

**Vorlage – zur Kenntnisnahme –**

**Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Berlin**



Der Senat von Berlin  
WiEnBe - III B 6 / III B 1 Vo -  
90 13 (913) – 82 57

An das  
Abgeordnetenhaus von Berlin  
über Senatskanzlei - G Sen -

## V o r l a g e

- zur Kenntnisnahme -  
des Senats von Berlin

über die Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Berlin

Der Senat legt nachstehende Vorlage dem Abgeordnetenhaus zur Besprechung vor:

Der Senat will die digitale Transformation in Berlin nach Maßgaben von Nachhaltigkeit, Teilhabe und wirtschaftlicher Entwicklung mitgestalten. Das Ziel ist ein lebenswertes Berlin, das auch im digitalen Zeitalter Zugänge und Chancen für alle Berlinerinnen und Berliner sicherstellt. Die Chancen der Digitalisierung für Wachstum, Wohlstand und ein besseres gesellschaftliches Zusammenleben in Berlin sollen stärker genutzt werden. Gemäß den Richtlinien der Regierungspolitik 2016 - 2021 hat die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe den Auftrag, dafür den Prozess zur Entwicklung einer umfassenden Digitalisierungsstrategie für Berlin zu initiieren.

Mit der Digitalisierung verbundene Themen und Handlungsfelder brechen die bisherigen Grenzen zwischen den Ressorts auf. Damit verbunden wird zukünftig die interdisziplinäre, verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit, insbesondere im Rahmen von Projekten, die das Handeln in den Berliner Behörden stärker prägen als bisher. Hierfür werden auch organisatorische Antworten gefunden werden müssen. Deshalb richtet sich der Strategieprozess unter Koordination der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe als Angebot an alle Senatsverwaltungen, sich an der Erstellung der Berliner Digitalisierungsstrategie aktiv zu beteiligen.

Die gemeinsam zu erarbeitende Digitalisierungsstrategie unterstützt die Senatsverwaltungen bei der Umsetzung und Koordination ihrer digitalpolitischen Vorhaben. Die Digitalisierungsstrategie soll ein breites Spektrum an digitalpolitischen Handlungsfeldern aufzeigen und soll dabei nicht nur bereits bestehende Programme und Maßnahmen abbilden. Am Ende des Strategieprozesses soll ein Strategiedokument vorliegen, das die digitalpolitischen Ziele und konkreten Einzelmaßnahmen in den beteiligten Ressorts beschreibt. Im Vergleich zu anderen Strategiedokumenten des Landes Berlin, in denen digitale Themen aufgegriffen werden, soll die Digitalisierungsstrategie einen umfassenden Gesamtblick auf das politisch wichtige Querschnittsthema der Digitalisierung ermöglichen und so einen inhaltlichen Mehrwert bieten. Gleichwohl soll im Rahmen der Strategieentwicklung darauf geachtet werden, die Berliner Digitalisierungsstrategie konsistent in bereits bestehende und sich in der Entwicklung befindende Strategiedokumente mit digitalen Themen einzuordnen und deren Erkenntnisse zu nutzen, um zweckmäßige und sinnvolle Ergebnisse zu erreichen und unnötige Doppelungen zu vermeiden.

Der Prozess der Strategieentwicklung ist auf einen Zeitraum von 18 bis 24 Monaten (inklusive Beginn der Umsetzung) angelegt. Die Strategieentwicklung wird durch einen Partizipationsprozess begleitet werden, der zeitgleich startet. Somit werden die wesentlichen Stakeholder frühzeitig identifiziert und über Dialogformate in den Strategieprozess eingebunden.

Der Prozess zur Erstellung einer Digitalisierungsstrategie für Berlin ist als Anlage beigefügt.

Berlin, den 18.09.2018

Der Senat von Berlin

Michael M ü l l e r

.....  
Regierender Bürgermeister

Ramona P o p

.....  
Senatorin für Wirtschaft,  
Energie und Betriebe

## Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie für Berlin

### 1. Einleitung

Die Digitalisierung bringt umfassende Veränderungen in Gesellschaft, Wirtschaft und Arbeitswelt mit sich. Berlin steht bei der Digitalisierung vor folgender Ausgangslage: Einerseits wird Berlin als Deutschlands Digitalhauptstadt wahrgenommen. Viele Bereiche Berlins, insbesondere die Start-up-Szene, die Digitalwirtschaft sowie die Forschungs- und Wissenschaftsstandorte, sind digitale Vorreiter. Andererseits werden auch in Berlin in unterschiedlichsten Wirtschafts- und weiteren Anwendungsfeldern noch nicht alle Chancen und Verbesserungen, die mit der Digitalisierung verbunden sind, ausgeschöpft. Es gilt somit eine Lücke zwischen hochdigitalisierten Bereichen und noch vorwiegend analog strukturierten Sektoren zu schließen. Die Chancen der Digitalisierung für Wachstum, Wohlstand und ein besseres gesellschaftliches Zusammenleben in Berlin müssen stärker genutzt werden.

