



*In Kooperation mit*

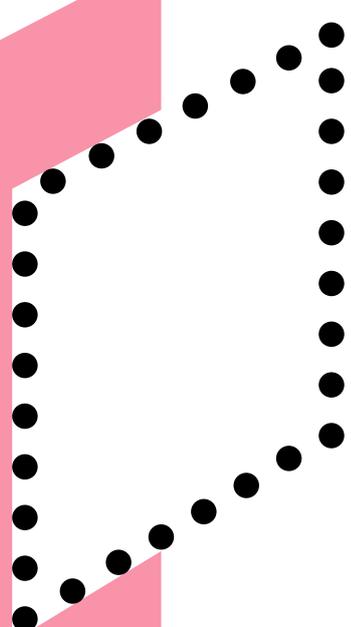
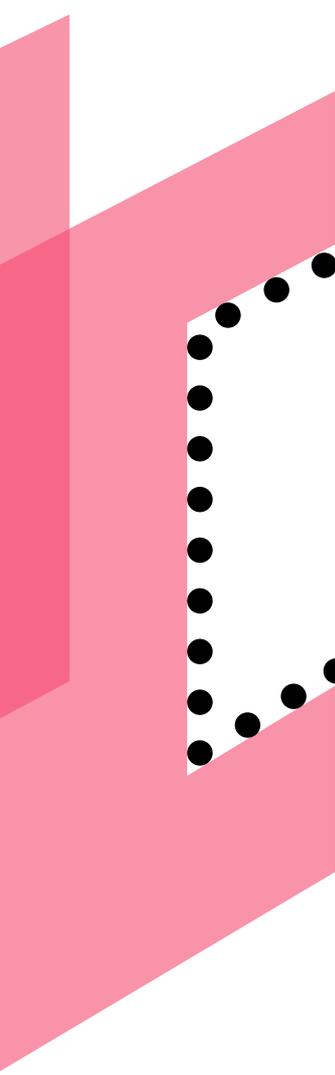


*Durchgeführt von*



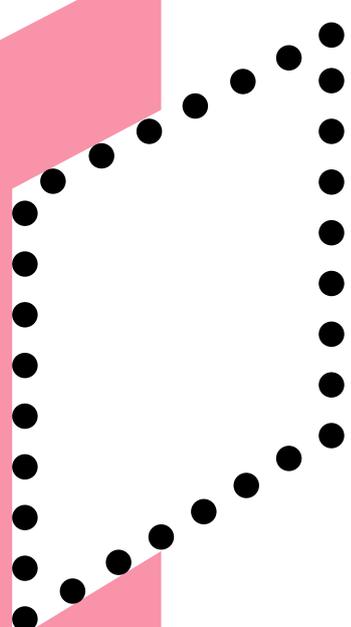
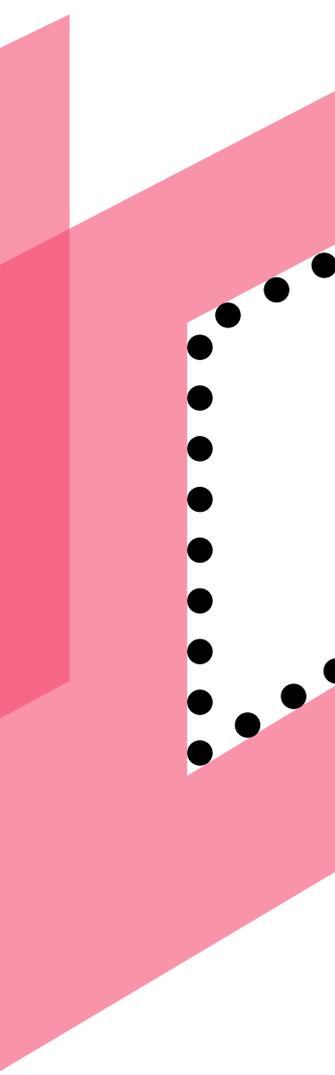
*Gefördert von*





# Strategischer Rahmen

*für die Entwicklung einer neuen  
Berliner Smart City-Strategie*



# Strategischer Rahmen

*für die Entwicklung einer neuen  
Berliner Smart City-Strategie*

## **Verantwortlich**

Der Regierende Bürgermeister von Berlin – Senatskanzlei  
Jüdenstraße 1, 10178 Berlin  
sts-vi@senatskanzlei.berlin.de

Dr. Frank Nägele  
(Staatssekretär für Verwaltungs- und Infrastrukturmodernisierung)  
Karen Laßmann (Projektleitung)

In Kooperation mit der Technologiestiftung Berlin.  
Durchgeführt von CityLAB Berlin:  
Dr. Niklas Kossow  
Anne Kruse  
Dr. Benjamin Seibel  
und Politics for Tomorrow:  
Caroline Paulick-Thiel

Die Erstellung der Smart City-Strategie wird gefördert durch das Programm „Modellprojekte Smart Cities“ des Bundesministeriums für Inneres, Bau und Heimat (BMI) und den Projektträger Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW).

## **Gestaltung**

Edmundo Galindo  
Dennis Ostendorf  
Andrej Balaz  
Andrea Ramírez Sabat  
Joana Pedrosa Ruthenberg

## **Lektorat**

Rotkel e.K.

Berlin, Juni 2021

### ***Wozu dient dieses Dokument?***

Dieser Strategische Rahmen bietet eine Grundlage zur Ausarbeitung der Berliner Smart City-Strategie und ist das Ergebnis eines vielfältigen Beteiligungsprozesses. Er legt Schwerpunkte für diese Ausarbeitung fest und gibt vor, mit welchen Herangehensweisen erste Umsetzungsprojekte der Smart City Berlin aufgesetzt werden sollen. Im Strategischen Rahmen sind Leitgedanken und Prinzipien definiert, welche für die Entwicklung der Smart City maßgeblich sein sollen und Zukunftsperspektiven verdeutlicht, die einen Rahmen zur Ausarbeitung von konkreten Maßnahmen bieten.

### ***Was ist dieses Dokument nicht?***

Dieses Dokument ist keine ausgearbeitete und finalisierte Smart City-Strategie. Es beinhaltet keine konkreten Zielsetzungen, keine Maßnahmen zur Umsetzung und keine konkreten Anleitungen zur Messung der Wirkung von Maßnahmen.

### ***Worauf basiert das Dokument?***

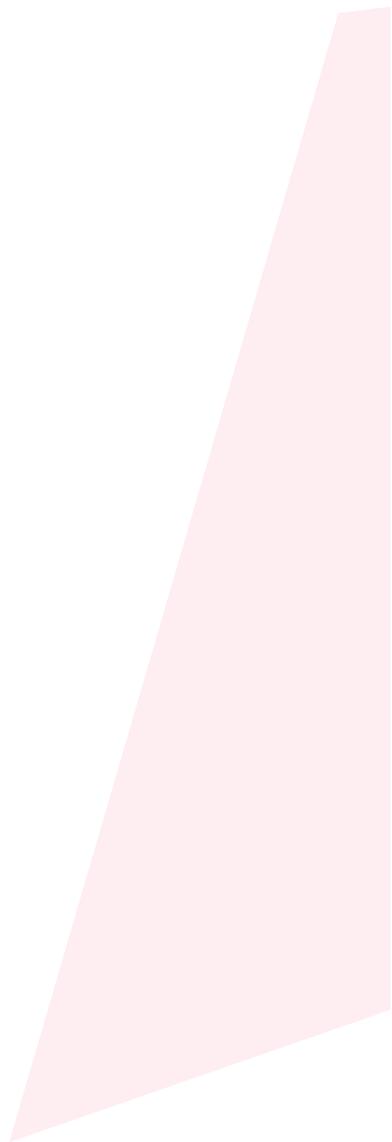
Dieses Dokument basiert auf einem umfassenden, inklusiven und aufsuchenden Beteiligungsprozess. Durch diesen wurden knapp 2000 Menschen an der Ausarbeitung des Strategischen Rahmens durch eine Online-Umfrage, Workshops und Interviews an diesem Prozess beteiligt. Ihre Meinungen und Perspektiven finden sich in diesem Strategischen Rahmen wieder.

### ***Wie ist das Dokument zu lesen?***

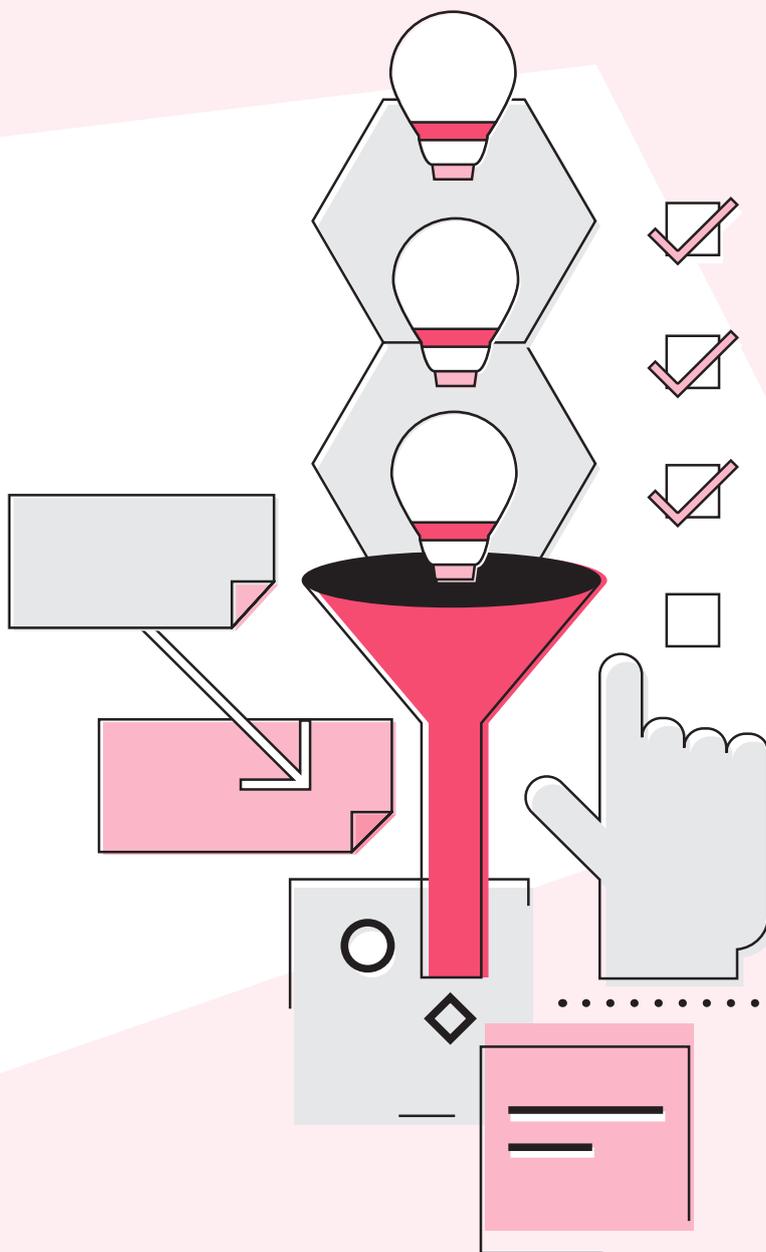
In dem Strategischen Rahmen steckt der Anspruch, die Grundlagen für die neue Smart City Strategie aus der der Stadtgesellschaft heraus zu entwickeln, um von Anfang an alle wichtigen Akteursgruppen für die Smart City zu aktivieren. Die Hauptkapitel versammeln Bedürfnisse und Wünsche der Berliner Stadtgesellschaft, die bei der Weiterentwicklung Berlins zu einer Smart City wegweisend sind.

<b>Impressum</b>	<b>2</b>
<b>Zusammenfassung</b>	<b>7</b>
<b>01 Einleitung</b>	<b>17</b>
1.1 Berliner Smart City-Definition	20
1.2 Warum eine neue Smart City-Strategie?	21
1.3 Was ist der Strategische Rahmen?	22
 <b>02 Leitgedanken</b>	<b>29</b>
2.1 Die nachhaltige Stadt	32
2.2 Die gemeinwohlorientierte Stadt	34
2.3 Die resiliente Stadt	36
2.4 Die kooperative Stadt	38
 <b>03 Zukunftsperspektiven</b>	<b>41</b>
3.1 Einleitung Zukunftsperspektiven: Raumbezüge	45
3.1.1 Gesunde, vielfältige Kieze	46
3.1.2 Inklusiver Stadtraum	52
3.1.3 Regionale Vernetzung	58
3.1.4 Regeneratives Wirtschaften	64
3.2 Einleitung Zukunftsperspektiven: Fähigkeiten	71
3.2.1 Gemeinsame Gestaltung	72
3.2.2 Zukunftschancen für alle	78
3.2.3 Ermöglichende Verwaltung	84

 <b>04 Prinzipien für gute Praxis</b>	<b>91</b>
4.1 Menschenzentriert und systemisch	95
4.2 Evidenzinformiert und vorausschauend	96
4.3 Problembewusst und innovativ	97
4.4 Verantwortungsvoll und selbstbestimmt	98
4.5 Offen und vertrauenswürdig	99
4.6 Wirkungsorientiert und anpassungsfähig	100
4.7 Kooperativ und divers	101
4.8 Kreativ und mutig	102
 <b>05 Kontext</b>	<b>105</b>
5.1 Übergreifende Kontexte	109
5.2 Kontexte einzelner Zukunftsperspektiven	114
<b>06 Ausblick</b>	<b>131</b>
<b>Anhang</b>	<b>137</b>
Prozessüberblick	139
Danksagungen	144
Glossar	148
Literaturverzeichnis	156



# .....Zusammenfassung





# Zusammenfassung

Berlin setzt mit der neuen Smart City-Strategie auf Teilhabe und Mitgestaltung, sowohl in der Entwicklung der Strategie als auch in ihrer Umsetzung. Dieser Strategische Rahmen ist ein erster Schritt auf dem Weg zu einer umfassenden Smart City-Strategie für Berlin. Basierend auf vielfältigen Stimmen aus der Stadtgesellschaft formuliert er eine klare Rahmung für die weitere Strategieentwicklung der Smart City Berlin, bestehend aus:

- Leitgedanken
- Zukunftsperspektiven
- Prinzipien für gute Praxis
- einer Beschreibung bestehender Kontexte

Dieser Rahmen ist keine fertige Strategie, sondern ein Zwischenergebnis aus einem umfangreichen Beteiligungsprozess. Er soll die Orientierung für die weitere Ausarbeitung bis 2022 bieten und gewährleisten, dass die neue Smart City-Strategie bedarfsgerecht entwickelt wird und die Perspektiven der verschiedenen Akteur:innen und Anspruchsgruppen der Stadt berücksichtigt. Der strategische Rahmen formuliert in diesem Sinne einen geteilten Konsens, auf dessen Grundlage eine Strategieentwicklung erfolgen kann.

