verlässlichkeit in Frage und befeuern eine Diskussion über das Verhältnis von Wirtschaft und Ethik. Das Handwerk hat hier einen doppelten Vorsprung, denn: Handwerk ist solide. Und verantwortungsvolles Unternehmertum wird im Handwerk aus der Tradition heraus gelebt. Wir wollen die traditionelle Nähe des Handwerks zum verantwortungsvollen Unternehmertum pflegen und die Betriebe dabei unterstützen, ihr Engagement auszuformen.

Wir setzen uns auf folgenden Aktionsfeldern für verantwortungsvolles Unternehmertum ein:

- Aktionsfeld Gemeinwesen: z.B. betriebliches Engagement im Stadtteil und in

sozialen Organisationen, ehrenamtliches Engagement von Mitarbeiter/innen, bürgerschaftliches Engagement.

- Aktionsfeld Energie und Umwelt: z.B. Umweltbewusstsein der Belegschaft, Umgang mit natürlichen Ressourcen, Energiesparen, E-Mobilität im Handwerk.
- Aktionsfeld Arbeitsplatz: z.B. Transparenz und Mitarbeiterbeteiligung, Aus- und Weiterbildung, Familienfreundlichkeit, Chancengleichheit und Vielfalt in der Belegschaft.
- Aktionsfeld Markt: z.B. sozial und ökologisch verantwortungsbewusste Produktion in der Lieferkette, Transparenz für die Verbraucher, schneller und kundenorientierter Service.

2.1.6 Markttrends = Märkte der Zukunft

Es gibt Trends, die die Märkte der Zukunft – je nach Branche mehr oder weniger stark – prägen werden. Diese haben eine hohe Relevanz für die strategische Weiterentwicklung des Handwerks und für das Unterstützungsangebot der Handwerkskammer. Diese Trends sind:

- Individualisierung (Kunden sind vielschichtig, leben in ständiger Veränderung, entscheiden nicht nur nach Preisen, suchen das Besondere)
- Gesellschaftlicher Wertewandel (Qualität, Selbstverwirklichung, Nachhaltigkeit, Gesundheit, Wohlfühlen, Beständigkeit handgefertigter Produkte wird geschätzt)
- Gesteigerte Erwartung der Kunden für kompetente Beratung und Service
- Erwartung, Problemlösungen zu liefern auch durch Produkt- und Prozessinnovation (z.B. neue Werkstoffe und Arten der Verarbeitung)
- Erwartung, Rundum-Sorglos-Angebote (nicht nur im Seniorenmarkt) zu erhalten
- Wachsende Bedeutung der Kombination von Internet und mobiler Kommunikationstechnik im Betrieb (z.B. Disposition

von Mitarbeitern) und gegenüber dem Kunden (z.B. haftungsrelevante Dokumentation von Arbeitsschritten)

- Globalisierung einerseits (Service für Kunden im Ausland) und Regionalisierung andererseits (z.B. Vermarktung regionaler Produkte in Lebensmittelhandwerken)
- Energiewende (Energieeffizientes Bauen, Energetische Gebäudesanierung, Erneuerbare Energien, Dezentrale Energieversorgungssysteme, Erbringung von Energiedienstleistungen, Elektromobilität)
- Verstärkter Wettbewerb um gute Fachkräfte bei der Gewinnung/Bindung von Personal

Das Handwerk bringt gute Voraussetzungen mit, die Trends für sich zu nutzen, muss sich dafür aber weiterentwickeln. Aus den Trends leiten wir folgenden Handlungsbedarf für das Handwerk ab, bei dessen Umsetzung die Handwerkskammer den Betrieben gemeinsam mit den Innungen behilflich ist:

- Der Kunde kommt nicht von selbst, und die Angebote des Handwerks müssen den Kundenwünschen noch mehr als bisher angepasst werden. Von zentraler Bedeutung ist es, dem Handwerk Methoden an die Hand zu geben, wie es in seiner Branche und seiner Kundenstruktur vom Kunden lernen kann und sein Angebot dessen Bedürfnissen anpasst. Das schafft Vertrauen und Begeisterung für die Leistungen des Handwerks.
- Dem Handwerk muss es gelingen, den Kunden davon zu überzeugen, dass er die gestalterische und die funktionale Kompetenz, die er sucht, beim Handwerk findet. Zusätzlich gilt es den Kunden davon zu überzeugen, dass das Handwerk kompetenter und zuverlässiger Partner in der Montage, Wartung und Reparatur industrieller Produkte ist.
- Damit sich die Betriebe frühzeitig auf Trends und Marktentwicklungen einstellen

können, ist eine zwischen Innungen und Kammer abgestimmte systematische Marktbeobachtung erforderlich.

- Bei der Gewinnung von Fachkräften und der Bindung des Personals wird neben der Darstellung der Vorteile eines Familienbetriebes gegenüber einem Industriebetrieb insbesondere auch der Faktor „angemessene Vergütung“ entscheidend sein.

2.1.7 Marktbeobachtung

Ziel ist, Trends und Gewerke übergreifende Problemfelder im Handwerk frühzeitig zu erkennen und z.B. über Projekte und Veranstaltungen im Austausch mit anderen Handwerkskammern, Innungen und Forschungsinstituten betroffene Betriebe zu informieren und zu beraten. Die Handwerkskammer versteht sich dabei als Gewerke übergreifendes Frühwarnsystem und als zentrale Stabsstelle für das Handwerk. Dabei werden wir die Nähe zu den Betrieben nutzen.

2.1.8 Gewerke übergreifende Kooperationen

Im Bereich der produktionsnahen Dienstleistungen liegt eine weitere Herausforderung. Es geht längst nicht mehr ausschließlich darum, gute Produkte zu produzieren und zu verkaufen. Wie in der Industrie müssen Komplettlösungen angeboten werden, die eine Kooperation mit anderen Gewerken, aber auch mit branchennahen Dienstleistern und ggf. produzierenden Unternehmen der Industrie voraussetzen. Durch die Etablierung von Gewerke übergreifenden Arbeitsgemeinschaften und ausgewogenen Generalunternehmerstrukturen wird das Handwerk hier mithalten bzw. gegensteuern müssen, um vorhandene Potenziale zu heben und im Wettbewerb mit anderen Anbietern Boden gut zu machen.