Der Senat will die digitale Transformation in Berlin nach Maßgaben von Nachhaltigkeit, Teilhabe und wirtschaftlicher Entwicklung mitgestalten. Das Ziel ist ein lebenswertes Berlin, das auch im digitalen Zeitalter Zugänge und Chancen für alle Berlinerinnen und Berliner sicherstellt. Dabei ist die Digitalisierung kein Selbstzweck, sondern hat die Aufgabe, Gesellschaft und Wirtschaft zu dienen. Gemäß den Richtlinien der Regierungspolitik 2016 - 2021 hat die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe das politische Mandat, dafür den Prozess zur Entwicklung einer umfassenden Digitalisierungsstrategie für Berlin zu initiieren.

Mit der Digitalisierung verbundene Themen und Handlungsfelder brechen die bisherigen Grenzen zwischen den Ressorts auf. Damit verbunden wird zukünftig die interdisziplinäre, verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit, insbesondere im Rahmen von Projekten, die das Handeln in den Berliner Behörden stärker prägen als bisher. Hierfür werden auch organisatorische Antworten gefunden werden müssen. Deshalb richtet sich der Strategieprozess unter Koordination der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe als Angebot an alle Senatsverwaltungen, sich an der Erstellung der Berliner Digitalisierungsstrategie aktiv zu beteiligen. Im Vergleich zu anderen Strategiedokumenten des Landes Berlin, in denen digitale Themen aufgegriffen werden, soll die Digitalisierungsstrategie einen umfassenden Gesamtblick auf das politisch wichtige Querschnittsthema der Digitalisierung ermöglichen und so einen inhaltlichen Mehrwert bieten. Gleichwohl soll im Rahmen der Strategieentwicklung darauf geachtet werden, die Berliner Digitalisierungsstrategie konsistent in bereits bestehende und sich in der Entwicklung befindende Strategiedokumente mit digitalen Themen einzuordnen und deren Erkenntnisse zu nutzen, um zweckmäßige und sinnvolle Ergebnisse zu erreichen und unnötige Doppelungen zu vermeiden. Auch die Beschäftigten der Berliner Verwaltung sind in geeigneter Form in die Dialogprozesse mit einzubeziehen.

Eine übergreifende Digitalisierungsstrategie für Berlin unterstützt die einzelnen Senatsverwaltungen bei der Umsetzung der jeweiligen digitalpolitischen Vorhaben und hilft bei der Koordination neuer Ansätze und Projekte. Im Entwicklungsprozess werden verschiedene Stakeholder-Gruppen aus Berlin integriert, um der Komplexität der Sachverhalte und Vielschichtigkeit der ganzen Stadt gerecht zu werden. Die wesentlichen Ergebnisse der digitalpolitischen Arbeit des Senats können im Ergebnis in die Stadtgesellschaft kommuniziert werden.

Zur Erreichung dieser Zielsetzungen beauftragt der Senat die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe, den in den folgenden Abschnitten beschriebenen Strategieprozess hin zu einer

Berliner Digitalisierungsstrategie zu initiieren und mit den beteiligten Senatsverwaltungen zu koordinieren.

## **2. Übersicht über den Gesamtprozess der Strategieentwicklung**

Der Prozess der Strategieentwicklung gliedert sich in vier Schritte und ist auf einen Zeitraum von 18 bis 24 Monaten (inklusive Beginn der Umsetzung) angelegt:

- (1) Der Strategieprozess wird mit dem Senatsbeschluss vom 18. September 2018 aufgesetzt. Damit werden der Prozess der Strategieentwicklung und der Partizipationsprozess beschlossen. Der Senat setzt einen Staatssekretärs-Lenkungskreis ein, der das strategische Zielbild formuliert und den gesamten Strategieprozess steuert. Der Lenkungskreis wird dabei von einer Arbeitsgruppe der beteiligten Senatsverwaltungen unterstützt.
- (2) Es folgt die Bestandsaufnahme zur Ist-Situation in den Senatsverwaltungen und Beteiligungsunternehmen. Unter Berücksichtigung der Herausforderungen sowie künftiger Trends und Technologien wird ein Referenzrahmen mit Handlungsfeldern aufgestellt. Mithilfe dessen können bestehende Programme und Maßnahmen der Senatsverwaltungen abgeglichen und Lücken aufgezeigt werden. Zudem sollen Schnittstellen zwischen den Senatsverwaltungen zu digitalpolitischen Themen identifiziert werden, sodass rechtzeitig eine ressortübergreifende Abstimmung eingeleitet werden kann. Darauf aufbauend werden Fragestellungen und Hypothesen erarbeitet, welche keine vorgefassten Lösungsansätze darstellen, sondern zum Dialog einladen sollen. Im Ergebnis entsteht ein Statusbericht zur Digitalisierungspolitik in Berlin mit ausgearbeitetem Narrativ, Leitlinien und Hypothesen für eine künftige Digitalisierungsstrategie. Parallel dazu erfolgt die Ausgestaltung des Partizipationsprozesses und Identifikation von Stakeholder-Gruppen, die bereits während der Bestandsaufnahme mitwirken sollen. (Dauer: 6 - 10 Monate)
- (3) Aufbauend auf dem Statusbericht zur Digitalisierungspolitik wird die Digitalisierungsstrategie erarbeitet. Zeitgleich finden weitere partizipative Prozesse statt, die die Strategieinhalte maßgeblich gestalten. In zielgruppenspezifischen Dialogveranstaltungen mit den Stakeholder-Gruppen werden die Hypothesen des Statusberichts systematisch diskutiert und in Lösungsansätze für die spezifische Situation in Berlin überführt. Die Berlinerinnen und Berliner sollen die Möglichkeit erhalten, über geeignete Instrumente den Strategieentwicklungsprozess digital zu kommentieren und zu unterstützen. Entlang des gesamten Strategieprozesses stellt ein durchgängiger Kommunikationsprozess die Information der Öffentlichkeit sicher. (Dauer: 6 - 10 Monate)
- (4) Mit der Strategieentwicklung erfolgt die Umsetzungsplanung. Die Umsetzung der definierten Einzelmaßnahmen und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Digitalisierungsstrategie werden von den beteiligten Senatsverwaltungen gesteuert. Regelmäßige Berichterstattung an das Abgeordnetenhaus und die Öffentlichkeit werden in der Fortsetzung des Kommunikationsprozesses gewährleistet.

Die digitale Transformation aktiv zu gestalten und neue Chancen für Berlin zu nutzen, ist eine Daueraufgabe, die über die aktuelle Legislaturperiode hinausreicht. Darum sollen auch organisatorische, methodische und kommunikative Möglichkeiten aufgezeigt werden, wie die Digitalisierungsstrategie

umgesetzt und kontinuierlich weiterentwickelt werden kann. Dies können z. B. die bis dahin etablierten Steuerungsstrukturen oder auch andere Institutionen, wie ein Digitalbeirat, sein. Gemeinsam mit den Akteuren aus Gesellschaft, Wirtschaft und Wissenschaft soll die digitale Zukunft Berlins über geeignete Formate dauerhaft gestaltet werden.

### **3. Steuerung der Strategieentwicklung**

Der Lenkungskreis Digitalisierung tagt als zentrales Steuerungsgremium regelmäßig zum Strategieprozess und trifft die wesentlichen Entscheidungen zur Digitalisierungsstrategie. Alle beteiligten Senatsverwaltungen entsenden jeweils einen Staatssekretär bzw. eine Staatssekretärin zur politischen Begleitung des Strategieprozesses.

Parallel zur politischen Ebene wird der Prozess von einer Begleitgruppe auf Arbeitsebene, die durch die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe koordiniert wird, unterstützt. Alle teilnehmenden Senatsverwaltungen sind darin mit einem digitalpolitischen Koordinator bzw. einer digitalpolitischen Koordinatorin vertreten. Die Begleitgruppe soll den Strategieprozess voranbringen, inhaltliche Zuarbeiten in den jeweiligen Ressorts initiieren, Schnittstellen und ressortübergreifende Handlungsfelder koordinieren und die Sitzungen des Lenkungskreises Digitalisierung vor- und nachbereiten.