Dabei werden Ziele der städtischen Entwicklung mit Digitalisierung zusammengedacht. Im Berliner Smart City-Verständnis bezeichnet „smart“ die Art und Weise, wie Herausforderungen kreativ, offen, partizipativ und zweckmäßig angegangen werden. Smart ist eine Stadt dann, wenn Digitalisierung und Technologie gesellschaftlichen Nutzen erzeugen und das demokratische Gemeinwesen stärken.



### ***Leitgedanken: Wofür ist die Smart City Berlin wichtig?***

Die Leitgedanken beantworten, wofür eine „smarte“ Entwicklung der Stadt wichtig ist. Sie zeigen auf, in welche Richtung sich die Stadt langfristig entwickeln soll und sind wegweisend für alle Smart City-Aktivitäten. Auch der Einsatz von Technologie soll daran ausgerichtet werden und zu den hier formulierten Ziel- und Wertvorstellungen beitragen.

**Die nachhaltige Stadt** beschreibt, dass die Entwicklungen hin zur Smart City Berlin einen entscheidenden Beitrag leisten sollen, um ein lebenswertes Umfeld zu schaffen und zukünftige Generationen stärker mitzubedenken. Dabei sind ökologische, soziale und wirtschaftliche Perspektiven sowie die nachhaltigen Entwicklungsziele (SDGs) zu berücksichtigen. Die Möglichkeiten der Digitalisierung sind entscheidend, um gemeinschaftlich auf die Klimakrise zu reagieren.

**Die gemeinwohlorientierte Stadt** betont, dass die Aktivitäten in der Smart City Berlin und der Einsatz von Technologie zu einem guten Leben für alle Stadtbewohner:innen beitragen sollen. Mit dem Ausbau frei zugänglicher digitaler Infrastrukturen und der Bereitstellung öffentlicher Dienste und offener Daten, werden Grundlagen für ein funktionierendes Gemeinwesen gelegt. Dabei sollen Solidarität und Gerechtigkeit berücksichtigt werden.

**Die resiliente Stadt** drückt aus, dass Smart City-Entwicklungen Berlin unterstützen, robust und anpassungsfähig - also resilient - mit ökologischen, sozialen oder wirtschaftlichen Krisensituationen umzugehen. Städtische Infrastrukturen und Lieferketten sollen zukünftig so gestaltet sein, dass ein verlässlicher Betrieb gewährleistet, Vorräte angelegt und kritische Engpässe entschärft werden.

**Die kooperative Stadt** soll dazu beitragen, die gute Zusammenarbeit aller Akteur:innen der Berliner Stadtgesellschaft zu fördern. In der Smart City Berlin sollen alle Bewohner:innen die Möglichkeit haben, sich einzubringen und ihre Stadt engagiert mitzugestalten. Zugleich soll der Austausch mit anderen Regionen intensiviert ein generationenübergreifendes Handeln gestärkt werden.

### **Zukunftsperspektiven: Wo wollen wir ansetzen?**

Die Zukunftsperspektiven beschreiben Wege in Richtung Nachhaltigkeit, Resilienz, Gemeinwohlorientierung und neue Kooperationsmodelle. Im nächsten Schritt der Strategieentwicklung werden sie mit konkreten kurz-, mittel- und langfristigen Zielen, entsprechenden Indikatoren und Maßnahmen unterlegt, die mit der Stadtgesellschaft in deliberativen Prozessen zu verhandeln sind.

Die ersten vier Perspektiven adressieren unterschiedliche Raumbezüge in der Stadt:

Die Zukunftsperspektive **„Gesunde, vielfältige Kieze“** betont die lokale Ebene. Sie fasst den Wunsch der Berliner:innen zusammen in lebenswerten Stadtteilen zu leben. Bewohner:innen und lokale Wirtschaft gestalten ihren Kiez gemeinsam und schaffen ein zuträgliches Umfeld, in dem Wohnen, Arbeiten und Leben vor Ort möglich sind. Die Smart City-Entwicklungen sollen diese Anliegen durch digitale Technologien unterstützen. Dabei sollen lokale Produktion und Konsum gefördert und gleichzeitig die Selbstwirksamkeit vielfältiger Gemeinschaften gestärkt werden.

Die Zukunftsperspektive **„Inklusiver Stadtraum“** macht deutlich, dass die Smart City-Strategie einen Beitrag dazu leisten soll, Flächen gemeinwohlorientiert zu nutzen und sowohl den Zugang, als auch die Qualität, öffentlicher Räume für alle zu verbessern und nachhaltig



zu gestalten. Die Smart City-Maßnahmen sollen ebenso flexible und kombinierbare Mobilität unterstützen, um allen Menschen eine unkomplizierte und sichere Fortbewegung mit verschiedenen Verkehrsmitteln zu ermöglichen.

Die Zukunftsperspektive „**Regionale Vernetzung**“ zeigt auf, wie in der Hauptstadtregion Berlin und Brandenburg ein gemeinsamer Innovationsraum entstehen kann und beide Länder gegenseitig voneinander profitieren können. Die Smart City-Maßnahmen können Kooperation zwischen Verwaltungen, Unternehmen und der Zivilgesellschaft fördern und so dazu beitragen, einen Paradigmenwechsel bei Strategiefragen herbeizuführen.

Die Zukunftsperspektive „**Regeneratives Wirtschaften**“ verortet die lokale Entwicklung Berlins in einer globalen Perspektive. Sie bietet Raum für neue Wertschöpfungskonzepte und innovative, nachhaltige Geschäftsmodelle. Im Rahmen von Smart City-Maßnahmen sollen Start-ups und etablierte Unternehmen, die Wissenschaft und die öffentliche Verwaltung, aber auch die Kunst- und Kulturszene sowie gemeinnützige Akteur:innen gemeinsam kreative Lösungen für regenerative Wirtschaftsansätze entwickeln.

Drei weitere Zukunftsperspektiven fokussieren sich auf die Fähigkeiten, die Akteur:innen qualifizieren, um gemeinsam an Projekten zu arbeiten.

Die Zukunftsperspektive „**Gemeinsame Gestaltung**“ zeigt auf, wie die Smart City Berlin dabei unterstützen kann, Beteiligung neu zu denken und die Verwaltung für neue Einflüsse zu öffnen. Zugängliche, digitale Ansätze der Beteiligung und Kooperation können dabei in Smart City-Maßnahmen erprobt und ausgebaut werden.

Um die Smart City zugänglich zu gestalten, benötigt es zudem **„Zukunftschancen für alle“**. Die lebenswert smarte Stadt ist auf eine solide digitale Infrastruktur angewiesen, und auf Bürger:innen, die diese nutzen können, um Wissen zu erstellen und zu teilen.

Ein weiterer zentraler Hebel für eine erfolgreiche Umsetzung der Smart City Berlin ist eine **„Ermöglichende Verwaltung“**. Sie soll funktional und zuverlässig agieren und kompetent von den Möglichkeiten der Digitalisierung Gebrauch machen. Ihre Mitarbeiter:innen sollen über Abteilungen hinweg konstruktiv und agil zusammenarbeiten und sich an den Bedarfen der Bürger:innen orientieren.

### ***Prinzipien für gute Praxis: Wie wollen wir es angehen?***

Die Prinzipien für gute Praxis beschreiben smarte Herangehensweisen, um im Kontext der Zukunftsperspektiven Maßnahmen zu planen oder Projekte umzusetzen. Die Prinzipien sind entstanden durch eine Kombination von Impulsen der Berliner Stadtgesellschaft, Grundlagen der internationalen öffentlichen Innovationspraxis und Konzepten der regenerativen Gestaltung. Die jeweiligen Begriffspaare eröffnen dabei einen Gestaltungsspielraum, innerhalb dessen sich die Smart City-Strategie und -Maßnahmen bewegen sollen:

- menschenzentriert und systemisch
- evidenzinformiert und vorausschauend
- problembewusst und innovativ
- verantwortungsvoll und selbstbestimmt
- wirkungsorientiert und anpassungsfähig
- offen und vertrauenswürdig
- kooperativ und divers
- kreativ und mutig



Die Prinzipien werden bereits während der Strategieentwicklung angewendet und erprobt. Darauf aufbauend soll im weiteren Strategieprozess ein Handlungsleitfaden entwickelt werden, der Smart City-Projekten im Land Berlin eine Orientierung bietet. Öffentlich geförderte Projekte gehen durch die Anwendungen dieser Prinzipien mit gutem Beispiel voran.

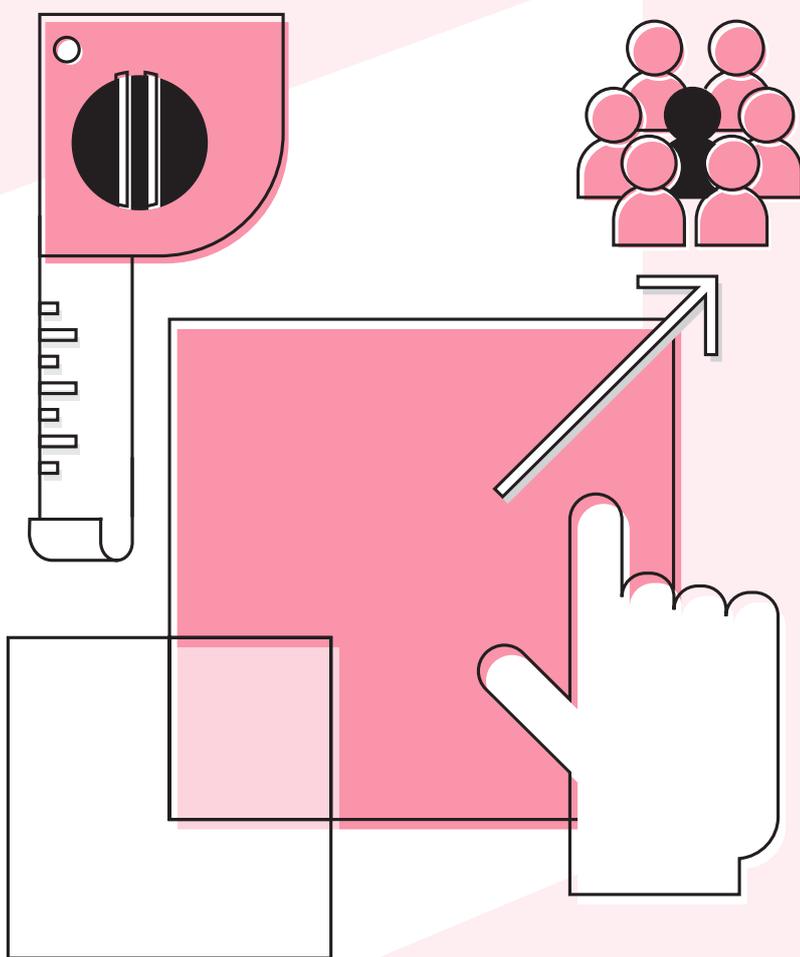
***Kontext & Ausblick: Was wollen wir dabei berücksichtigen?***

Die Smart City-Strategie steht nicht für sich alleine, sondern ist eingebettet in aktuell bestehende Kontexte. Dieser Kontext, bestehend aus städtischen Strategien und Programme, nationalen und internationalen Vereinbarungen, sowie verbindlichen, rechtlichen Rahmenbedingungen ist für die Projektentwicklung maßgeblich. Vor allem in Bezug auf die 2021 vom Senat beschlossene BerlinStrategie 3.0 als das ressortübergreifende, gesamtstädtische Leitbild einer integrierten Stadtentwicklung bringt die Smart City-Strategie vor dem Hintergrund der Digitalisierung eine neue Perspektive zur Umsetzung ein. In der weiteren Ausarbeitung der Strategie müssen diese Kontexte Beachtung finden und mögliche Zielkonflikte konstruktiv adressiert werden.





# .....Einleitung



01.....



**Anmerkung:**

*Alle kursiv markierten Wörter sind Teil des Glossars ab Seite 148 und werden dort kurz erläutert.*

# 01

## Einleitung

Im 21. Jahrhundert sind die Herausforderungen für Städte größer denn je: Ressourcenknappheit, Klimawandel, zunehmende soziale Konflikte und gesellschaftliche Spaltungen fordern kreative und innovative Lösungen. Gleichzeitig wachsen mit dem technischen Fortschritt auch die Handlungsoptionen und Verantwortlichkeiten von Städten, die als demokratische Gemeinschaften eine besondere Chance haben, Antworten auf diese Herausforderungen zu finden.

Berlin will als eine Smart City dieses Potenzial auf verantwortungsvolle Weise nutzen. Dabei sollen Wissen und Technologie souverän eingesetzt werden, um eine Stärkung des Gemeinwohls zu erreichen. In der Smart City Berlin werden alle Bewohner:innen befähigt, an dieser Entwicklung mitzuarbeiten. Mit nachhaltigen, resilienten und sozial gerechten Lösungen soll der Alltag in der Stadt lebenswerter gestaltet werden. In diesem Prozess orientiert sich Berlin als smarte Stadt an klaren Zielen zur Stärkung der ökonomischen, ökologischen und sozialen *Daseinsfürsorge*.

In der Verbindung von stadtplanerischen, sozialen und technologischen Aspekten hat das Thema Smart City zahlreiche Anknüpfungspunkte an bestehende Strategien des Landes Berlin. Als Querschnittsthema unterstützt die Smart City die Umsetzung dieser Strategien durch den Einsatz digitaler Werkzeuge, neuer Arbeitsweisen und Kooperationsformen. Dabei sollen keine Parallelstrukturen geschaffen, sondern ein vernetztes, ressort- und sektorübergreifendes Handeln unter einem geteilten Leitbild gefördert werden. Vor allem in Bezug auf die 2021 vom Senat beschlossene BerlinStrategie 3.0 als das ressortübergreifende, gesamtstädtische Leitbild einer integrierten Stadtentwicklung bringt die Smart City Strategie vor dem Hintergrund der Digitalisierung eine neue Perspektive zur Umsetzung ein.