Ein Geschäftsfeld, in dem erhebliche Potenziale liegen, ist auf die demografische Entwicklung zurückzuführen. Die meisten Menschen



wollen im Alter in der vertrauten Wohnumgebung bleiben – auch wenn sie auf Hilfe und Pflege angewiesen sind. Dazu brauchen sie eine an ihre Bedürfnisse und Erwartungen ausgerichtete Wohnung. Hier hat das Handwerk mit seinen maßgeschneiderten individuellen und qualitativ hochwertigen Produkten und Dienstleistungen eine besondere Chance und Bedeutung. Es muss allerdings mit Kooperationspartnern Leistungen aus einer Hand anbieten, um erfolgreich zu sein. Zu viele Betriebe scheuen sich (noch) davor, diesen Weg konsequent zu gehen.

Unsere Kammer und die Innungen fördern deshalb die Gründung von Gewerke übergreifenden Kooperationen. Auch die Entwicklung einer Kooperationsbörse für Leistungen aus einer Hand sehen wir – in Abstimmung mit den Innungen – als unseren Auftrag an. In diese Kooperationsbörse können sich Betriebe aufnehmen lassen, die Kooperationspartner suchen oder werden wollen. Zugleich können hier Endverbraucher Ansprechpartner für Angebote aus einer Hand finden und Kontakt mit dem federführenden Betrieb aufnehmen.

2.1.9 Wettbewerbsfähigkeit des Handwerks durch Steigerung der Forschungs- und Entwicklungskompetenz

Die Wettbewerbsfähigkeit der Industrie basiert auf ihrer Forschungs- und Entwicklungskompetenz. Der Weg eigenständiger Forschungs- und Entwicklungsabteilungen ist für die Mehrzahl der Handwerksbetriebe aufgrund der Größe schlichtweg nicht machbar. In dem Know-how-Transfer von der Forschung in die Betriebe liegt aber viel Innovationspotenzial, das das Hamburger Handwerk mehr als bisher nutzen muss.

Die Innovationsförderung der Stadt wurde in der Vergangenheit vom Handwerk nur unzureichend und in der jüngsten Vergangenheit gar nicht mehr genutzt. Die Handwerkskammer gibt Handwerksunternehmern gemein-

sam mit der Investitions- und Förderbank Hilfestellung bei der Beantragung von Fördermitteln und bringt mittels der Innovationskontaktstelle Hamburg Hochschul- bzw. Forschungsinstitute und Handwerksbetriebe zusammen. Darüber hinaus wird zukünftig der Ansatz verfolgt, in Zusammenarbeit mit Innungen innovationsnaher bzw. technologieintensiver Gewerke Fördernetzwerke aufzubauen, die Betriebe über handwerklich-technische Innovationen informieren und an die Innovationsförderung heranführen.

2.1.10 Globalisierung und Regionalität

Die Globalisierung schafft bei den Menschen das Bedürfnis nach regionalen Märkten. Nähe durch Beratung, Kundenorientierung, Service, Wartung bzw. Nachhaltigkeit sind dem Preisargument des globalisierten Produkts zunehmend überlegen. Die Handwerkskammer unterstützt die Betriebe dabei, die sich daraus ergebenden Chancen zu nutzen. Die Akteure der Nachhaltigkeitsbewegung (Ressourcenschonung, Umwelt, Gesundheit) sind hierbei unsere natürlichen Partner. Der Initiative Pro Metropolregion Hamburg, deren Gründungsmitglied wir sind, wird diesbezüglich eine besondere Rolle zukommen.

2.1.11 Nachhaltiges Wirtschaften als Leitbild des Hamburger Handwerks

Nachhaltiges Wirtschaften heißt umweltverträglich produzieren und konsumieren und dies auf eine möglichst dauerhafte, sozialverträgliche und zukunftsfähige Art und Weise. Das Handwerk hat als Träger der lokalen und regionalen Ökonomie und mit seiner Ausrichtung auf Produktion und Reparatur gute Chancen, sich gegenüber industriellen Mitbewerbern durchsetzen zu können. In der Werbung suggeriert die Industrie bei der Produktion von Schokolade, Keksen und anderen Nahrungsmitteln, dass handwerkliche Verfahren zum Einsatz kommen, was u.a. von den Verbraucherzentralen zu Recht als

absichtliche Täuschung angeprangert wird. Handwerksgerechte Leitbilder für eine nachhaltige Entwicklung sind z.B.:

- Regionalmarkt statt Weltmarkt
- Maßproduktion statt Massenproduktion
- Reparieren statt Wegwerfen

2.1.12 Chancen der Metropolregion nutzen

Unsere Kammer ist seit 2013 Mitglied in der Initiative Pro Metropolregion Hamburg (IMH). Folgende Entwicklungschancen in der Metropolregion sehen wir beispielhaft für das Hamburger Handwerk:

- Gemeinsame Markt- und Trendbeobachtung in der Metropolregion
- Weiterentwicklung der Regionalinitiative „Aus der Region – für die Region“
- Gemeinsame Studien für das Gebiet der Metropolregion, wie z.B. zum Thema Flächen für KMU / für das Handwerk mit dem Ziel einer Ansiedlungsoffensive für KMU in der Metropolregion
- Schaffung einer digitalen Karte der Metropolregion, auf der die bestehenden Handwerksbetriebe abgebildet sind – dies erleichtert die Bildung regionaler Kooperationen und macht Kunden transparent, wo handwerkliche Dienstleister in der Nähe sind.
- Arbeitsteilung mit den Handwerkskammern der Metropolregion: Themen, bei denen in jeder Einzelkammer die kritische Masse fehlt, könnten in Abstimmung metropolregionsübergreifend wahrgenommen werden.
- Zulieferbeziehungen in der Metropolregion verbessern, lokale Wertschöpfungsketten stärken und transparent machen, welche Forschungsinstitute in der Metropolregion Interesse an der Kooperation mit innovativen Handwerksbetrieben haben.
- Marketingoffensive der Betriebe der Metropolregion im In- und Ausland

- Gemeinsames Ausschreibungsportal – Bauleistungen und VOL-Leistungen
- Gemeinsame Börsen (Betriebsnachfolge, Fachkräfte, Lehrstellen, Praktikum)
- Aufbau eines flächendeckenden E-Mobilitäts-Netzes in der Metropolregion

2.2 Arbeitnehmer



Nach der Handwerksordnung (HwO) gehören zur Handwerkskammer neben den Inhabern eines Betriebs die Gesellen, andere Arbeitnehmer mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung und die Lehrlinge dieser Gewerbetreibenden.

Das Handlungsprogramm 2019 legt eine Vielzahl von Zielen und Maßnahmen zur Förderung der Betriebe im Hamburger Handwerk fest. Mit der Förderung der Betriebe wird deren Existenzgründung, deren Bestand durch Förderung der Wettbewerbsfähigkeit gesichert. Mit der Unterstützung der Neugründung von Betrieben bzw. deren Bestandssicherung werden auch Arbeitsplätze für Arbeitnehmer geschaffen bzw. der Bestand gesichert.