Zur Steuerung des Strategieprozesses werden vor Beginn des Prozesses Meilensteine inhaltlich klar definiert. Neben Terminen enthalten die Meilensteine eine Beschreibung der abzuschließenden (Zwischen-)Ergebnisse für die stringente Steuerung durch die beschriebene interne Governance-Struktur. Auch wird ein klares Meilenstein-Gerüst unabdingbar für die Koordination in den Hauptprozessen Strategieerstellung, Partizipation, Kommunikation.

### **4. Haushalt 2020/2021**

Die Digitalisierungsstrategie wird ein breites Spektrum an Handlungsfeldern aufzeigen und soll dabei nicht nur bereits bestehende Programme und Maßnahmen abbilden. Am Ende des Strategieprozesses soll ein Strategiedokument vorliegen, das die digitalpolitischen Ziele und konkrete Einzelmaßnahmen in den beteiligten Ressorts beschreibt. Die Finanzierung der zu definierenden Maßnahmen ist im Rahmen der Aufstellung des Doppelhaushaltsentwurfs 2020/2021 bzw. der Finanzplanung zu klären.

### **5. Externe Begleitung im Strategieentwicklungsprozess**

Die Entwicklung der Berliner Digitalisierungsstrategie soll durch eine externe Begleitung unterstützt werden. Diese soll einerseits in der Strategieberatung und der strategischen Projektbegleitung tätig werden. Die externe Begleitung soll im Rahmen der Eckdaten konkrete Vorschläge für die detaillierte Ausgestaltung des Strategieprozesses erarbeiten und das Projektmanagement bei der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe während des gesamten Prozesses unterstützen. Zudem soll die externe Unterstützung Vorschläge entwerfen, wie die Umsetzung der Digitalisierungsstrategie politisch-institutionell und strategisch begleitet werden kann. Andererseits soll die externe Unterstützung Vorschläge für die Ausgestaltung des Partizipationsprozesses und die kommunikative Begleitung des Strategieprozesses erarbeiten.

Mit dem Senatsbeschluss kann der Auswahl- und Beauftragungsprozess für die externe Unterstützung gestartet werden, welcher mit der Unterrichtung des Hauptausschusses im Abgeordnetenhaus beginnt. Ein Vorbereitungsgremium der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe und der Senatsverwaltung für Inneres und Sport, vertreten durch Staatssekretär Rickerts bzw. Staatssekretärin Smentek, wird zu Beginn des Prozesses über die Auswahl der externen Unterstützung und die Ausgestaltung des Strategie- und Partizipationsprozesses entscheiden. Alle teilnehmenden Staatssekretäre bzw. Staatssekretärinnen werden dazu eingeladen, an den Bietergesprächen zur Auswahl der externen Unterstützung teilzunehmen.

## **6. Partizipations- und Kommunikationsprozess**

Im Entwicklungsprozess der Digitalisierungsstrategie wird ein Partizipationsprozess durchgeführt. Dieser wird als Stakeholder-Dialog konzipiert, gleichzeitig sollen weitere unterstützende Beteiligungsformate entwickelt werden. Die Stakeholder-Dialoge sollen in Verantwortung der relevanten Ressorts mit methodischer und organisatorischer externer Unterstützung organisiert werden.