## 1.1 Berliner Smart City-Definition

„Smart“ bezeichnet die Art und Weise, wie Herausforderungen kreativ, offen, partizipativ und zweckmäßig angegangen werden. „Smart“ ist das Bewusstsein, dass Technologie gesellschaftlichen Nutzen erzeugen und das demokratische Gemeinwesen stärken kann. Mit der Entwicklung einer neuen Smart City-Strategie werden Voraussetzungen geschaffen, Digitalisierung und Stadtentwicklung zusammenhängend zu bearbeiten. Dies geschieht durch die Mitwirkung der gesamten Berliner Stadtgesellschaft inklusive Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft.

Das Zusammenwirken wird ermöglicht durch eine agile und transparente Regierungsführung sowie moderne Arbeitsweisen, die gemeinwohlorientierte Lösungen konstruktiv entwickeln und Technologie bewusst einsetzen. Die Entwicklung der Smart City Berlin verfolgt klare und nachvollziehbare Ziele und prüft die Wirksamkeit von Maßnahmen. Sie benennt jedoch ebenfalls Konfliktlinien und handelt die Bedeutung von Gemeinwohl stets aufs Neue aus.\*

.....

\* *Berliner Smart City-Definition, Arbeitsfassung, April 2021.*

## Warum eine neue Strategie? 1.2

Mit dem oben genannten Verständnis einer Smart City entwickelt Berlin die Ziele der Berliner Smart City-Strategie 2015 weiter. Damit reagiert die Stadt sowohl auf die 2017 veröffentlichte Smart City Charta des Bundes (BBSR, 2017) als auch auf die Weiterentwicklung des internationalen Diskurses rund um Smart Cities. Dieser zeigt auf, dass eine Strategie, die städtische Entwicklungsziele und Digitalisierung zusammendenkt, essenziell ist. Berlin setzt im Prozess der aktuellen Smart City-Strategie auf Teilhabe und Mitgestaltung – sowohl in der Entwicklung der Strategie als auch in deren Umsetzung. Eine genauere Beschreibung des Strategieprozesses, sowie der Entstehung dieses Strategischen Rahmens findet sich im *Anhang*.



## 1.3 Was ist der Strategische Rahmen?



Abb.: Aufbau Strategischer Rahmen, inspiriert durch Mazzucato, 2020

## Leitgedanken

**Wofür** ... wollen wir Technologie einsetzen?  
**Warum** ... wollen wir „smart“ werden?

- Die Hauptstadtregion soll nachhaltiger werden
- Berlin soll für alle Menschen lebenswert sein
- Die Stadt soll besser mit Krisen umgehen können
- Alle Akteur:innen sollen gut zusammenarbeiten

## Nächste Etappen der partizipativen Strategieentwicklung ab Herbst 2021

→ Smart City-Steuerung, Wirkungsmessung und Folgenabschätzung

→ Klare Smart City-Ziele, die kurz-, mittel- und langfristig evaluierbar sind

→ Maßnahmen für sektorübergreifende Innovationen

→ Portfolio von Smart City-Projekten und Bottom-up-Experimenten

- Kieze sollen l(i)ebenswert sein
- Stadtraum soll für alle da sein
- Berlin und Brandenburg sollen sich gemeinsam entwickeln
- Wirtschaften soll regenerativ werden
- Zukunftschancen sollen für alle zugänglich sein
- Neue Formen der Zusammenarbeit sollen gefördert werden
- Öffentliche Verwaltung soll diese Entwicklungen ermöglichen

## Zukunftsperspektiven

**Wo** ... wollen wir ansetzen?  
**Was** ... brauchen wir dafür?



Der Strategische Rahmen ist ein erster Schritt auf dem Weg zu einer umfassenden Smart City-Strategie für Berlin. Basierend auf vielfältigen Stimmen aus der *Stadtgesellschaft*<sup>\*\*</sup>, formuliert er eine klare Rahmung für die Smart City Berlin unter Berücksichtigung bestehender Regularien. Er besteht aus Leitgedanken, Zukunftsperspektiven, Prinzipien und Kontexten.

### **1.3.1 Leitgedanken**

Die Leitgedanken fassen die wichtigsten Motive für die Veränderungen in Richtung einer Smart City zusammen. Sie verbinden diverse Perspektiven der Berliner Stadtgesellschaft und konnten durch deren Beteiligung in der Konzeptphase verdichtet werden. „Nachhaltigkeit“, „Gemeinwohl“, „Resilienz“ und „Kooperation“ liegen der Entwicklung der gesamten Berliner Smart City-Strategie zugrunde.

Durch die Ausrichtung an diesen Leitgedanken soll sichergestellt werden, dass sich der Einsatz von Technologie in der Smart City Berlin an Ziel- und Wertvorstellungen orientiert, die auch die zukünftigen Generationen im Blick haben. Die Leitgedanken können als Wegweiser dienen, um Aktivitäten, Maßnahmen und Projekte im Smart City-Kontext zukünftig ausrichten und beurteilen zu können.

### **1.3.2 Zukunftsperspektiven**

Die Zukunftsperspektiven beschreiben Wege in Richtung Nachhaltigkeit, Resilienz, Gemeinwohlorientierung und neue Kooperationsmodelle zwischen Verwaltung, Zivilgesellschaft und Wirtschaft. Im nächsten Schritt der Strategieentwicklung werden sie mit konkreten kurz-, mittel- und langfristigen Zielen, entsprechenden Indikatoren und Maßnahmen unterlegt, die mit der Stadtgesellschaft in deliberativen Prozessen zu verhandeln sind.

.....

*\*\* Der Begriff „Stadtgesellschaft“ bezieht sich in der Smart City-Strategie auf die vielfältigen Gruppen, die die Berliner Gesellschaft auszeichnen. Dazu zählen Verwaltung und Politik, wirtschaftliche Akteur:innen, die organisierte Zivilgesellschaft, wissenschaftliche Akteur:innen und die Berliner:innen. (siehe Glossar)*

Die Zukunftsperspektiven sind in zwei Unterkapitel aufgeteilt:

1. Raumbezüge, aufgeteilt in die Ebenen „lokal“ (in den Kiezen), „städtisch“ (in ganz Berlin), „regional“ (in Berlin-Brandenburg) und „übergreifend“ (lokal-globale Materialströme). Aufbauend auf den Beteiligungsergebnissen, wurden in diesem Kapitel Ziele bestehender Berliner Strategien und Stadtentwicklungspläne aufgegriffen und miteinander verknüpft.
2. Fähigkeiten, die Voraussetzung sind, um Digitalisierung und Stadtentwicklung nachhaltig, resilient, gemeinwohlorientiert und kooperativ anzugehen. Dieses Kapitel beschreibt, was „individuell“ (Zukunftschancen für alle), „gemeinschaftlich“ (kooperative Gestaltung) und „institutionell“ (ermöglichende Verwaltung) grundlegend ist, um wünschenswerte Smart City-Entwicklungen in Berlin zu begleiten. Weil diese Themen strategieübergreifend sind, ist es wichtig, sie auch in andere Strategiediskurse einzubringen.

Jede Zukunftsperspektive zeigt Zielkorridore auf, in denen konkrete Maßnahmen und Projekte zu spürbaren Verbesserungen beitragen sollen.

### **1.3.3 Prinzipien für gute Praxis**

Die Prinzipien für gute Praxis beziehen sich auf das „Wie“ der Umsetzung. Sie setzen Anreize für neue Kooperationsmodelle, unterstützen vernetztes Denken, agiles Handeln sowie transformatives Arbeiten und fördern kontinuierliches Lernen. Um den Erfolg der Umsetzung und das Ineinandergreifen einzelner Projekte zu gewährleisten, braucht die Smart City Berlin übergreifende Qualitätsstandards und klare Governance-Modelle, um sie durchzusetzen.



Die acht Berliner Smart City-Prinzipien, welche in Kapitel 4 ausgeführt werden, ermöglichen es, Kriterien für die Wirkung von Projekten zu definieren und diese an kohärenten Grundsätzen und Werten der Smart City-Strategie auszurichten. Sie sollen die konkrete Projektarbeit während der Umsetzung anleiten, um eine bedarfsgerechte und partizipative Entwicklung von Projekten zu garantieren.

Bei der Entstehung dieses Textes wurden dieselben Prinzipien angewendet, die auch in der Smart City Berlin gelten sollen: Der Strategische Rahmen wurde transparent und offen entwickelt. Er basiert auf den Ergebnissen verschiedener Beteiligungsformate und wurde bereits in einem frühen Stadium in eine weitere öffentliche Kommentierungsrunde gegeben.

### **1.3.4 Kontext**

Die Smart City-Strategie Berlin soll durch eine vernetzte Perspektive helfen, Berlin zukunftsgerecht zu gestalten. Dabei handelt die Stadt im Kontext einer Welt, die unsicherer wird und neue Antworten auf globale Herausforderungen sucht. Berlin muss sich an diese Kontexte anpassen können, adaptiver und flexibler werden. Hier gibt es sowohl übergreifende Rahmenbedingungen, die sich auf alle Zukunftsperspektiven beziehen, als auch spezifische Rahmenbedingungen, die bei der Ausarbeitung einzelner Maßnahmen zu beachten sind.

Diese Kontextbedingungen schließen ein:

- Verabschiedete städtische Zielsetzungen, wie sie in bestehenden Berliner Strategien festgelegt wurden
- Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen
- Nationale und internationale Abkommen und Wegweiser, denen Berlin folgt

Insgesamt bildet der Strategische Rahmen die Grundlage für die Smart City-Strategie. Die Strategie soll nachfolgend in einem öffentlichen Verfahren ausgearbeitet werden.





# .....Leitgedanken



# 02.....



## Leitgedanken der Smart City Berlin



- Nachhaltig
- Gemeinwohlorientiert
- Resilient
- Kooperativ

Berlin lebenswert smart

Abb.: Leitgedanken Strategischer Rahmen

# 02

## Leitgedanken

Die folgenden Leitgedanken sind richtungsweisend für die weitere Entwicklung und Umsetzung der neuen Berliner Smart City-Strategie:

- Die Stadt soll nachhaltiger werden.
- Die Stadt soll für alle Menschen lebenswert sein.
- Die Stadt soll besser mit Krisen umgehen können.
- Alle Akteur:innen sollen gut zusammenarbeiten.

Die Leitgedanken fassen die wichtigsten Motive für die Veränderungen in Richtung einer Smart City zusammen, die sich in diversen Perspektiven der Berliner Stadtgesellschaft wiederfinden und durch die Beteiligung in der *Konzeptphase* verdichtet wurden.

Sie fokussieren bewusst nicht technische Ziel- und Wertvorstellungen, an denen sich der Einsatz von Technologie orientieren soll. Sie sind als Wegweiser einzusetzen, sodass Aktivitäten, Maßnahmen und Projekte im Smart City-Kontext zukünftig daran ausgerichtet und beurteilt werden können.

Im Zusammenspiel mit den Prinzipien für eine gute Praxis in der Smart City Berlin tragen die Leitgedanken dazu bei, ein langfristig ausgerichtetes Innovationssystem aufzubauen, das die Erreichung städtischer Strategieziele ressortübergreifend beschleunigt.



## 2.1 Die nachhaltige Stadt

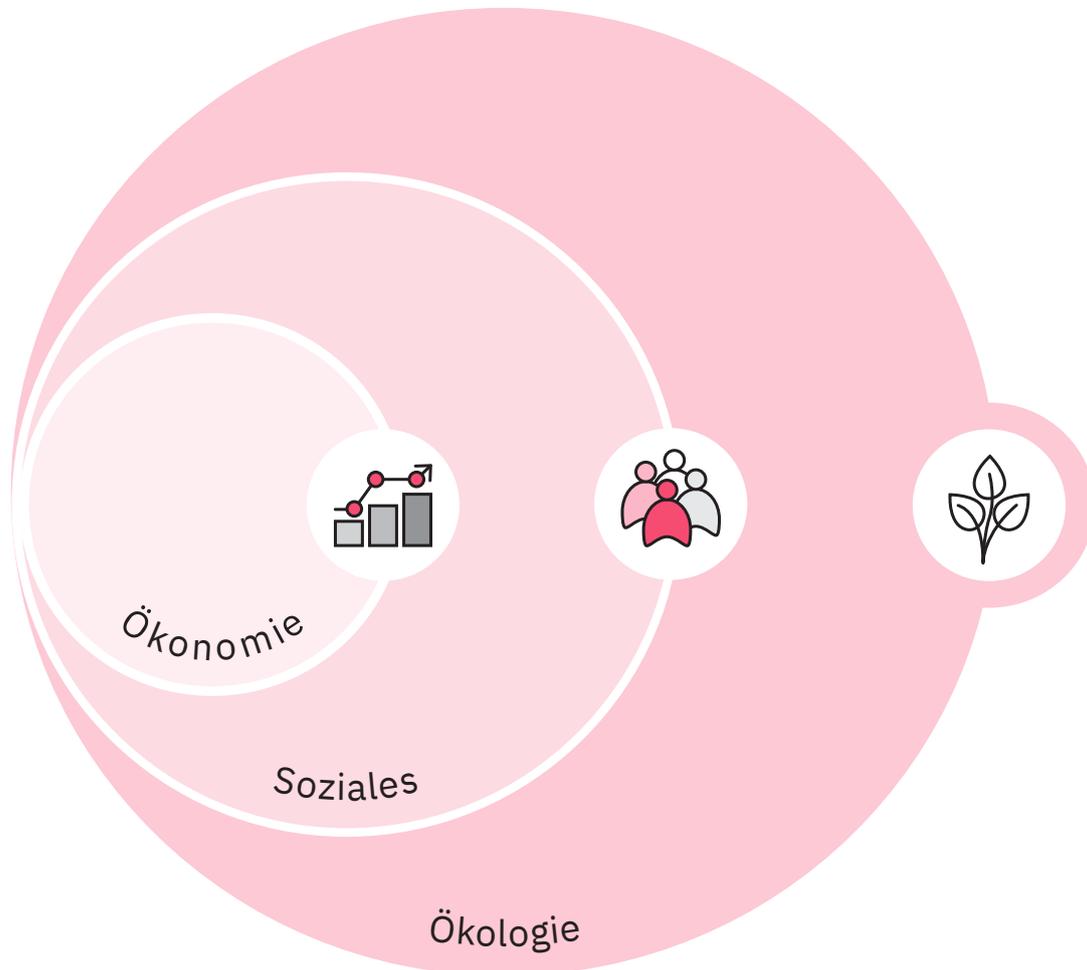


Abb.: Nested Sustainability Approach, Sccott Cato, 2009

*Die Smart City Berlin soll dazu beitragen, dass auch zukünftige Generationen ein lebenswertes Umfeld vorfinden – ökologisch, sozial und wirtschaftlich. Neben dem lokalen und regionalen Fokus sollen die globale Perspektive und die nachhaltigen Entwicklungsziele (Sustainable Development Goals – SDGs) stärker berücksichtigt werden. Im Kampf gegen die weltweite Klimakrise kann die Smart City Berlin zukünftig verdeutlichen, wie die Chancen der Digitalisierung für die Erneuerung der natürlichen Lebensgrundlagen genutzt werden können (WBGU, 2019).*



In der Smart City Berlin sollen alle Menschen ein Anrecht auf ein gesundes Lebensumfeld haben: Saubere Luft, vielfältiges Stadtgrün, lebendige Ökosysteme und ein angenehmes Stadtklima werden zu grundlegenden Bestandteilen der allgemeinen Daseinsvorsorge. Dafür ist es notwendig, die städtischen Emissionen und den Ressourcenverbrauch drastisch zu senken. Eine digitale Stadt soll auf eine kreisläufige und erneuerbare Verwendung aller Ressourcen setzen. In Zukunft könnten durch intelligent vernetzte Transformationsprozesse, zum Beispiel in den Bereichen Energie, Wärme und Mobilität, neue Stadträume gewonnen und Flächen entsiegelt werden. Das wiederum wäre essenziell, um die Biodiversität, den Bodenschutz, die Qualität des Grundwassers und des lokalen Klimas langfristig zu verbessern.