So finden sich in zahlreichen Handlungsfeldern des Handlungsprogramms 2019 auch die Arbeitnehmer wieder, ohne dass dies jeweils explizit erwähnt wird.

Das Handlungsprogramm enthält aber auch in mehreren Handlungsfeldern direkte Hinweise, und zwar wenn es beispielsweise um folgende Handlungsfelder geht:

- Fachkräftegewinnung und -sicherung
- Nachwuchsförderung und -gewinnung
- Qualität im Handwerk
- Qualität in der Ausbildung
- Bildungspolitik
- Markttrends
- Weiterbildung
- Mitglieder(Kunden-)orientierung (Arbeitnehmer als Impulsgeber für Veränderungen und Maßnahmen zur Bindung der Arbeitnehmer an ihre Kammer)

Parallel dazu wird es – wie bisher auch – Maßnahmen für die Arbeitnehmer geben, die aufgrund aktueller Ereignisse in die Beratung der Vollversammlung eingebracht werden und dann z.B. in Form von Resolutionen von der Vollversammlung beschlossen werden.

2.3 Innungen

2.3.1 Bekenntnis zur Zielvereinbarung vom 28. Juni 2007 und vom 28. September 2007

Die Vollversammlung bekennt sich mit diesem Handlungsprogramm ausdrücklich zu der am 28. Juni 2007 geschlossenen Zielvereinbarung im Rahmen der ZDH-Strukturreform für den Handwerkskammerbezirk Hamburg zwischen der Handwerkskammer und dem Gesamtverband des Hamburger Handwerks e.V., sowie des die Zielvereinbarung ergänzenden sog. „Side-Letter“ vom 28. September 2007, in dem vereinbart wird, dass bei der beruflichen Erstausbildung vorrangig die Innungen zuständig sind.

Die Zielvereinbarung umfasst folgende Schwerpunkte:

- Ziffer 1. Buchstaben a und b: Formen der regelmäßigen Zusammenarbeit auf der institutionellen Ebene des Ehrenamtes (Obermeister-Versammlung, Kleiner Obermeister-Kreis, Austausch mit Bezirkshandwerksmeistern) und des Hauptamtes (Geschäftsführer-Besprechung, Kleine Geschäftsführer-Runde (mitgliedsstärkste Innungen), Treffen Leiter der Bildungszentren)
- Ziffer 1 Buchstabe c: Unterstützung „Wenn Handwerk dann Innung“ (WHDI)
- Ziffer 2: Abgrenzungen und Zusammenarbeit auf der aufgabenbezogenen Ebene (Beratung in arbeits-, sozial- und tarifrechtlichen Angelegenheiten, Infoveranstaltungen zu arbeits- und sozialrechtlichen Angelegenheiten, Beratung in allen anderen Angelegenheiten, Unterstützung der Innungen durch die Handwerkskammer, Aus-, Fort und Weiterbildung)

Die Vollversammlung bekräftigt das Fazit unter Ziffer 3: *„Das Verhältnis zwischen den Handwerksorganisationen in Hamburg beruht auf einer engen, weitgehend störungsfreien Zusammenarbeit. Ziel aller Beteiligten ist es, ihre Arbeit an einem optimalen Nutzen für ihre Mitgliedsunternehmen auszurichten. Daher bleibt das Thema Erhöhung der Effizienz und Effektivität sowie Erschließen zusätzlicher Synergieeffekte durch intelligente Rationalisierung und verstärkte Kooperation für jede einzelne Institution und für die Handwerksorganisationen insgesamt – im Sinne der Selbstverantwortung für eine kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung – auf der Agenda. Auf der Basis der Zielvereinbarung soll die bestehende gute Zusammenarbeit pragmatisch ausgebaut werden.“*

2.3.2 Ausbau der Zusammenarbeit zwischen Innungen und Kammer seit 2014

Dieser pragmatische Ausbau der Zusammenarbeit hat – beginnend mit dem am 25. März 2014 stattgefundenen Austausch der WHDI-Innungen und der Handwerkskammer Hamburg auf Hauptgeschäftsführerebene – begonnen.

Hierbei wurde folgendes Grundverständnis entwickelt:

- Die Basis bildet „Vertrauen statt Misstrauen“.
- Die gegenseitigen Erwartungen sind bekannt, wurden akzeptiert und schriftlich fixiert.
- Gegenseitige und frühzeitige Information sorgt für einen optimalen Informationsfluss.
- Die Hauptgeschäftsführer setzen sich aktiv dafür ein, dass gegebenenfalls vorhandene Vorurteile bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Handwerkskammer gegenüber den Innungen bzw. der Innungen gegenüber der Handwerkskammer abgebaut werden.
- Es wird gemeinsam das Ziel verfolgt, den Mitgliedsbetrieben einen Mehrwert zu bieten.
- Das Verhältnis zwischen Geben und Nehmen ist auf beiden Seiten ausgewogen.
- Konflikte werden frühzeitig auf Hauptgeschäftsführerebene offen benannt.
- Bei Konflikten erfolgt ein sachlicher und ergebnisorientierter Umgang.
- Konflikte auf Hauptgeschäftsführerebene werden nicht über eigene oder öffentliche Medien ausgetragen.
- Die Zusammenarbeit zwischen den Innungen und der Handwerkskammer beruht auf einem Verständnis von Gleichberechtigung und Gleichwertigkeit. Sie geht von der Überzeugung aus, dass die Betriebe sowohl eine leistungsfähige Fachvertretung (die Innungen) und eine leistungsfähige, Gewerke übergreifende Vertretung (die Handwerkskammer) benötigen. Kooperationen und die Aufgabenabgrenzung zwischen den Handwerksorganisationen sind daher immer unter der Maxime zu regeln, den optimalen Nutzen für die Mitgliedsbetriebe herzustellen.
- In den Treffen zwischen den WHDI-Innungen und der Handwerkskammer getroffene Vereinbarungen zu einzelnen Themen wurden im Protokoll festgehalten, was auch künftig erfolgen wird. Beispielsweise seien folgende Vereinbarungen genannt:
 - Die Bereitschaft zur Teilnahme an den Bildungszentren-Leiter-Treffen wurde wiederhergestellt.
 - Die Treffen der Betriebsberater werden wieder stattfinden.
 - Es erfolgen gegenseitige Praktika von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die mit Betrieben arbeiten und einen Innungsbezug haben.
 - Es werden Informationstage für Kammer-Mitarbeiter stattfinden, in denen Innungsvertreter die Arbeit der Innungen vorstellen. Dies soll das Verständnis für die Besonderheiten der Innungen fördern.
 - Einbindung der Innungen bei der Entwicklung von neuen Projekten der Kammer und Einbindung der Handwerkskammer bei der Entwicklung von neuen Projekten bei den Innungen
 - Intensivierung der Einbindung der Innungen in die Interessenvertretung des gesamten Handwerks gegenüber dem Staat, wie z.B. beim Masterplan Handwerk 2020 und dem Bündnis für den Mittelstand
 - Herstellung einer Transparenz der Beratungsangebote von Innungen und Handwerkskammer
 - Gemeinsame Erarbeitung von Maßnahmen zur Qualität im Gesellenprüfungswesen