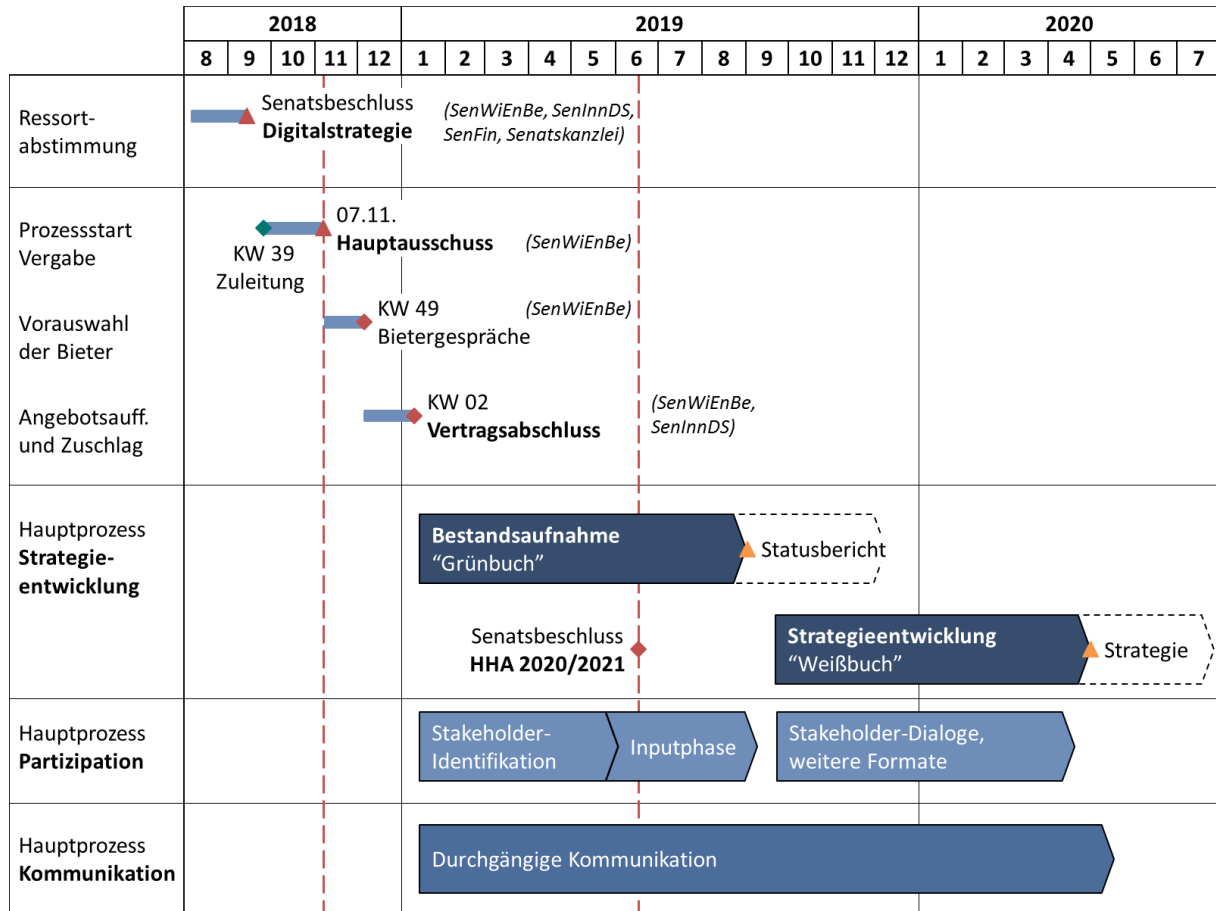
In einem intensiven Dialog sollen Stakeholder aus Wirtschaft, Verbänden, Wissenschaft und Zivilgesellschaft am Strategieprozess teilnehmen. Die Stakeholder steuern nicht nur aktiv ihre Inhalte zur Digitalisierungsstrategie bei, sondern können auch die positive Kommunikation der Strategiearbeit unterstützen. Dabei wird eine Differenzierung der unterschiedlichen Stakeholder erforderlich sein, um die vielfältigen Perspektiven der Berliner Gesellschaft und ihrer Interessensgruppen abzubilden.

Die sorgfältige Analyse und Auswahl von Stakeholder-Gruppen erfolgt parallel zur Bestandsaufnahme (Schritt 2), sodass ihre Perspektiven bereits in den Statusbericht der Digitalisierungspolitik reflektiert werden. Im folgenden Schritt der Strategieerstellung werden die Hypothesen des Statusberichts in Dialogformaten mit den Stakeholdern diskutiert. Die aufgestellten Handlungsfelder können schrittweise und zielorientiert abgearbeitet werden und die Ergebnisse in den Strategieprozess einfließen.

Neben den Stakeholder-Dialogen sind in Zusammenarbeit mit der externen Unterstützung weitere Instrumente zu konzipieren, um eine wirksame Beteiligung sicherzustellen. So könnte eine breite Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger mittels digital unterstützter Kommentierung von Entwürfen zur Digitalisierungsstrategie über die Online-Plattform „Mein.Berlin.de“ erfolgen. Zusätzlich könnte die Einrichtung eines Digitalbeirats mit Vertretern der Stakeholder erwogen werden, welcher den Senat von Berlin bezüglich aktueller Entwicklungen und Trends berät und später die Weiterentwicklung der Strategie unterstützt.



## 7. Terminplan und Meilensteine



- Januar 2019: Start der Bestandsaufnahme
- Frühjahr 2019: Klärung der Finanzierung der zu definierenden Maßnahmen im Rahmen der Aufstellung des Doppelhaushaltsentwurfs 2020/2021 bzw. der Finanzplanung
- August 2019: Statusbericht liegt vor, Start der Stakeholder-Dialoge
- April 2020: Digitalisierungsstrategie für Berlin liegt vor