Auch in sozialer Hinsicht soll die Smart City Berlin nachhaltiger werden und Menschen aus allen gesellschaftlichen Gruppen dauerhaft ein gutes Zusammenleben ermöglichen. Der barrierefreie Zugang und die gerechte Verteilung städtischer Ressourcen sind dafür zentral. Wenn gewachsene Strukturen erhalten werden und gleichzeitig die Integration neuer Mitbürger:innen unterstützt wird, kann Berlin auch in Zukunft mit Vielfalt und Offenheit werben. Indem öffentliche Dienste zukünftig bedarfsgerecht entwickelt werden, können in der Smart City soziale Sicherheit, hochwertige Bildung und eine umfassende Teilhabe am gesellschaftlichen Leben für alle Berliner:innen – digital und analog – sichergestellt werden.

Das Wirtschaften in der Smart City Berlin soll zu einer nachhaltigen, langfristig stabilen Entwicklung bestehender und neuer wirtschaftlicher Ökosysteme beitragen. Dafür sollen innovative Formen des Unternehmertums und der lokalen Kreislaufwirtschaft durch gezielte Förderungen beschleunigt werden. Die Transformation zur nachhaltigen Stadt soll allen wirtschaftlichen Akteur:innen gleichermaßen Chancen eröffnen, neue Geschäftsmodelle mit internationaler Strahlkraft zu entwickeln. In einer nachhaltigen Smart City Berlin sollen die Verantwortlichen darauf achten, dass Effizienzsteigerungen nicht zum Anstieg des Energieverbrauchs führen und dass der Einsatz von Technologie selbst in verschiedenen Dimensionen nachhaltig entwickelt wird.



## 2.2 Die gemeinwohlorientierte Stadt

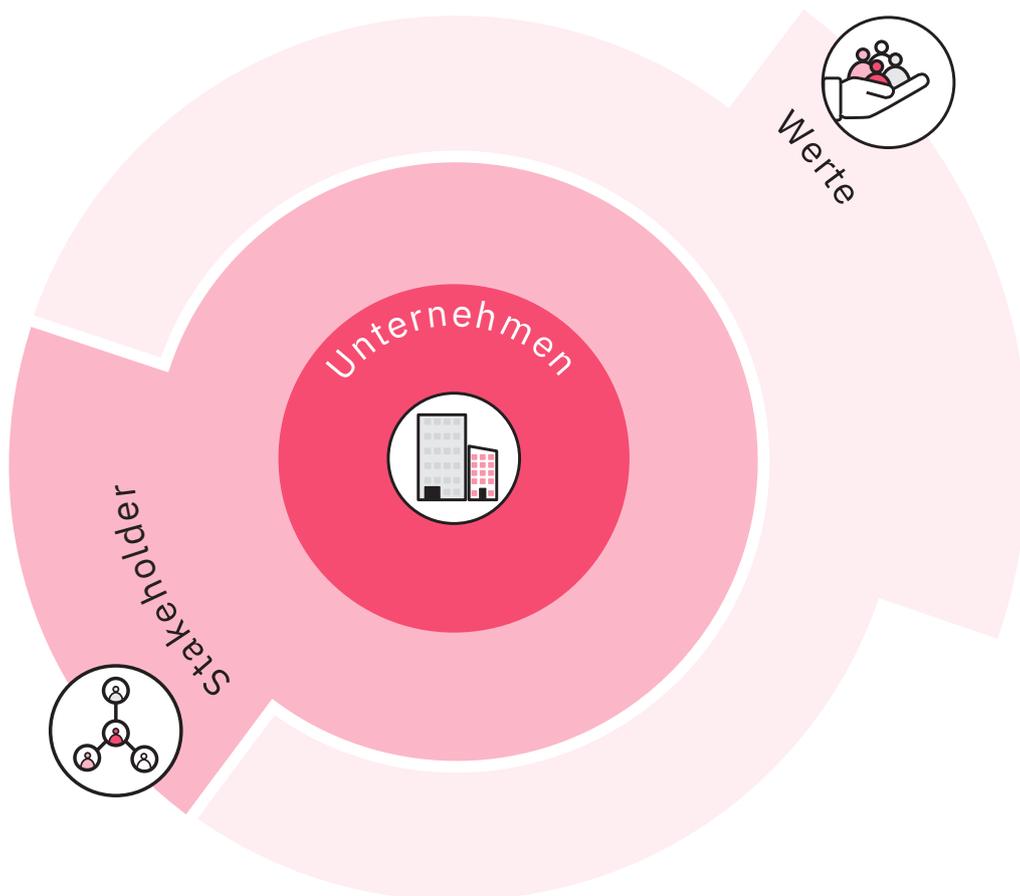


Abb.: Gemeinwohl Ökonomie angelehnt an nw-consult, 2018

*Die Aktivitäten in der Smart City Berlin sollen am Gemeinwohl ausgerichtet sein und der Einsatz von Technologie soll zu einem guten Leben für alle Stadtbewohner:innen beitragen. Mit dem Ausbau frei zugänglicher digitaler Infrastrukturen und der Bereitstellung öffentlicher Dienste und offener Daten werden Grundlagen für ein funktionierendes Gemeinwesen gelegt. Bei der digitalen Entwicklung der Stadt sollen ethische Aspekte, Solidarität und Gerechtigkeit stärker berücksichtigt werden – lokal wie global.*



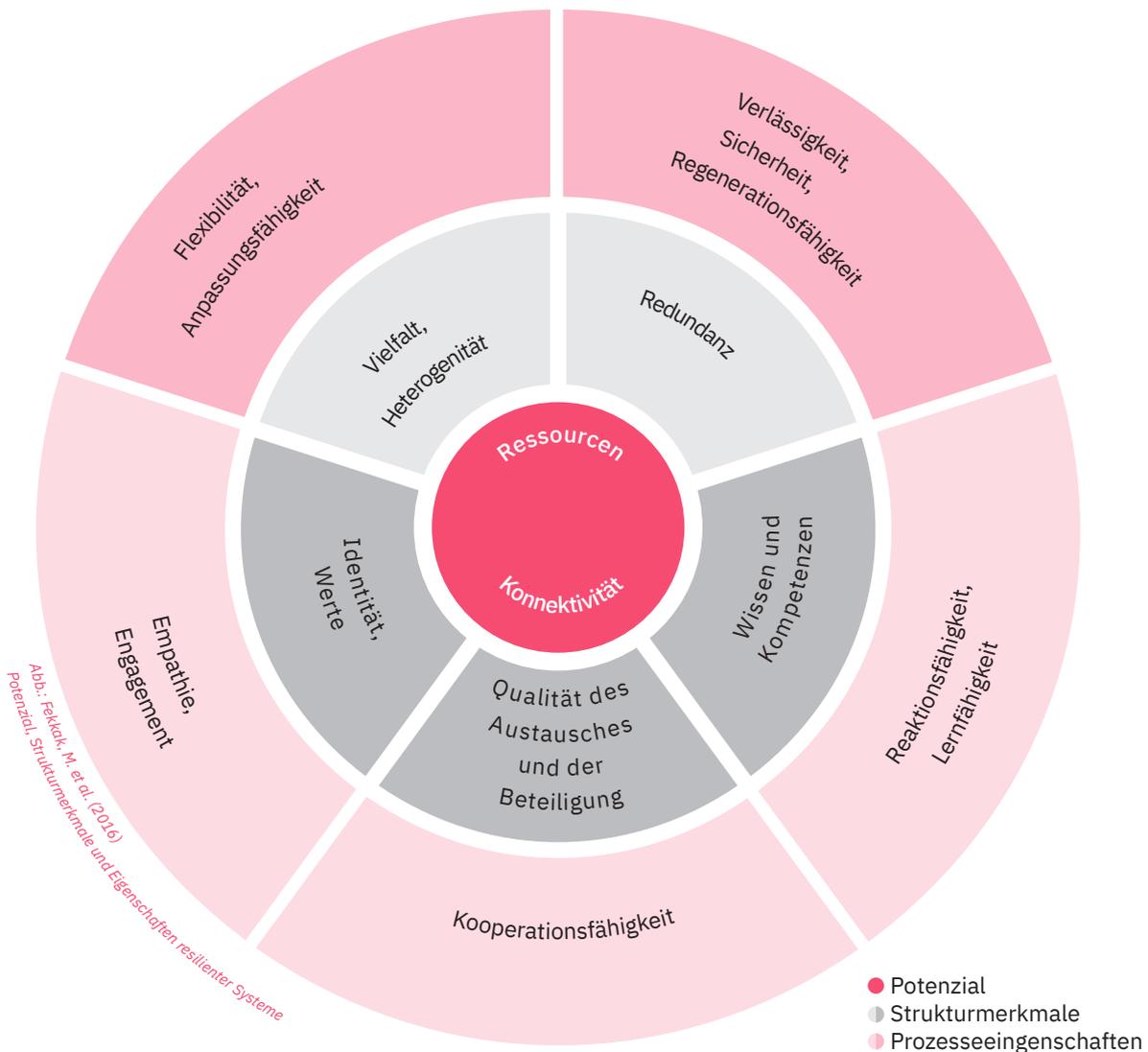
Die Smart City Berlin soll sicherstellen, dass alle Berliner:innen gleichermaßen Zugang zu öffentlichen Gütern, Räumen, Ressourcen oder Angeboten haben und aktiv zu deren Erhalt beitragen können. Dafür ist es notwendig, die Entscheidungen in der Smart City Berlin mit Blick auf das Wohl aller, besonders der schwächsten Menschen, zu prüfen. Ein souveräner Umgang der öffentlichen Verwaltung mit Daten, Codes und Algorithmen soll bei der smarten Stadtgestaltung maßgeblich sein. Um die Wirksamkeit von gemeinwohlorientierten Maßnahmen transparent nachzuvollziehen, sollen in kontinuierlicher Rückkopplung mit der Stadtgesellschaft entsprechende Kriterien bestimmt und evaluiert werden (gemeinwohlatlas, 2021).

Reale Bedürfnisse und Probleme der Bewohner:innen sind in Zukunft handlungsleitend für alle Smart City-Aktivitäten. Ein intelligentes Stadtmanagement, das auf der Mitwirkung der Berliner:innen basiert, kann langfristig garantieren, dass Smart City-Maßnahmen allen zugutekommen. Durch die Gemeinwohlorientierung kann die wirtschaftliche Dimension der Smart City Berlin neu gedacht werden. Innovative Kooperations- und Geschäftsmodelle sollen im Austausch zwischen Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft entstehen. So können gemeinsam mit den Berliner:innen skalierbare Lösungen für ein gutes Leben in der Stadt entwickelt und faire Arbeitsplätze geschaffen werden. Der kooperative Aufbau offener digitaler Systeme fördert nicht nur das städtische Wohl, sondern auch die Aneignung digitaler Kompetenzen bei den Beteiligten.

In der Smart City Berlin sollen lokale Akteur:innen – gemeinnützig und privatwirtschaftlich – aktiv zur Wertschöpfung beitragen. Gleichzeitig kann Berlin im Bereich Smart City künftig die internationale Anerkennung der Stadt ausbauen, indem offene, überregionale Kooperationen gepflegt werden. Um diese Prozesse zuverlässig zu begleiten, soll die öffentliche Verwaltung der Smart City Berlin landeseigene Betriebe stärken und das digitale Gemeinwesen ausweiten. Dabei sollen sich die Verantwortlichen für eine inklusive und gleichberechtigte Entwicklung der Stadt einsetzen und darauf achten, dass bestehenden Benachteiligungen entgegengewirkt wird.



## 2.3 Die resiliente Stadt



Die Smart City-Entwicklungen sollen Berlin unterstützen, robust und anpassungsfähig – also resilient – mit ökologischen, sozialen oder wirtschaftlichen Krisensituationen umzugehen. Städtische Infrastrukturen und Lieferketten sollen zukünftig so gestaltet sein, dass ein verlässlicher Betrieb gewährleistet ist, Vorräte angelegt und kritische Engpässe entschärft werden. Über den Status quo hinaus soll die Smart City Berlin Voraussetzungen für grundlegende Veränderungen schaffen, die nötig sind, um die Stadt zukunftssicherer zu machen.