- Reservierung einer Seite im Hamburg-Teil von „NordHandwerk“ für Berichte über Aktivitäten der Innungen
- Der Ausbau der Zusammenarbeit wird in 2015 fortgesetzt.

2.3.3 Innungsbeauftragte

Die Kammer hat seit 01.10.2014 kostenneutral die Funktion einer Innungsbeauftragten (IB) geschaffen, die insbesondere folgende Aufgaben hat:

- Die IB ist zentrale Ansprechpartnerin für die Obermeister und die Hauptgeschäftsführer, wenn Themen in Richtung HWK transportiert werden, die einer Klärung auf Geschäftsführer- oder Ehrenamtsebene bedürfen.
- Umgekehrt hat sie in der HWK einen Blick auf alle innungsrelevanten Themen und achtet darauf, dass die Interessen der Innungen so gut wie möglich berücksichtigt werden. D.h., sie ist zentrale Ansprechpartnerin für alle HWK-Mitarbeiter, wenn etwas in Richtung Innungen (Geschäftsführer/Obermeister) geht, und zwar für Themen auf Geschäftsführungsebene.
- Die IB informiert den HWK-Vorstand halbjährlich über die aktuelle Entwicklung in der Zusammenarbeit.

2.3.4 Weitere Schwerpunkte der Zusammenarbeit, bei denen an verschiedenen Stellen des Handlungsprogramms explizit auf die Bedeutung der Innungen sowie auf das Miteinander von Innungen und der Handwerkskammer hingewiesen worden ist

- Kapitel I – Vorbemerkungen
- Ziffer 1.1 Masterplan
- Ziffer 1.5.1 Umsetzung der Energiewende – Potenziale für das Handwerk erschließen
- Ziffer 1.5.2 Umsetzung der Energiewende – Potenziale für die Qualifizierung in

Industrie und Gewerbe für den ELBCAMPUS erschließen

- Ziffer 1.5.3 E-Mobilität im Handwerk
- Ziffer 2.1 Betriebe
- Ziffer 2.1.1 Fachkräftesicherung und -gewinnung
- Ziffer 2.1.1.1 Weiterbildung und Qualifizierung für spezielle Zielgruppen
- Ziffer 2.1.1.2 Nachwuchsförderung und -gewinnung
- Ziffer 2.1.3 Qualifizierte Neugründungen
- Ziffer 2.1.4 Qualität im Handwerk
- Ziffer 2.1.6 Märkte der Zukunft
- Ziffer 2.1.7 Marktbeobachtung
- Ziffer 2.1.8 Gewerke übergreifende Kooperationen
- Ziffer 2.1.9 Wettbewerb des Handwerks durch Steigerung der Forschungs- und Entwicklungskompetenz
- Ziffer 4 Handwerkskammer
- Ziffer 4.2 ELBCAMPUS
- Ziffer 4.3 Kundenorientierung
- Ziffer 4.4 Service- und Beratungsangebote für Betriebe
- Ziffer 4.5 Projekte
- Ziffer 4.6 Stärkung des Ehrenamtes
- Ziffer 4.7 Qualitätssicherung im hoheitlichen Bereich

3. Bezirksarbeit des Handwerks

3.1 Unterstützung des Ehrenamtes in den Bezirken

Die Arbeit des Handwerks in den Bezirken wird maßgeblich vom Engagement der Bezirkshandwerksmeister, deren Stellvertretern und den Bezirksmeistern geprägt.

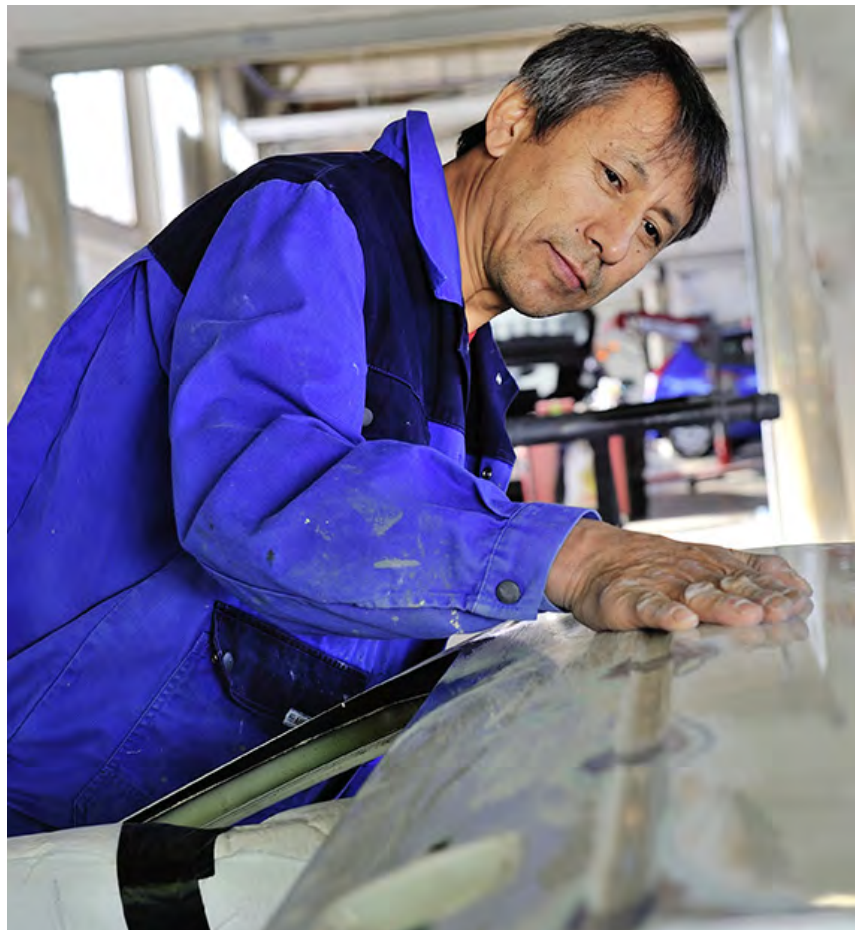
Im Rahmen der Umsetzung des in 2013 vom Vorstand beschlossenen Konzeptes zur Weiterentwicklung der Imagekampagne in allen sieben Bezirken erfolgt seit 2014 eine intensivere Unterstützung durch das Hauptamt.