Die Smart City Berlin soll einen verträglichen Umgang mit unvorhersehbaren und auch chronischen Stressfaktoren gewährleisten, die das öffentliche System belasten und die Sicherstellung der allgemeinen Daseinsvorsorge durch die Stadt beeinträchtigen können. Dafür ist es notwendig, herkömmliche Steuerungs- und Regelungsansätze, die im Umgang mit instabilen Situationen an ihre Grenzen stoßen, neu zu konzipieren. Vorgehensweisen, die auf Versuch und Irrtum beruhen, sind dabei nicht nur legitim, sondern notwendig. Offene Organisationsstrukturen und -prozesse erlauben eine Fehlerkultur, die das gemeinsame Ausprobieren und iterative Arbeiten siloübergreifend fördern. Zukünftig kann so die Handlungsschnelligkeit erhöht werden, ohne die Stabilität des Gesamtsystems zu gefährden.

Lernfähigkeit und Weitsicht sind zentrale Merkmale einer resilienten Stadt. In der Smart City Berlin soll der Blick für komplexe systemische Zusammenhänge geschärft und Möglichkeiten geschaffen werden, um kritische Situationen vernetzt vorherzusehen. Zukünftige Risiken und verschiedene Szenarien sind dabei zu berücksichtigen. Auf diese Art und Weise können auch Zielkonflikte zwischen verschiedenen Leitgedanken der Smart City behandelt werden. Außerdem muss in Krisenzeiten Rechtssicherheit garantiert sein. Wenn entsprechende Rahmenbedingungen vorhanden sind, können Stadtgesellschaften auch unter Druck selbstbestimmt, informiert und solidarisch handeln. Der Wissenstransfer mit anderen Städten gewinnt hier an Bedeutung.

Die Möglichkeiten der Digitalisierung sollen die urbane Resilienz stärken, indem intelligente Systeme zur Lenkung städtischer Prozesse entwickelt und dafür sichere Datengrundlagen geschaffen werden. Aber auch die Technologie selbst soll in der Smart City Berlin resilienter und sicherer werden, indem öffentliche IT-Systeme modular, quelloffen und souverän entstehen. Damit geht der Aufbau widerstandsfähigerer Nutzungs- und Geschäftsmodelle einher, um verheerende wirtschaftliche Auswirkungen und feindliche Attacken abzuwenden. Die Widerstandsfähigkeit und Flexibilität öffentlicher Institutionen ist dabei entscheidend. Hier sollen zusätzliche Kompetenzen und Kapazitäten aufgebaut werden, um Herausforderungen in der Smart City proaktiv und vorausschauend zu meistern.

## 2.4 Die kooperative Stadt



Abb.: angelehnt an DemosHelsinki, 2021 und Experimentalist Governance, 2012

*In der Smart City Berlin sollen alle Bewohner:innen die Möglichkeit haben, sich einzubringen und die Stadt engagiert mitzugestalten. Von Ideensammlungen über Entscheidungsprozesse bis hin zur Umsetzung von Projekten sollen Grundlagen für eine breite Beteiligung und sektorübergreifende Zusammenarbeit geschaffen werden. Zugleich soll der Austausch mit anderen Regionen intensiviert und ein solidarisches Verhältnis mit zukünftigen Generationen gefördert werden.*



In der Smart City Berlin wird die Kreativität der gesamten Stadtgesellschaft als Basis für eine demokratische Entwicklung der Stadt gefragt sein. Bestehende Strukturen zivilgesellschaftlicher Mit- und Selbstbestimmung sollen gestärkt und zukunftssicher ausgebaut werden. Dafür ist es notwendig, neue Kanäle, Formate und Governance-Strukturen für gesellschaftliches Engagement zu entwickeln, die bestehende Gestaltungsspielräume über verschiedene Lebensrealitäten hinweg erweitern und auch die Gleichstellung fördern. Die öffentliche Verwaltung kann diese Entwicklungen unterstützen, indem sie kreative Impulse begrüßt, diese lösungsorientiert vorantreibt und aktiv Räume schafft, in denen Kooperationen auf Augenhöhe ermöglicht werden.

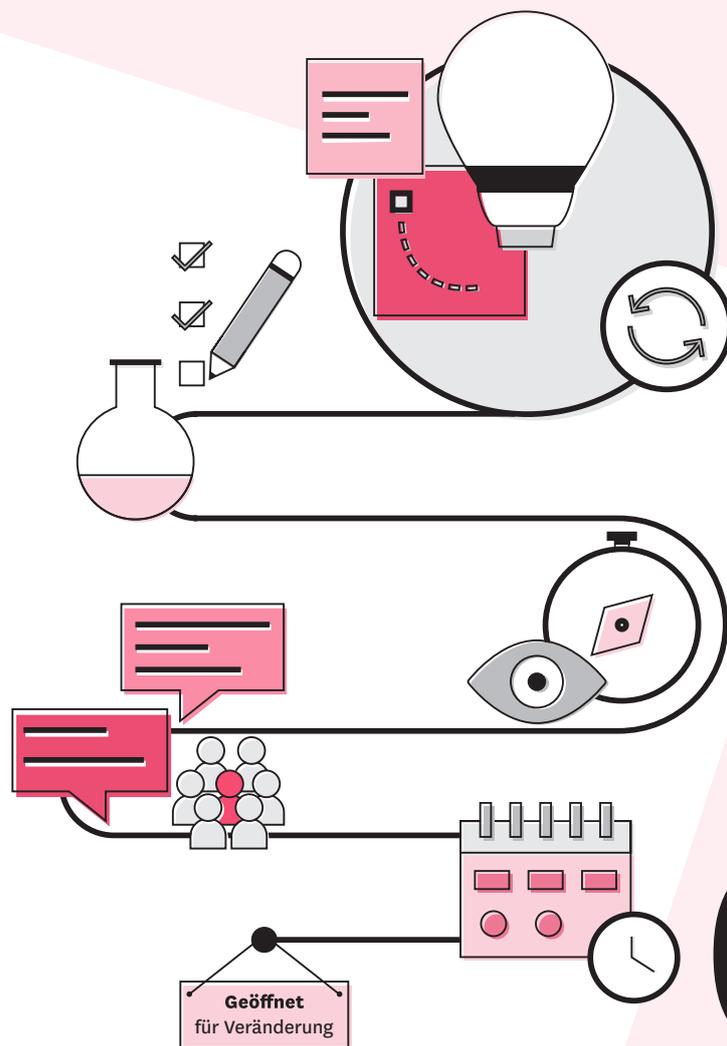
Zugängliche und bedarfsorientierte Infrastrukturen schaffen die Voraussetzungen dafür, dass alle Berliner:innen, und insbesondere *stille Gruppen*, Ideen zur Gestaltung der Stadt einbringen und umsetzen können. Digitale Mittel sollen Beteiligungsmöglichkeiten legitim vereinfachen und ein kollaboratives Handeln der Berliner:innen fördern. Zugleich werden die Smart City-Technologien selbst in partizipativen Prozessen entwickelt und bewertet, bei denen die breite digitale Expertise der Stadt ein wichtiger Bestandteil ist. Die Smart City Berlin soll hier besonders auf Transparenz und Offenheit setzen, etwa durch den konsequenten Einsatz von Open-Source-Softwares, die Bereitstellung offener Verwaltungsdaten oder durch umfassende Informationen zu aktuellen Prozessen.

Zukünftig sollen auch neue Betreibermodelle wie digitale Genossenschaften oder *Public-Private-People-Partnerships (4P)* gefördert werden, bei denen Berliner:innen eine aktive und mitgestaltende Rolle in der Entwicklung öffentlicher Leistungen haben. Kooperationen können sowohl zwischen verschiedenen Sektoren und Stakeholder:innen innerhalb der Stadt als auch mit anderen Städten im In- und Ausland entstehen. Um Kollaborationen zu erleichtern, soll darauf geachtet werden, dass Berliner Smart City-Aktivitäten und -Projekte nachvollziehbar dokumentiert und replizierbar sind. Wo umgekehrt bereits funktionierende Lösungen bestehen, werden Erfolgsmodelle übernommen und weiterentwickelt. So kann Berlin im Austausch mit anderen Metropolen und Regionen zur Bewältigung globaler Herausforderungen vorbildhaft beitragen.





# .....Zukunftsperspektiven



# 03



## Zukunftsperspektiven der Smart City Berlin



Abb.: Zukunftsperspektiven Strategischer Rahmen

# 03

## Zukunftsperspektiven



Die Zukunftsperspektiven der Berliner Smart City beschreiben Wege in Richtung Nachhaltigkeit, Resilienz, Gemeinwohlorientierung und neue Kooperationsmodelle. Sie zeigen auf, wohin sich die Stadt im Einklang mit ressortübergreifenden Ansätzen wie der BerlinStrategie 3.0, der Digitalstrategie und der Innovationsstrategie in ambitionierten Zielkorridoren entwickeln kann und will. Für diese erste Version des Strategischen Rahmens wurden übergreifende Zukunftsperspektiven identifiziert, die für die kurz-, mittel- und langfristigen Ziele und Maßnahmen der Smart City-Strategie wegweisend sind. Im nächsten Schritt der Strategieentwicklung werden sie mit konkreten Maßnahmen unterlegt, um langfristig eine hohe Lebensqualität in der Stadt zu ermöglichen.

Grundlage für das Herausarbeiten der Zukunftsperspektiven ist die Auswertung der ersten Beteiligungsphase. Die umfangreichen qualitativen Beiträge wurden durch eine übergreifende Verschlagwortung unterschiedlichen Kategorien zugeordnet, die international zur Messung städtischer Lebensqualität verwendet werden. Zusätzlich wurden sie im Zusammenhang mit maßgeblichen Ökosystemleistungen betrachtet, von denen das Wohlergehen aller abhängig ist (DEAL, 2021a)



Dieser Ansatz forciert einen systemischen Blick auf digitale Stadtentwicklung, der soziale, ökonomische und ökologische Aspekte zusammendenkt. Durch die Kombination von offensichtlichen und zukunftsrelevanten Indikatoren können in der weiteren Entwicklung der Berliner Smart City-Strategie vorausschauende Entscheidungen getroffen werden.

Die aktuellen Zukunftsperspektiven zeigen untereinander vernetzte Bereiche auf, in denen – aufbauend auf der Beteiligung – ein hoher Wunsch und Wille für Veränderungen erkennbar ist. So lassen sich zwei Tendenzen unterscheiden:

- **Raumbezüge** mit lokalem, städtischem, regionalem und globalem Fokus, die Ziele bestehender Berliner Strategien und Stadtentwicklungspläne aufgreifen.
- **Fähigkeiten**, die Voraussetzung sind, um Digitalisierung und Stadtentwicklung nachhaltig, resilient, gemeinwohlorientiert und kooperativ anzugehen. Weil diese Themen strategieübergreifend sind, ist es wichtig, diese auch in andere Strategiediskurse einzubringen – und den Abgleich zu suchen

# Einleitung 3.1

## Zukunftsperspektiven Raumbezüge

In der Verbindung von Stadtentwicklung und Digitalisierung nimmt die Smart City Berlin verschiedene Zukunftsperspektiven in den Blick. Diese konzentrieren sich auf die verschiedenen Raumebenen Berlins: lokal (in den Kiezen), städtisch (in ganz Berlin) und regional (in Berlin-Brandenburg).

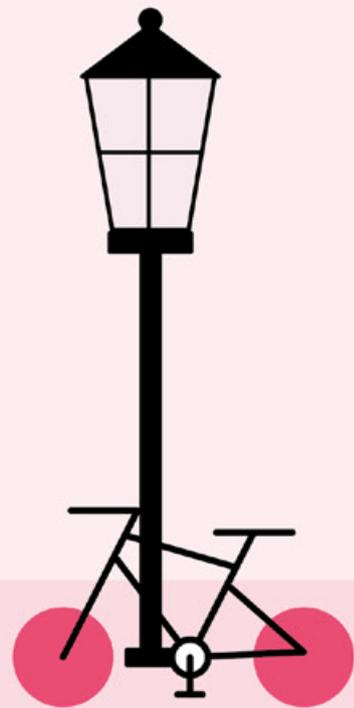
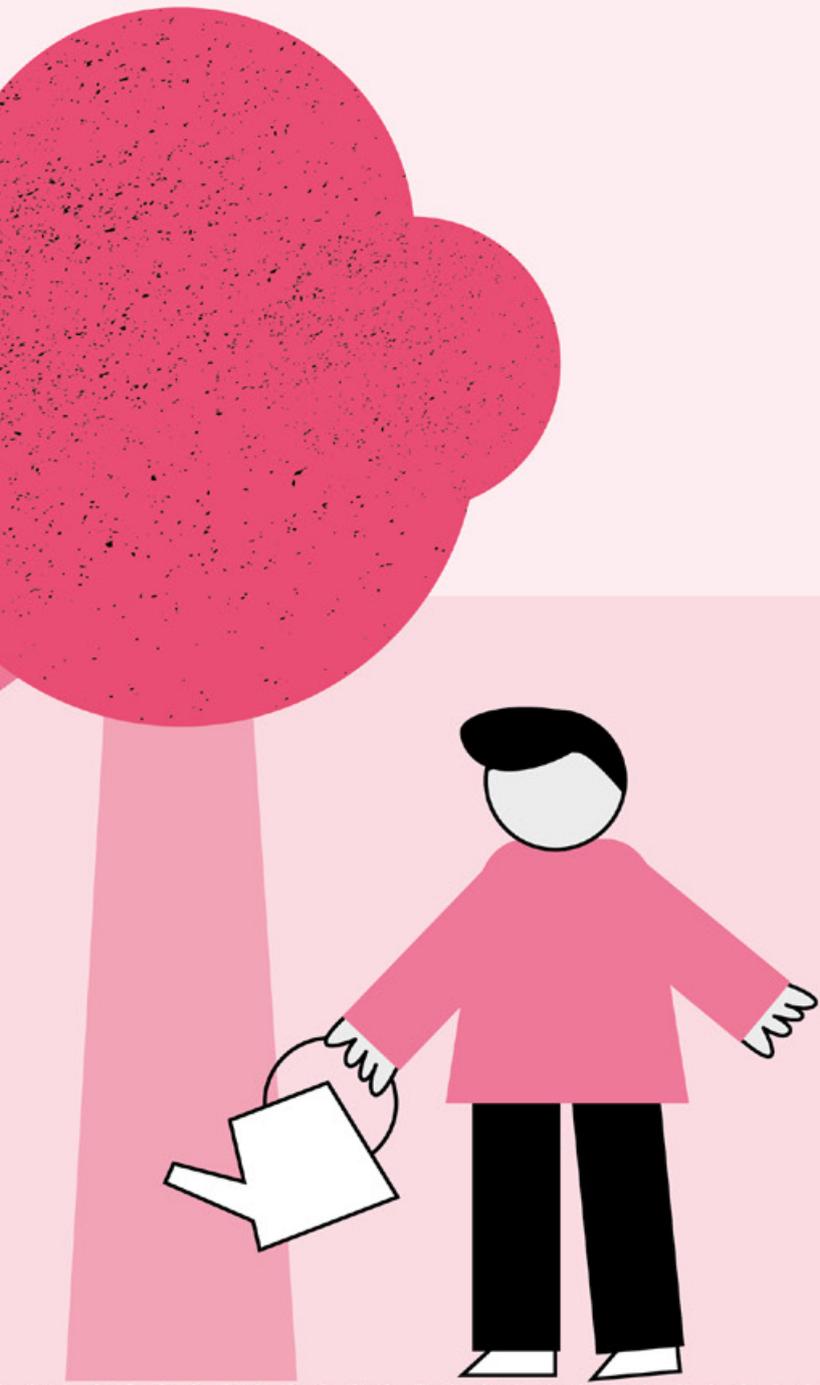
Die auf diesen Ebenen ausgeführten Zukunftsperspektiven bilden erste Felder, in denen die Smart City-Strategie konkrete Ziele und Maßnahmen entwickeln kann. Die Digitalisierung ist dabei nicht Selbstzweck, sondern mögliches Mittel der Stadtentwicklung. Auf diese Weise entstehen Handlungsräume, durch die das Gemeinwohl, die Nachhaltigkeit, die Kooperation und die Resilienz spürbar gestärkt werden:

- Gesunde, vielfältige Kieze
- Inklusiver Stadtraum
- Regionale Vernetzung
- Regeneratives Wirtschaften



# Gesunde, vielfältige Kieze







## 3.1.1 Gesunde, vielfältige Kieze

### Kernbotschaften aus der Beteiligung

**Inspiration: Vielfältige kleine Lebenswerte Räume als Grundlage für eine nachhaltige digitale Entwicklung der Stadt**

Weltweit nehmen Smart Cities die Trends der nachhaltigen Stadtentwicklung auf und verbinden sie mit digitalen Konzepten.

In der Pariser 15-Minuten-Stadt sollen Grundbedürfnisse wie Einkaufen, ärztliche Versorgung, Arbeiten, persönliche Entfaltung und Ausbildung im direkten Lebensumfeld gedeckt werden (Handelskammer Hamburg, 2020). Das steigert die Lebensqualität und das Wohlbefinden der Pariser:innen messbar. Mit den Superilles, den sogenannten Superblocks, werden in Barcelona mehrere Straßenblöcke zu einer verkehrsberuhigten Zone zusammengefasst. Die dadurch entstehenden Freiflächen werden für Stadtnatur, Spielplätze und soziale Aktivitäten genutzt (Ajuntament de Barcelona, 2020).

Diese engagierten Ansätze sind auch in anderen europäischen Städten zu finden. Sie stärken die Autonomie, Selbstwirksamkeit und Agilität (Appleton, 2020)

#### **Hohe Lebensqualität im Alltag**

Berliner:innen wünschen sich ein unmittelbares Lebensumfeld, das vielfältig, gesund und erschwinglich ist – egal ob in der Innenstadt oder Richtung Brandenburg. Mit den Einschränkungen während der Coronapandemie ist die Bedeutung des Raums vor der eigenen Haustür für viele Menschen noch deutlicher geworden. Kieze mit hoher Aufenthaltsqualität, ausgebauten Versorgungsstrukturen und kulturellen Angeboten sind für viele Berliner:innen der Inbegriff eines guten Alltagslebens. Tägliche Bedarfe möchten sie fußläufig in ihrem Viertel\* erledigen und hier auch Raum zum Wohnen, für Freizeit und Arbeit finden.

#### **Mitgestaltung der direkten Umgebung**

Gesunde Kieze werden geprägt von ihren Bewohner:innen und basieren auf einer lebendigen und engagierten Nachbarschaft. Viele Menschen möchten sich aktiver in die Gestaltung ihres Lebensumfelds einbringen. Dabei ist jeder kleine Stadtraum so eigen und divers wie die Berliner:innen selbst. Diese Vielfalt steht für Berlin und ist vielen Menschen in der Stadt wichtig.

#### **Sorge vor möglicher Gentrifizierung durch Smart City**

Gleichzeitig ist die Vielfalt der Kieze durch verschiedene Entwicklungen bedroht. Steigende Mieten und die Sorge vor Gentrifizierung beschäftigen insbesondere jene

.....

\* Im Folgenden: Kieze.



Berliner:innen, die schon lange in ihrem Kiez leben. Auch nicht kommerzielle Begegnungsorte, die für den sozialen Zusammenhalt von Bedeutung sind, sind von dieser Entwicklung betroffen. In anderen Kiezen wächst mit dem demografischen Wandel die Sorge vor der Vereinsamung älterer Menschen, wo soziale und kulturelle Angebote fehlen.

### ***Ansätze für die Smart City Berlin***

Die Smart City Berlin soll einen Beitrag dazu leisten, dass Menschen vor ihrer Haustür ein lebenswertes und vielfältiges Umfeld vorfinden. Kieze werden in der Smart City zu Orten der Kooperation und Innovation für eine nachhaltige und inklusive Stadtentwicklung. Smart City-Entwicklungen stärken lokales Engagement und die Selbstwirksamkeit der Bewohner:innen. Die gemeinschaftliche, experimentierfreudige und kreative Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten der Kiezugestaltung soll sozial und technologisch gefördert werden. Sichtbarkeit, Vergleich und Transparenz erzeugen Klarheit und Wettbewerb. Die Smart City hilft so, gute Ideen und Projekte sichtbar zu machen und zu skalieren, was anderswo schon funktioniert. Innovationszentren (MakerSpaces, FabLabs), die stadtweit vernetzte digitale Infrastrukturen nutzen und pflegen, können sowohl die gemeinsame Umsetzung und Evaluation unterstützen.

### ***Lokale Produktion und Konsum nachhaltig fördern***

Ein vielfältiges Kiezleben profitiert von Wirtschaftsakteur:innen, die einen Beitrag zum Gemeinwohl leisten und dabei lokal regenerativ auf Luft, Wasser und Biodiversität wirken. In smarten Kiezen rücken Konsum und Produktion näher zusammen. Es können neue Geschäftsmodelle entstehen, die sich an den Bedarfen der Bewohner:innen orientieren. Aufwertung, Reparatur, Rohstoffsammlung und lokale Lebensmittelproduktion können dafür Impulse geben. Die reichhaltige Verfügbarkeit von Angeboten direkt um die Ecke wird zum Innovationsfeld. Neue Gemeinschaftsräume (Kiez-Co-Working-Spaces) ermöglichen flexiblere Arbeitsmodelle und fördern als Inkubatoren für Ideen und Talente die Vernetzung vor Ort als auch



international. Dadurch können in den Außen- und Innenbezirken gute Voraussetzungen für das Zusammenspiel von individuellem Wohlbefinden entstehen, die urbane Produktivität und Anschluss an globale Netzwerke ermöglichen.

### ***Selbstwirksamkeit vielfältiger Gemeinschaften stärken***

Smarte Kieze fördern nicht nur die individuelle Lebensqualität der Bürger:innen, sondern stärken auch ihren Zusammenhalt. Dabei sollen Sorgearbeit und ehrenamtliches Engagement mehr Anerkennung und Unterstützung erhalten. Hier finden sich Räume für Austausch, lokales Engagement, Kultur, Erholung und Gesundheit. Eine gemeinwohlorientierte Smart City unterstützt die Entwicklung neuer Wohnformen (Co-Housing, Co-Living) und bietet Treffpunkte und Freiflächen für alle Generationen und gesellschaftliche Gruppen. Digitale Nachbarschaftsplattformen und analoge Foren für Bürger:innen leisten einen Beitrag, Menschen mit verschiedensten Hintergründen miteinander zu verbinden und zum gemeinsamen Handeln zu ermutigen. Neue Bildungsangebote und nonformale Bildungsformate ermöglichen digitale Weiterbildung und Teilhabe. Für schwächer gestellte oder marginalisierte Gruppen müssen gezielte integrierende Angebote entwickelt werden.

### ***Stadtnatur vor der Haustür pflegen***

Die Smart City-Strategie unterstützt eine gesunde und nachhaltige Kiezentwicklung. Intelligente Infrastrukturen leisten einen Beitrag zur Reduktion des Energieverbrauchs, zur Verringerung von Abfällen oder zur lokalen Lebensmittelproduktion. Mikroparks und Gemeinschaftsgärten erhalten und steigern die biologische Vielfalt. Lärmbelastung und Luftverschmutzung sinken durch Begrünung, Verkehrsberuhigung und lokale Energieerzeugung. Eine nachhaltige Wasserversorgung gewinnt an Bedeutung und setzt ebenfalls vor Ort im Kiez an. Das Mikroklima verbessert sich spürbar, die gesamte Stadt wird gesünder und grüner.

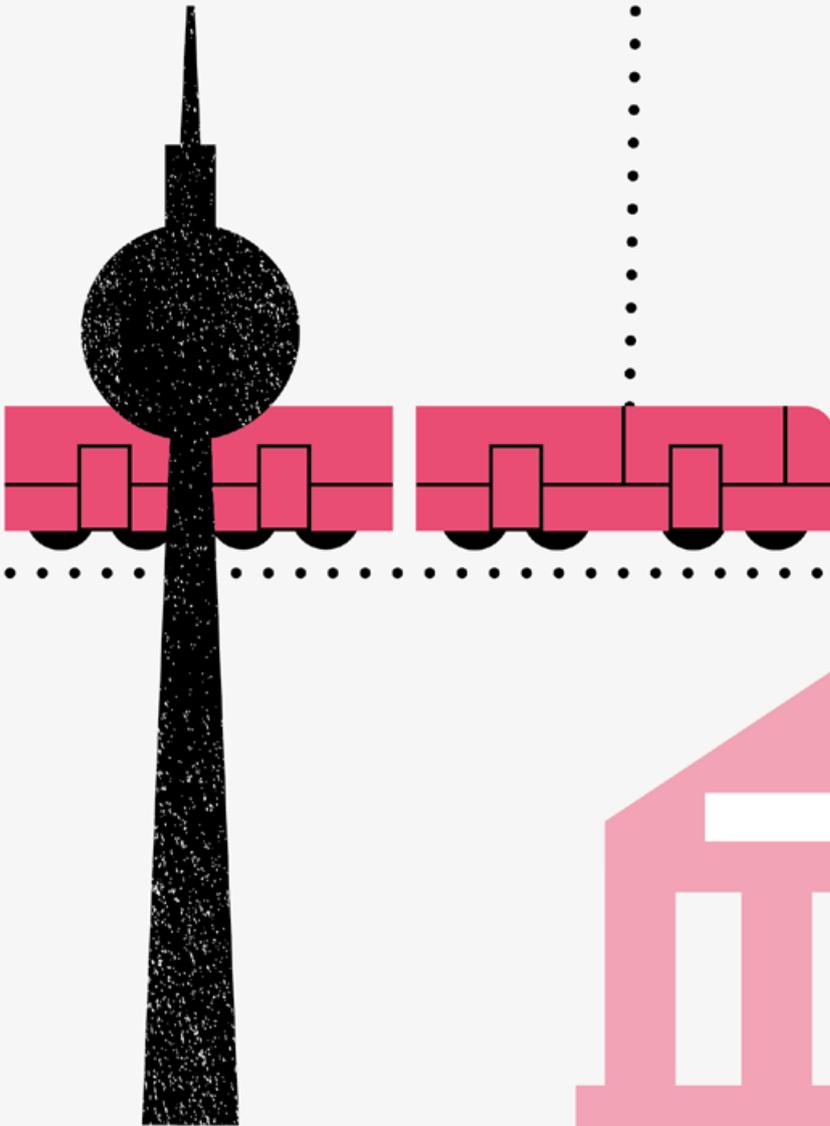
## ***Konfliktfelder und offene Fragen, die im weiteren Prozess zu berücksichtigen sind***

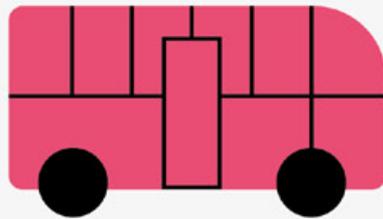
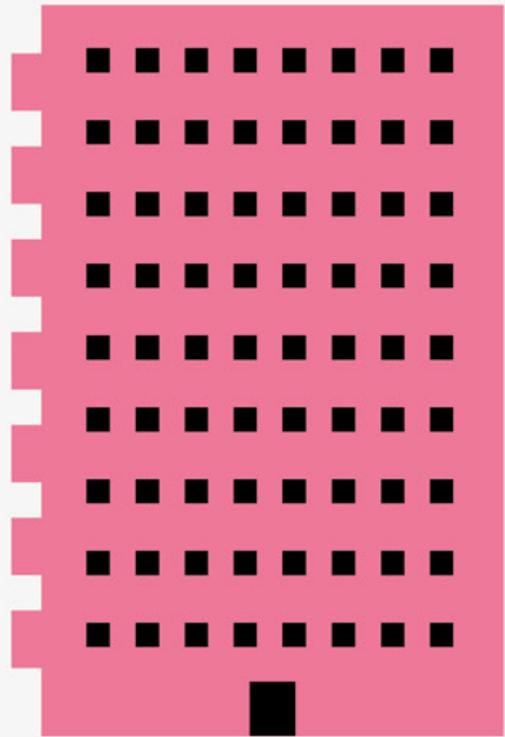
Berliner Kieze sind unterschiedlich und sollen es auch bleiben. Das Spektrum erstreckt sich von trubeligen Metropolkiezen bis zu naturnahen Wohngebieten mit eher dörflichem Charakter. Diese Vielfalt macht es schwer, ein übergreifendes Patentrezept für die Kiezentwicklung zu gestalten. Vielmehr muss es für jeden Kiez möglich sein, eigene Antworten zu finden, um die Leitgedanken der Smart City Berlin mit Leben zu füllen. Das wird nur gemeinsam mit den Menschen vor Ort gelingen. In weitläufigen Außenbezirken oder Großsiedlungen können nicht nur die Probleme, sondern auch die Lösungsansätze ganz andere sein als in dicht besiedelten Innenstadtgebieten. Umso wichtiger wird es, eine kluge Vernetzung und einen Wissensaustausch zwischen den Menschen in verschiedenen Teilen der Stadt zu etablieren, um ein wechselseitiges Lernen zu ermöglichen.

Wo Smart City-Projekte zu einer Aufwertung von Kiezen führen, besteht die Gefahr, dass sich Verdrängungsdynamiken verschärfen. Für wirtschaftlich schwächere Gegenden kann die Transformation zu smarten Kiezen deshalb eine besondere Herausforderung sein. Gleichzeitig sind hier die Potenziale für positive Veränderungen häufig am größten. Eine gemeinwohlorientierte, kooperative und nachhaltige Kiezentwicklung muss die ganze Stadt im Blick haben und sowohl den Alltag in Großraumsiedlungen als auch in Reihenhäusern oder innerstädtischen Altbauten bedenken. Dabei müssen insbesondere die Bedürfnisse der schwächsten Bewohner:innen berücksichtigt werden: Welche Lösungen bietet der smarte Kiez für Menschen mit geringem Einkommen oder schlechten Deutschkenntnissen, für Arbeits- und Obdachlose oder Menschen mit Behinderungen? Die Smart City soll Ungleichheit nicht verstärken, sondern dazu beitragen, gute Ansätze sichtbar zu machen und deren Wirksamkeit zu verstärken.



# Inklusiver Stadtraum







## 3.1.2 Inklusiver Stadtraum

### Kernbotschaften aus der Beteiligung

#### **Inspiration: Kreative Umnutzung von Stadträumen, um langfristig neue Nutzungskonzepte zu ermöglichen**

*Mutige Stadtverwaltungen haben auf die Coronaverordnungen kreativ reagiert. In Berlin, Brüssel, Wien, Paris oder Bogotá wurden neue Flächen-nutzungskonzepte getestet, die in die Umsetzung langfristiger Planungsprozesse integriert werden können.*

*Mit Spielstraßen, verbreiterten Radwegen oder verkehrsberuhigten Zonen konnte mehr Platz für eine sichere, aktive und pandemie-resiliente Mobilität der Bewohner:innen geschaffen werden. Zusätzlich war es in einigen Städte möglich, Parkplätze zu flexibilisieren und diese Flächen für lokale Wirtschaftsaktivitäten zu öffnen (Stadt Wien, 2021).*

*Andere Beispiele betreffen die Neuausrichtung städtischer Dialogverfahren und Entscheidungsprozesse. Der Flächenentwicklungsbeirat ist ein moderiertes Werkstattverfahren zwischen Flächeneigentümer:innen, ansässigen Initiativen und der Stadtverwaltung bei unterschiedlichen Interessenslagen (Netzwerk Immobilien, 2021). Im Smart City-Kontext könnte dieser Prozess digital unterstützt dazu beitragen, konfliktäre Flächen kooperativ zu nutzen.*

#### **Gemeinwohlorientierte Flächennutzung**

Berliner:innen wünschen sich zugängliche, gerecht aufgeteilte und gut erreichbare städtische Räume und Flächen, deren Ausgestaltung sich an ihren Bedürfnissen orientiert. Mit der Stadtbevölkerung wächst auch der Bedarf der Berliner:innen nach Wohnraum, Mobilität und Erholung. Um dem entgegenzukommen, muss die Nachverdichtung der Stadt mit einer qualitativen Aufwertung öffentlicher Räume einhergehen, die allen Menschen in der Stadt zur Verfügung stehen.

#### **Flexible und kombinierbare Mobilität**

Die Möglichkeit zur flexiblen Nutzung und Kombination nachhaltiger Mobilitätsangebote, auch für Menschen ohne eigenes Auto, ist für viele Berliner:innen zentrales Merkmal einer Smart City. Die Bereitschaft zur Nutzung von Sharing-Angeboten wächst kontinuierlich, aber auch der Ausbau einer sicheren Fahrradinfrastruktur und die Weiterentwicklung des ÖPNV haben für viele Menschen eine große Bedeutung.

#### **Bedenken bezüglich Raum- und Mobilitätswende**

Die Tendenzen zur Privatisierung öffentlicher Räume betrachten viele Berliner:innen mit Sorge. Der knappe sozialverträgliche Wohnraum und die verschwindenden Freiflächen belasten viele Menschen. Die Dominanz des Autoverkehrs und der Platzbedarf von individuellen Pkws werden vor allem in Innenstadtlagen als zunehmend problematisch empfunden. Zugleich sind Menschen in Randbezirken



häufig mangels Alternativen nach wie vor auf ein Auto angewiesen und empfinden mögliche Einschränkungen ihrer persönlichen Mobilität als bedenklich.

### ***Ansätze für die Smart City Berlin***

Die Smart City-Strategie soll einen Beitrag dazu leisten, den Zugang und die Qualität öffentlicher Flächen zu verbessern und diese nachhaltig zu gestalten. Eine smarte Stadtentwicklung integriert Themen wie Mobilität, Wohnungsbau und Flächenknappheit in einer übergeordneten, vernetzten Perspektive. Mobilitätsangebote werden flexibler und bedarfsgerechter, um allen Menschen eine unkomplizierte und sichere Fortbewegung mit verschiedenen Verkehrsmitteln zu ermöglichen. Offen zugängliche, interoperable Datenbestände unterstützen einen systemischen Blick auf komplexe Zusammenhänge und ermöglichen Beteiligung sowie eine bedarfsgerechte Steuerung und Evaluation von Maßnahmen.

### ***Neue Wertschöpfungsmodelle erproben und ausbauen***

Die Berliner Wirtschaft kann die Entwicklung des öffentlichen Raums vielfältig unterstützen. Mit Innovationen im Bausektor können zukünftige Bauprojekte schneller, günstiger und nachhaltiger realisiert werden. Die Gestaltung smarterer Stadtplätze eröffnet neue Geschäftsfelder. Die Entwicklung intelligenter Infrastrukturen und offener Datenpools wird zur Basis neuer Formen der Wertschöpfung. Indem Grundlagen für die multifunktionale Nutzung von gemeinschaftlich verwaltetem Stadtraum geschaffen werden, kann durch Smart City-Maßnahmen eine ganzheitliche Umgestaltung öffentlicher Flächen flexibel erprobt und verstetigt werden. Ein verändertes, flexibleres Mobilitätsverhalten geht Hand in Hand mit dem Ausbau einer nachhaltigen, lokal verankerten Sharing Economy. Durch eine verantwortungsvolle Datenpolitik kann die öffentliche Hand dabei gezielte Anreize für lokale Akteur:innen setzen.



### ***Bedarfsgerechte Nutzung digital unterstützen***

Ein offener, zugänglicher Stadtraum sorgt im Alltag der Berliner:innen für eine Atmosphäre der Gemeinsamkeit. Von Sportanlagen über Grünflächen bis hin zu Spielplätzen werden konkrete Angebote mit Begegnungsorten ergänzt, die engagierten Berliner:innen bewusst Freiräume zur eigenen Gestaltung bieten. Um eine bedarfsgerechte Nutzung öffentlicher Flächen zu gewährleisten, werden verschiedene Anspruchsgruppen frühzeitig an Smart City-Projekten beteiligt, wobei insbesondere Rücksicht auf schwächer gestellte Nutzer:innen genommen wird. Engagierte Bürger:innen bringen sich in Innovationsprozesse und deren Folgenabschätzung ein – unterstützt durch passende digitale Werkzeuge. Durch neue Betreibermodelle können Stakeholder:innen aktiv in Gestaltungs- und Verwaltungsprozesse einbezogen und die lokale Selbstverwaltung gestärkt werden.

### ***Klimaschutz und -anpassung datengestützt vorantreiben***

Gesunde und vielfältige Ökosysteme sind in der Smart City Berlin selbstverständlicher Bestandteil öffentlicher Räume. Die Smart City Berlin bietet ihren Bewohner:innen ein verträgliches Stadtklima und achtet auf die stetige Regeneration lebensnotwendiger Ökosystemleistungen. Naturräume und Flächen, die die städtische Biodiversität erhöhen, werden sichtbar geschätzt und geschützt. Smarte Infrastrukturen unterstützen die Berliner:innen darin, vorausschauend zu agieren, um CO<sup>2</sup>-Emissionen in Echtzeit zu erfassen, wirkungsvolle Klimaschutzmaßnahmen umzusetzen und Klimaanpassungsstrategien zu entwickeln. Gemeinsam und vernetzt werden Antworten auf Extremwetter, Wassermangel oder Schadstoffkonzentrationen in der Smart City Berlin gefunden.



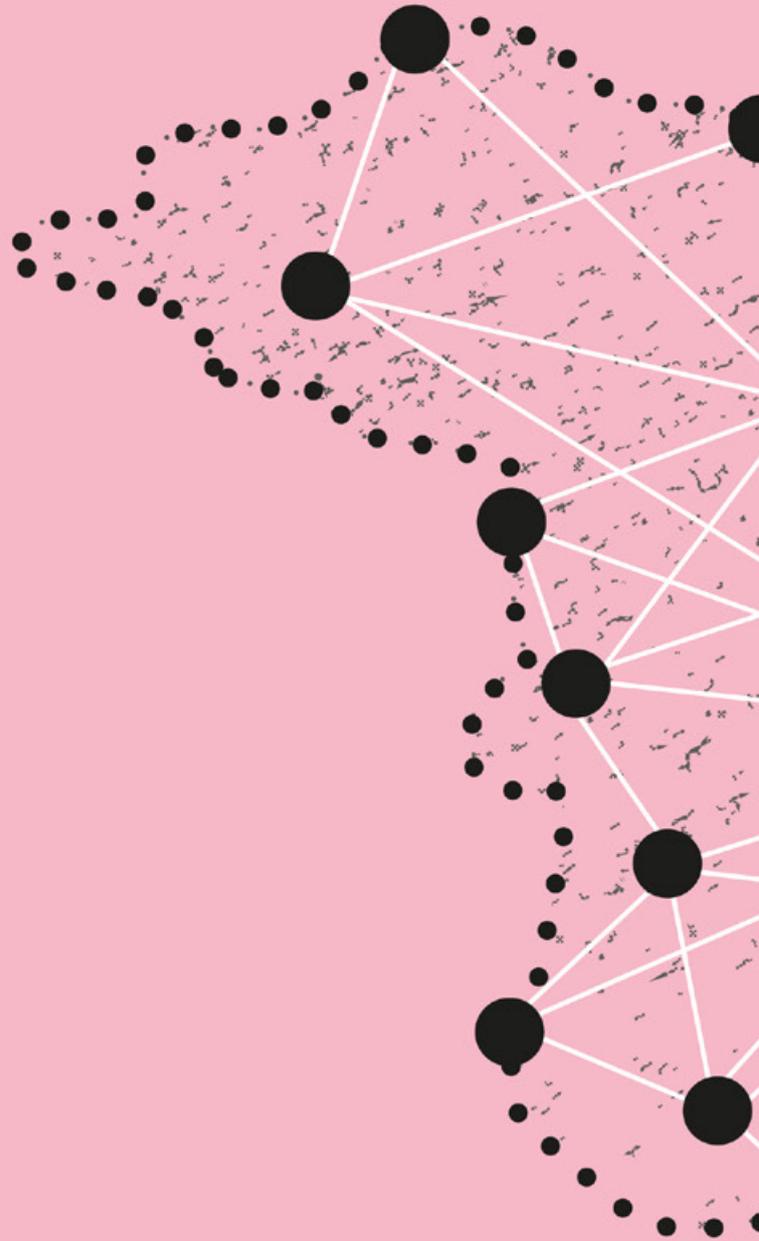
### ***Konfliktfelder und offene Fragen, die im weiteren Prozess zu berücksichtigen sind***