Die Ziele sind:

- „Das Handwerk. Die Wirtschaftsmacht von nebenan.“ wird für die Bevölkerung, die Politik und die Verwaltung in den Bezirken durch höhere Präsenz vor Ort erfahrbar.
- Erhalt und Stärkung der Motivation im Ehrenamt in allen Bezirken.
- Das Image des Handwerks im Bezirk wird wirkungsvoll und nachhaltig verbessert.
- Die Gegenleistung für die Beiträge wird für die Betriebe verstärkt spürbar.

3.2 Stadtentwicklung und Engagement in Stadtteilen und Quartieren

Zum Handwerk gehören seine Verwurzelung in den Stadtteilen und Quartieren und sein gesellschaftliches Engagement. Stadtteilen ohne Handwerk droht eine Verschlechterung der Lebensqualität, da Bäcker, Friseure, Textileiniger, Schuhmacher und ähnliche Gewerke für den periodischen Bedarf wie auch Gewerke des aperiodischen Bedarfs zunehmend nicht mehr wohnortnah verfügbar sind. Ferner entwickelt das Handwerk vor Ort, insbesondere auch für Geringqualifizierte, eine integrative Wirkung über Qualifizie-



rung und Beschäftigung und trägt damit zur sozialen Stabilität der Quartiere bei.

Allein aus diesem Grund muss es im Interesse der Politik liegen, die Verankerung von Handwerk in den Stadtteilen und Quartieren zu sichern und zu fördern. Am Beispiel des Entwicklungsgebietes „Hamburger Osten“ wird sich zeigen, ob und wie das gelingen kann. Die Handwerkskammer wird den Bestand und die Entwicklung der Handwerksbetriebe vor Ort aktiv unterstützen.

Von der Bezirkspolitik fordern wir eine integrierte Stadtteilentwicklungspolitik, die die Förderung des lokalen Handwerks einbezieht. Die behutsame Revitalisierung von Stadtteilen unter Berücksichtigung der Belange des ansässigen Handwerks wird von der Handwerkskammer unterstützt.



4. Handwerkskammer

3.1 Unterstützung des Ehrenamtes in den Bezirken

Unsere Handwerkskammer ist Interessenvertretung des gesamten Hamburger Handwerks. Sie leitet für die Zukunftssicherung erforderliche (Ver-)Änderungen frühzeitig ein und begreift den Wandel als Chance. Die Arbeit für das Handwerk ist in unserem Verständnis eine „dienende Aufgabe“, in die wir auch gesellschaftliche Werte und deren Wandel einbeziehen. Unser tägliches Handeln ist von Dienstleistungsorientierung, Qualitätsbewusstsein, Zuverlässigkeit, Einsatzbereitschaft, Engagement und Kontinuität gekennzeichnet. Die Handwerkskammer Hamburg ist eine moderne Institution, die sich stets weiterentwickelt, ohne ihre originäre Identität zu verlieren. Zur Unterstützung von Handwerk und Mittelstand betreiben wir seit 2008 unsere Weiterbildungseinrichtung, den ELBCAMPUS in Hamburg-Harburg.

Wir überzeugen unsere Betriebsinhaber und deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eben-

so wie die übrigen Kunden des ELBCAMPUS durch Kompetenz und Leistungsfähigkeit. Hierzu gehören auch eine Intensivierung der aktiven Kontaktpflege, eine noch persönlichere Betreuung und das umfassende, innovative Beratungs- und Förderangebot. Wir werden auf unsere Dienstleistungen und Weiterbildungsangebote effektiver aufmerksam machen und die Mitglieder so dafür gewinnen, diese künftig noch stärker in Anspruch zu nehmen. Unsere Mitglieder, die wir in unserer Kammer als „Kunden“ betrachten, nutzen wir als Impuls für Veränderungen und halten unser Versprechen: „Wir machen uns stark für Ihren Erfolg!“

Wir betreiben aktive Wirtschaftsförderung für das Handwerk und übernehmen gemeinsam mit den Innungen Verantwortung für die Entwicklung des handwerklichen Mittelstandes in unserer Stadt.

4.1 Finanzen

Der in 2004 eingeleitete Kurs der Transparenz der Finanzen, der Optimierung der finan-

ziellen Steuerung sowie der Konsolidierung der Finanzen wird fortgeführt. Ziel ist es, bei gleichzeitiger Finanzkonsolidierung die Service- und Unterstützungsangebote für die Mitglieder entsprechend den Anforderungen des Marktes weiterzuentwickeln. Notwendige Zukunftsinvestitionen werden durchgeführt.

Leitlinien für das in 2015 zu erstellende Finanzsicherungskonzept sind:

- Sorgfältiges Umgehen mit den Beiträgen der Mitgliedsbetriebe
- Positives operatives Geschäftsergebnis
- Stärkung des Eigenkapitals
- Beseitigung des Investitionsstaus in kammereigenen Gebäuden
- Vermeidung eines künftigen Investitionsstaus in den kammereigenen Gebäuden durch eine kontinuierliche Instandhaltung, die perspektivisch finanziert wird über den Erhalt der Vermögenssubstanz aus dem operativen Geschäft heraus.
- Regelmäßiger systematischer Konsolidierungsprozess inklusive einer Aufgabenkritik (mindestens alle fünf Jahre)
- Entwicklung und Umsetzung intelligenter Rationalisierungsmaßnahmen – aber: Wir sparen die Kammer nicht kaputt, sondern investieren trotz allem in die Zukunft.
- Verwaltungsmodernisierung als wirksames „Werkzeug“ für die Optimierung von Geschäftsprozessen ist eine Daueraufgabe.
- Einwerbung von Drittmitteln für dem Handwerk nützende Projekte
- Wirtschaftlichkeit der Töchterunternehmen (Schweißtechnische Lehr- und Versuchsanstalt – SLV und Berufsakademie Hamburg – BAH) sowie der Eigenbetriebe („Treffpunkt“ und „ELBCAMPUS Lounge“) erhalten und steigern.
- Anpassung der Mitgliedsbeiträge an die Preis- und Lohnentwicklung

- Anpassung der Gebühren mit dem Ziel der Kostendeckung
- Nutzung von Impulsen unserer Mitglieder, unseres Ehrenamtes und unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zur Notwendigkeit und Qualität von Dienstleistungen und Produkten sowie für noch mehr Effektivität und Effizienz im täglichen Handeln

Ziel ist die nachhaltige Finanzsicherung, um künftige Herausforderungen zu meistern, Gestaltungsspielraum zurückzugewinnen und die volle und nachhaltige Handlungsfähigkeit unserer Kammer zu sichern.

4.2 ELBCAMPUS



Der ELBCAMPUS unterstützt das Hamburger Handwerk darin, seine Betriebsinhaber und sein Personal stets auf den neuesten Stand der Technik qualifizieren zu können. In seiner Funktion als Kompetenzzentrum adressiert er darüber hinaus alle potenziellen Nachfrager in der Metropolregion und auch Nachfrager außerhalb des Handwerks. Außerhalb des Handwerks deshalb, weil einerseits die Grenzen des Wachstums im Handwerk erreicht sind, der ELBCAMPUS andererseits weiteres Wachstum benötigt, um profitabel arbeiten zu können. Wobei Klarheit darüber besteht,

dass für die Entwicklung neuer Produkte außerhalb des Handwerks eine Abstimmung mit anderen am Markt tätigen Weiterbildungseinrichtungen erforderlich ist.

Die Vollversammlung bekennt sich – wie unter Ziffer „2.3 Innungen“ erläutert – zu der am 28. Juni 2007 geschlossenen Zielvereinbarung im Rahmen der ZDH-Strukturreform für den Handwerkskammerbezirk Hamburg zwischen der Handwerkskammer und dem Gesamtverband des Hamburger Handwerks e.V.

Danach gilt (Auszug aus der Vereinbarung): „In Hamburg betreiben die Kammer und einige Innungen jeweils Bildungszentren. Diese Struktur hat sich bewährt und soll beibehalten werden. Die Organisationen entscheiden selbstständig über ihre Angebote und Konditionen. Sie sind wirtschaftlich eigenverantwortlich. Die Bildungszentren der Handwerkskammer (seit 2008 zusammengefasst im ELBCAMPUS) arbeiten mit einer Vielzahl von Innungsbildungsstätten – vor allem in der Meistervorbereitung – seit Jahren partnerschaftlich zusammen. Diese Kooperation soll fortgesetzt und soweit möglich ausgeweitet werden. Durch einen regelmäßigen Austausch unter den Leitern der Bildungszentren soll die Weiterentwicklung der Angebote aufeinander abgestimmt werden.“

Soweit es der Aufgabenstellung des ELBCAMPUS entspricht und es für die Kunden nützlich ist, gehen wir strategische Kooperationen mit anderen Bildungsanbietern – vorzugsweise im Handwerk – ein.

Um das Angebot des ELBCAMPUS weiterzuentwickeln und um auf dem neuesten Stand der Entwicklung in der Weiterbildung zu sein, erfolgt mit geeigneten Bildungszentren anderer Handwerkskammern in Deutschland ein Austausch über neue Unterrichtsmethoden, moderne, IT-gestützte Lernplattformen, neue Geschäftsfelder, Produktentwicklung,

Kundenbindungsmaßnahmen sowie Marketing- und Vertriebsaktivitäten.

Perspektivisch wird ein solcher Austausch – das Interesse der Innungen vorausgesetzt – auch mit den Bildungszentren der Hamburger Innungen erfolgen.

Wir investieren in die Zukunftsfähigkeit des ELBCAMPUS, in dem wir in 2015 eine strategische Entwicklung durchführen, die sowohl eine Geschäftsfeldanalyse und -entwicklung sowie eine Geschäftsprozessoptimierung als auch eine Organisationsfortentwicklung umfasst.

4.3 Mitglieder(Kunden-)orientierung

Unsere Kammer ist Dienstleister aller Handwerksbetriebe im Handwerkskammerbezirk Hamburg. Als serviceorientierter Dienstleister sehen wir unsere Mitglieder dabei zuvorderst als Kunden, die sich mit ihren Wünschen, Bedarfen und Interessen an uns wenden. Wir sehen unsere Aufgabe darin, diese Anforderungen bestmöglich zu erfüllen und uns hierbei immer weiter zu verbessern, immer auch den Nutzen unserer Arbeit für die Mitglieder im Blick. Dafür wollen wir mehr denn je die Impulse der Mitglieder, unserer Kunden, nutzen. Diese Haltung wird als eine der wichtigsten Unternehmensziele weiter ausgebaut werden und wir betrachten dies als eine der wichtigsten ideellen Investitionen in die Zukunft unserer Kammer.

Wir werden den Weg der bestmöglichen Mitglieder(Kunden-)orientierung mit unserer Aktion „Kunden im Mittelpunkt (KiM)“ begleiten.

Das Ehrenamt unserer Kammer und die Innungen werden optimal eingebunden werden, um auch deren Impulse für die Verbesserung unserer Arbeit zu verwenden. Die Handwerkskammer wiederum gibt Erkenntnisse für erfolgreiche Veränderungen an die

Innungen weiter, die sich evtl. aus der Arbeit mit den Betrieben ergeben.

Die Handlungsfelder unserer Mitglieder- und damit unserer Kundenorientierung sind:

- Kunden(Mitglieder-)bindung optimieren (Kundenwert-, Kundenbindungs- und Servicemanagement)
- Kunden(Mitglieder-)kommunikation und -information intensivieren (interaktive Kommunikation verstärken, Nutzung neuer Medien)
- Kunden(Mitglieder-)impulse nutzen (Kundenorientierungswochen, Befragung, Reklamationsmanagement)
- Kunden(Mitglieder-)nutzen messbar machen
- Anpassung vorhandener Produkte und Dienstleistungen sowie Neuentwicklung
- Kunden(Mitglieder-)orientierte Organisationsentwicklung
- Vermarktung der Produkte und Dienstleistungen verbessern

Zu diesen Handlungsfeldern wird es Arbeitsgruppen geben, in denen wir u.a. auch die Mitglieder und die Innungen einbinden werden.

Die Beziehung zu unseren Handwerkern orientieren wir künftig stringent an folgenden beruflichen Lebensverläufen von Handwerkern und richten unsere tägliche Arbeit bestmöglich differenziert nach diesen Lebensverläufen aus:

- Erste Phase: Lehrling
- Zweite Phase: Geselle
- Dritte Phase: Handlungsmeister und potenzieller Existenzgründer/Betriebsübernehmer
- Vierte Phase: Handlungsunternehmer/ Existenzgründer Anlage B1 und B2
- Fünfte Phase: Ausbilder, Arbeitgeber und Ehrenamtsträger
- Sechste Phase: Betriebsübergeber und Betriebsübernehmer

4.4 Service- und Beratungsangebote für Betriebe

Das kostenlose Beratungsangebot unserer Kammer ist vielfältig und ist – das Angebot der Innungen mit eingedacht – zwingend erforderlich, da die Handwerksbetriebe aufgrund ihrer Größe und Struktur in den meisten Fällen nicht in der Lage sind, sich eine betriebsinterne Beratung leisten oder diese auf dem freien Markt einkaufen zu können.

Das Beratungsportfolio ist wie folgt aufgestellt:

- Wir beraten vor Ort und auch zentral in unserer Kammer bzw. dem ELBCAMPUS.
- Die Handwerkskammer berät die Handwerksbetriebe mit einem breiten Angebot, das sich von der Existenzgründung über die Beratung in der Betriebsphase bis hin zur Betriebsübergabe erstreckt. Dazu gehören auch Rechtsberatung, Standortberatung, Finanzierungsberatung in Kooperation mit der Investitions- und Förderbank, Personalberatung, Innovationsberatung, Beratung zu Energieeinsparungen, Demografieberatung, Weiterbildungsberatung und Ausbildungsberatung.

Auch die Innungen bieten – je nach Größe der Innung – Betriebsberatung, Rechtsberatung, Finanzierungsberatung und Ausbildungsberatung für die Innungsmitglieder an. Die technische Beratung erfolgt ausschließlich über die Innungen. Die Beratungsangebote der Innungen und unserer Kammer sind untereinander transparent und werden in regelmäßigen Abständen aufeinander abgestimmt. Dies gilt auch bei der Schaffung neuer Beratungsprodukte.

Die klassische Betriebsberatung unserer Kammer sowie die Standortberatung werden über Bundes- und Landesmittel sowie



über Beiträge der Mitglieder finanziert. Da die verfügbaren Mitgliedsbeiträge aufgrund der Vielfalt der Aufgaben unserer Kammer begrenzt sind, ist der Umfang der Beratungsangebote davon abhängig, dass es gelingt, dafür geeignete fremdfinanzierte Projekte zu akquirieren bzw. die Zuschüsse aus öffentlichen Mitteln für die Betriebsberatung als gezielte Wirtschaftsförderung des Handwerks auch künftig zu erhalten.

4.5 Projekte

Dank der Landes-, Bundes- und EU-Förderung sind die auch bundesweit beachtlichen Service- und Beratungsangebote der Handwerkskammer Hamburg für ihre Betriebe, Teile der Nachwuchsgewinnung und andere Aktivitäten im Rahmen der Qualitätspolitik zu realisieren. Ziel ist es, die Projekte quantitativ und qualitativ aufrecht zu erhalten. Die Projekte, die wir durchführen, werden sich auch in den nächsten Jahren daran orientieren, dass diese einen hohen Nutzen für das Handwerk haben. Die Innungen werden vor der Antragstellung eingebunden und erhalten so die Möglichkeit, ihre Anregungen zu den Projekten zu geben bzw. sich an dem Projekt aktiv zu beteiligen.

4.6 Stärkung des Ehrenamtes

Die Stärkung des Ehrenamtes hat eine hohe Priorität. Wir brauchen mehr Frauen im Handwerk und auch im Ehrenamt. Gemeinsam mit den Innungen initiieren wir geeignete Maßnahmen, um mehr Frauen für die ehrenamtliche Arbeit in den Innungsgremien und in den Kammergremien, insbesondere in der Vollversammlung, zu gewinnen. Als weitere Maßnahme werden wir versuchen, mehr Migranten als bisher für die Ehrenamtsarbeit zu gewinnen. Bei der Gewinnung neuer Ehrenamtsmitglieder binden wir die

Innungen und Handwerksjunioren mit ein und nutzen die Akademie des Ehrenamtes.

4.7 Qualitätssicherung im hoheitlichen Bereich

Wer Selbstverwaltung fordert, muss gewährleisten, dass die übernommenen Aufgaben zu nachkontrollierbaren Qualitätsstandards kundenorientiert und wirtschaftlich durchgeführt werden. Hier besteht in einigen Bereichen Handlungsbedarf:

- Prüfungswesen: Das im Meisterprüfungswesen erfolgreich eingeführte Qualitätsmanagement wird in enger Abstimmung mit den Innungen im Gesellenprüfungswesen etabliert werden.
- Duale Ausbildung: Die Kammer setzt bereits seit Jahren das Konzept zur Steigerung der Ausbildungsqualität in den Betrieben um und wird dies – bei jährlicher Evaluation der Ergebnisse – fortführen.
- Controlling und Transparenz: Zur Qualitätssicherung gehört ein Controlling, dessen Ergebnisse wir veröffentlichen.

4.8 Personal der Handwerkskammer

Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind neben den Kunden und den Ehrenamtsträgern das wichtigste Kapital unserer Kammer.

Die Leitung des Personals verantwortet der Hauptgeschäftsführer.

Im Rahmen des Handlungsprogramms 2019 sind daher nur der wichtigste Grundsatz der Führung in der Kammer und Hinweise zur Personalgewinnung und -sicherung sowie zur Gleichstellung aufgeführt.

Der wichtigste Grundsatz der Führung lautet: Wertschätzung und Menschlichkeit für



die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben die höchste Priorität.

Hinweis zur Personalgewinnung und -sicherung: Demografisch bedingt werden wir als Handwerkskammer auch selbst zunehmend unter schwieriger werdenden Bedingungen am „Personalmarkt“ agieren.

Der Erfolg der Personalgewinnung und -sicherung wird auch in der Handwerkskammer in erster Linie von ihrer Attraktivität als Arbeitgeber abhängen. Hierzu sind beispielsweise folgende Aktivitäten geplant:

- Die in der Kammer in den letzten Jahren aufgebaute Personalentwicklung wird als zentrale Führungsaufgabe fortgeführt und weiterentwickelt.
- Das Erkennen und Nutzen von Potenzialen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird durch regelmäßige Qualifizierung sichergestellt, genutzt, gestärkt und weiterentwickelt werden.
- Die vor einigen Jahren begonnene Professionalisierung der Führungskräfte wird fortgesetzt und auf der Basis von Befragungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterentwickelt.
- Es wird ein Maßnahmenpaket entwickelt, um die Gesundheit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die

Arbeitsfähigkeit der älteren Arbeitnehmer langfristig zu erhalten.

- Unsere familienfreundliche Personalpolitik wird fortgesetzt und weiterentwickelt.

Hinweis zur Gleichstellung: In der Handwerkskammer wird die Richtlinie zur Gleichstellung von Frauen und Männern in der Geschäftsführung konsequent umgesetzt.

4.9 Sanierung und Modernisierung des Gewerbehauses

Ziel ist es, das Gewerbehaus unter dem Leitgedanken „Verbindung von Tradition und Moderne“ zu gestalten. Dabei soll der Gedanke des Erbauers Fritz Schumacher aufgenommen werden, dass das Haus den neuesten Stand der Technik und des Könnens aus den einzelnen Gewerken widerspiegelt.

Zu diesem Zweck wurde ein Masterplan entwickelt, der sämtliche Unterhaltungsmaßnahmen und sämtliche Investitionsmaßnahmen enthält.

Da eine Finanzierung der Maßnahmen innerhalb eines kurzen Bauzeitraumes aufgrund der gegebenen Finanzsituation unserer Kammer nicht möglich ist, wird es zu einer zeitlichen Streckung der Maßnahmen kommen und diese wiederum wird davon abhängen, welche Lösung für die Sanierung und Modernisierung des Seniorenwohnparks gefunden wird.

Hierzu wird die Vollversammlung einen gesonderten Beschluss fassen.

Unabhängig davon ist es – den Gedanken von Fritz Schumacher aufgreifend – erstrebenswert, dass das Hamburger Handwerk dafür gewonnen werden kann, mit anzupacken, das Haus des Handwerks zu sanieren und zu modernisieren.

4.10 Sanierung und Modernisierung des Seniorenwohnparcs

Diese 178 Wohnungen umfassende Wohnanlage für ältere Handwerkerinnen und Handwerker mit geringen Einkünften wird im Rahmen einer Stiftung betrieben. Die Verwaltung der Stiftung hat die Handwerkskammer Hamburg.

Die derzeitige und auch die mittelfristige Finanzsituation der Handwerkskammer lassen es nicht zu, finanzielle Belastungen für den Seniorenwohnpark aus dem Wirtschaftsplan der Handwerkskammer zu übernehmen. Die Prüfung, ob und welche Auswirkungen eine Fremdfinanzierung auf die Bilanz, die Gewinn- und Verlustrechnung und die Liquidität der Kammer haben könnte, ist komplex und umfangreich. Die Kammer geht hier nach dem Motto vor: Sorgfalt geht vor Schnelligkeit! Sollte die Prüfung ergeben, dass sich die Sanierung und Modernisierung nicht in vertretbarem Maße innerhalb des Seniorenwohnparcs finanzieren lässt, ist nach alternativen Lösungen zu suchen, wobei darauf zu achten ist, dass der o.g. Stiftungszweck erhalten bleibt.

Hierzu wird die Vollversammlung einen gesonderten Beschluss fassen.

4.11 Unternehmenskommunikationskonzept entwickeln und umsetzen

Die Handwerkskammer entwickelt ein umfassendes Unternehmenskommunikationskonzept, das alle Kommunikationsquellen, -ziele und -wege der Kammer berücksichtigt und nicht nur wie bisher insbesondere die Medienarbeit. Die Bandbreite erstreckt sich vom Marketing über das Internet, die Neuen Medien (Social Media) bis hin zu unseren Veranstaltungen. Ein wesentlicher Aspekt ist auch das Beziehungsmanagement zu

unseren Mitgliedern. Denn: Unsere Kunden erwarten von der Handwerkskammer Hamburg eine exzellente Kommunikation. Es wird in Zukunft nicht mehr ausreichen, per Brief, Telefon oder E-Mail mehr oder weniger in einer Einbahnstraße zu kommunizieren. Da wir unsere Mitglieder noch mehr als bisher als Kunden behandeln wollen, werden wir mehr als bisher in den Dialog eintreten und hierzu Strategien sowie konkrete Maßnahmen entwickeln und umsetzen.

4.12 Transparenz und Compliance als fester Bestandteil unseres Selbstverständnisses

Die Handwerkskammer Hamburg ist in Bezug auf die Transparenz ihres Handelns seit Jahren bundesweit Vorreiterin unter den Handwerkskammern. Wir werden im Sinne eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses laufend prüfen, wie wir den gesetzlichen und politischen Anforderungen an die Transparenz institutionellen Handelns auch in Zukunft gerecht werden.

Die Vollversammlung hat in ihrer Sitzung am 30. September 2014 eine Compliance-Richtlinie für das Ehren- und Hauptamt beschlossen. Diese wird hiermit zum Bestandteil des Handlungsprogramms 2019 und wir stehen damit für die Einhaltung von gesetzlichen Bestimmungen, regulatorischen Standards und Erfüllung weiterer, wesentlicher und von uns selbst gesetzter ethischer Standards und Anforderungen.



Kapitel III – Schlusswort

Das Handlungsprogramm 2019 ...

... ist auf das Gesamtinteresse aller Mitglieder ausgerichtet und berücksichtigt dabei auch die wirtschaftlichen Interessen einzelner Gewerbebezüge oder Betriebe abwägend und ausgleichend.

... beachtet, dass die Handwerkskammer Hamburg als öffentlich-rechtliche Selbstverwaltungskörperschaft das höchstmögliche Maß an Neutralität und Objektivität walten lassen muss.

... gibt als Grundlage und Leitlinie Orientierung für das handwerks-, geschäfts-, und gesellschaftspolitische Handeln von Ehren- und Hauptamt der Handwerkskammer.

... schafft Transparenz und signalisiert Politik und Verwaltung sowie weiteren Institutionen in Hamburg: Auf die Handwerkskammer Hamburg ist Verlass.

... signalisiert den Innungen: Wir sehen uns – trotz der Aufgaben als Rechtsaufsicht – als Partner auf Augenhöhe.

... gibt den Mitgliedern zu verstehen: Wir arbeiten für die Zukunft des Handwerks in Hamburg!

Alle in dem Handlungsprogramm 2019 genannten Vorhaben und Aktivitäten stehen generell unter dem Vorbehalt der Finanzierbarkeit.

Dies berücksichtigend wird das Handlungsprogramm 2019 durch den Beschluss der Vollversammlung der Handwerkskammer Hamburg, die die Gesamtinteressen der Mitglieder vertritt, am 10. Dezember 2014 in Kraft gesetzt.

Henning Albers
Hauptgeschäftsführer