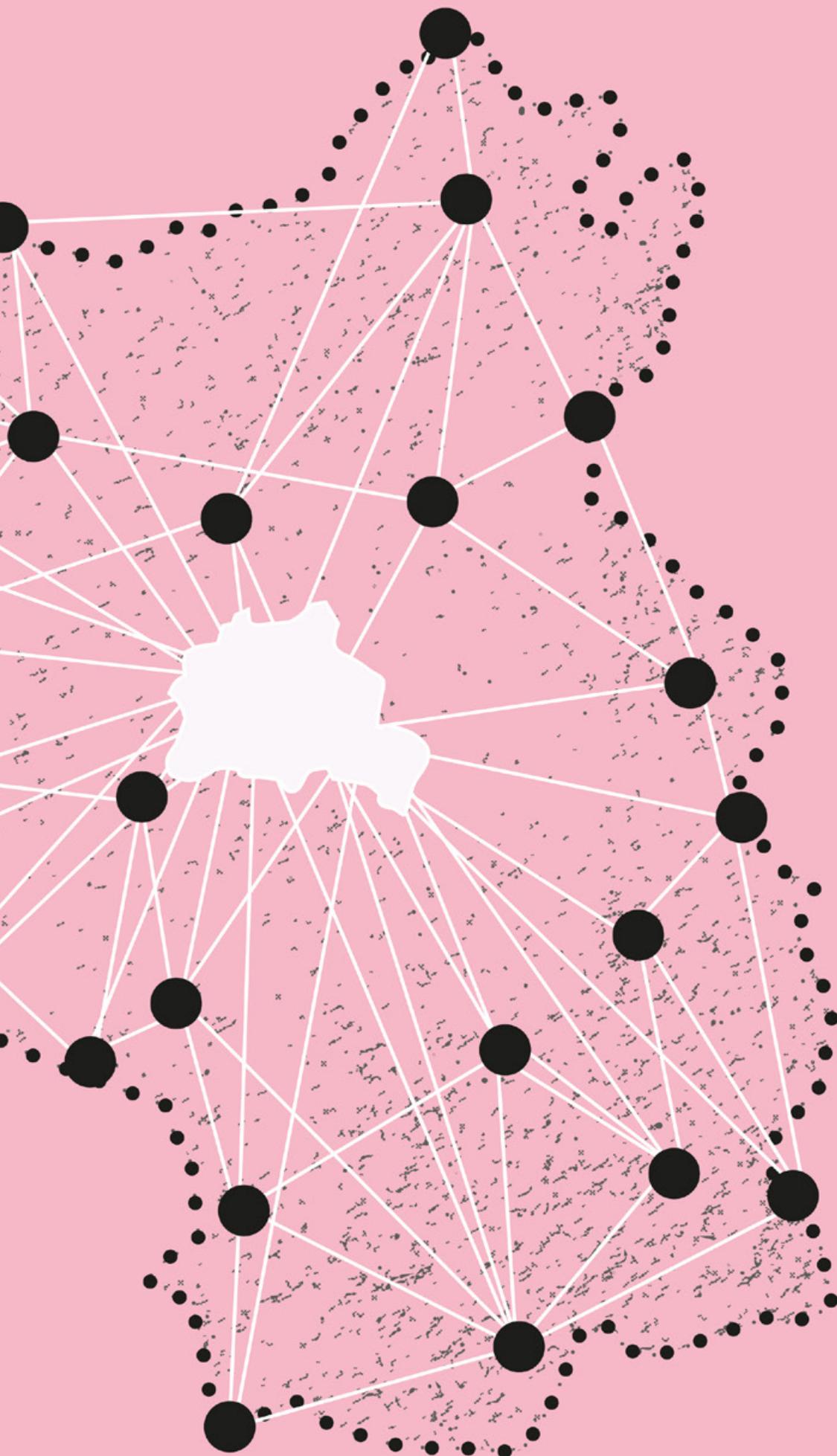
Öffentlicher Raum ist knapp und damit in verschiedenster Weise umkämpft, wie sich exemplarisch an den Diskussionen über den Flächenbedarf von privaten Pkws erkennen lässt. Andere Herausforderungen ergeben sich aus Fragen zur Bezahlbarkeit und Zugänglichkeit der Stadt. Stark gestiegene Grundstücks- und Wohnungspreise erhöhen mit Blick auf öffentliche Flächen den Verwertungsdruck, was häufig zulasten von Freiflächen und einer gemeinwohlorientierten Raumnutzung geht. Hinzu kommen die kurzfristig ausgerichteten Bedürfnisse der zahlreichen Besucher:innen, die Berlin entdecken und sich frei bewegen möchten.

Die Smart City-Strategie kann diese großen Herausforderungen alleine nicht lösen. Gleichwohl können Smart City-Projekte, die sich an den Leitgedanken der Strategie orientieren, zu einer Vermittlung gegensätzlicher Interessen beitragen. Im weiteren Verlauf soll deshalb thematisiert und bestenfalls auch erprobt werden, wie diese Verhandlungsansätze aussehen können. Nur wenn die unterschiedlichen Interessen bekannt sind, können Lösungen im Sinne des Gemeinwohls erarbeitet werden. Deshalb soll einerseits eine repräsentative Interessenvielfalt vertreten sein. Andererseits ist die Aufbereitung belastbarer Informationsquellen notwendig, um das Verständnis komplexer Problemlagen zu vereinfachen und Entscheidungen mit Blick auf langfristig notwendige Veränderungen und Investitionen diskutier- und verhandelbar zu machen.



# Regionale Vernetzung







### 3.1.3 Regionale Vernetzung

#### Kernbotschaften aus der Beteiligung

**Inspiration: Offene Infrastrukturen für vernetzte Metropolregionen, um neue Wirtschaftsmodelle zu stärken**

*In Finnland wird die Smart City als Metropolregion gedacht. Die Stadt Helsinki hat gemeinsam mit der umliegenden Region eine Strategie entwickelt, die anerkennt, dass Ziele wie Klimaneutralität und industrielle Modernisierung nur gemeinsam erreicht werden können. Dafür unterstützt die Region die Vernetzung verschiedener Akteur:innen und löst damit nicht nur dringende Probleme, sondern fördert langfristig den Aufbau eines innovativen Ökosystems (Helsinki Smart Region, 2021).*

*Eine ähnliche Idee verfolgt das Baltic Urban Lab Project, indem der regionale Ausbau von Infrastrukturen mit der Entwicklung neuer Eigentümermodelle (Public-Private-People Partnership) verbindet (Baltic Urban Lab, 2021).*

*Weitere Beispiele sind die Stadtverwaltungen in Barcelona, Amsterdam und Toronto, welche gut dokumentierte, modulare Open-Source-Infrastrukturen entwickeln und dadurch insbesondere Fachkräfte aus der regionalen IT-Szene befähigen, sich mit Know-how in die Weiterentwicklung einzubringen.*

**Infrastrukturen regional entwickeln**

Berliner:innen ist es wichtig, dass sich Berlin und Brandenburg bei Smart City-Entwicklungen als eine Hauptstadtregion verstehen und dabei gegenseitig stärken. Dabei sollen die bestehenden Verflechtungen berücksichtigt werden. Integrierte Lösungen sind daher nicht nur im technologischen Bereich wichtig, sondern auch bei sozialen Aspekten, Bildung und Wohnen, dem Ausbau des öffentlichen Nahverkehrs, der Landwirtschaft oder bei der Kooperation von Bewohner:innen und Institutionen.

**Nachhaltige Stadt-Land-Beziehungen**

In den Augen der Stadtbewohner:innen ist eine nachhaltige Transformation nur gemeinsam mit Brandenburg möglich. Die Brandenburger Ökosysteme sind dabei grundlegend für eine widerstandsfähige und produktive Zukunft der gesamten Region. Neben der wirtschaftlichen Vernetzung wünschen sich die Menschen eine integrierte Planung, die neue Lebens- und Arbeitsmodelle fördert. Dafür muss es in der gesamten Hauptstadtregion schnelles Internet geben. Außerdem sollen Radwege und der ÖPNV weiter ausgebaut und vernetzt geplant werden.

**Paradigmenwechsel bei Strategiefragen notwendig**

Berlin und Brandenburg bemühen sich, zunehmend auch gemeinsam und strategisch zu handeln. Dies wird im Strategischen Gesamtrahmen der Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg und in einzelnen Strategien wie der Gemeinsamen Innovationsstrategie der



Länder Berlin und Brandenburg (innoBB 2025) festgehalten. In vielen Politikfeldern gestaltet sich die Zusammenarbeit jedoch noch schleppend. In der Digitalpolitik und bei Smart City-Entwicklungen kann hier jedoch gemeinsam gedacht werden.

### ***Ansätze für die Smart City Berlin***

Die Smart City Berlin soll die Entwicklung einer smarten Region unterstützen und die Bewohner:innen der Hauptstadtregion bei der Integration von Berlin und Brandenburg aktiv einbeziehen. Gemeinsame administrative Schnittstellen sind dabei die Grundlage für eine gute Zusammenarbeit. Diese sollen durch gemeinsame strategische Planungen ausgebaut werden. Die Smart City soll hier zu Transparenz und gegenseitigem Verständnis beitragen. Im Rahmen der Smart City-Maßnahmen können neue Formen der Kooperation zwischen Verwaltungen, Unternehmen und der Zivilgesellschaft erprobt und verbreitet werden. Begegnungen auf Augenhöhe sind ausschlaggebend, um Ansätze für gemeinsames Handeln der beiden Bundesländer sowie neue Schnittstellen zur Stadt- und Landgesellschaft zu etablieren. Berlin und Brandenburg können in neuen Räumen gedacht werden, sowohl geografisch als auch in gemeinsamen Datenräumen.

### ***Regionale Wirtschaftsmodelle digital offen entwickeln***

Neue Lebens- und Arbeitsmodelle zwischen Großstadt und Umland bieten großes Potenzial für gemeinsame wirtschaftliche Entwicklungen. Die Smart City kann dabei ein Baustein sein, um das Zusammenspiel von Digitalisierung und sozialer Innovation zu fördern und deren Potenziale regional zu heben. Industrie, Land- und Energiewirtschaft können datengestützt angepasst werden und vernetzt zur Resilienz der Gesamtregion beitragen. Moderne Infrastrukturen sind dafür maßgeblich. Berlin soll deshalb alle digitalen Grundlagen offen entwickeln und die Bedarfe des Umlands einbeziehen, sodass Brandenburg von den erprobten Ansätzen direkt profitieren kann.

### ***Perspektivenvielfalt nutzen und Selbstbestimmung erhöhen***

Vorausschauend geplant, kann eine intelligente Vernetzung öffentlicher Infrastrukturen mehr Flexibilität in der Wahl des Wohn- und



Arbeitsorts für alle Bevölkerungsgruppen ermöglichen. Im Rahmen der Smart City-Entwicklungen sollen Räume geschaffen werden, in denen Akteur:innen Erfahrungen zu unterschiedlichen Themen austauschen, voneinander lernen und kooperieren. Durch einen „Smart Region“-Ansatz für die Hauptstadtregion können unterschiedliche soziale Aspekte neu gedacht werden. Besonders wichtig ist dabei, den Zugang zu digitalen Tools auch Menschen ohne und mit geringem Einkommen zu ermöglichen. Das Ziel ist dabei, die digitale Mündigkeit und informationelle Selbstbestimmung der Bürger:innen auszubauen. Die kommunale Daseinsvorsorge kann gemeinsam und digital gedacht werden.

### **Ökosystemleistungen stärker berücksichtigen**

Speziell für den Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen wird die Betrachtung von Berlin als Teil einer Metropolregion an Relevanz gewinnen. Viele Berliner:innen fahren am Wochenende nicht nur in die Brandenburger Natur, sondern beziehen vermehrt regionale Lebensmittel und nutzen Energie aus der Region. In Kooperation mit Brandenburg kann die Smart City Berlin nicht nur ihren ökologischen Fußabdruck reduzieren, sondern langfristig eine nachhaltige Wertschöpfung in der „Smart Region“ Berlin-Brandenburg aufbauen. Das ist dringend notwendig, um auf den klimabedingten Wandel der Landschafts-, Wasser- und Biosysteme zu reagieren. Um die Wirkung von regionalen Energie- und Ressourcenkonzepten zu erhöhen, sollen auch Geodaten als transparente und sektorübergreifende Grundlage für Planungsentscheidungen verstärkt genutzt werden.

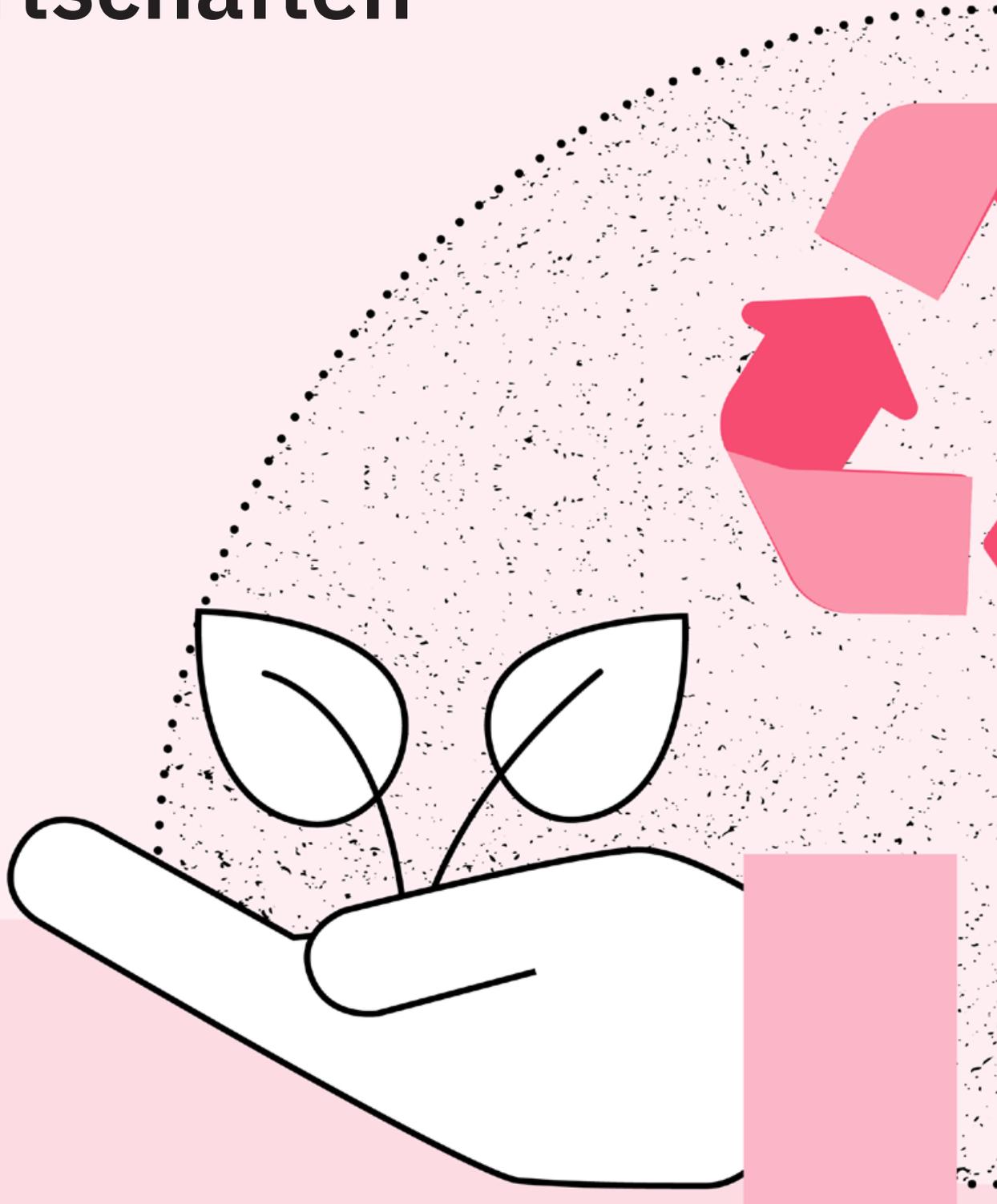
### ***Konfliktfelder und offene Fragen, die im weiteren Prozess zu berücksichtigen sind***

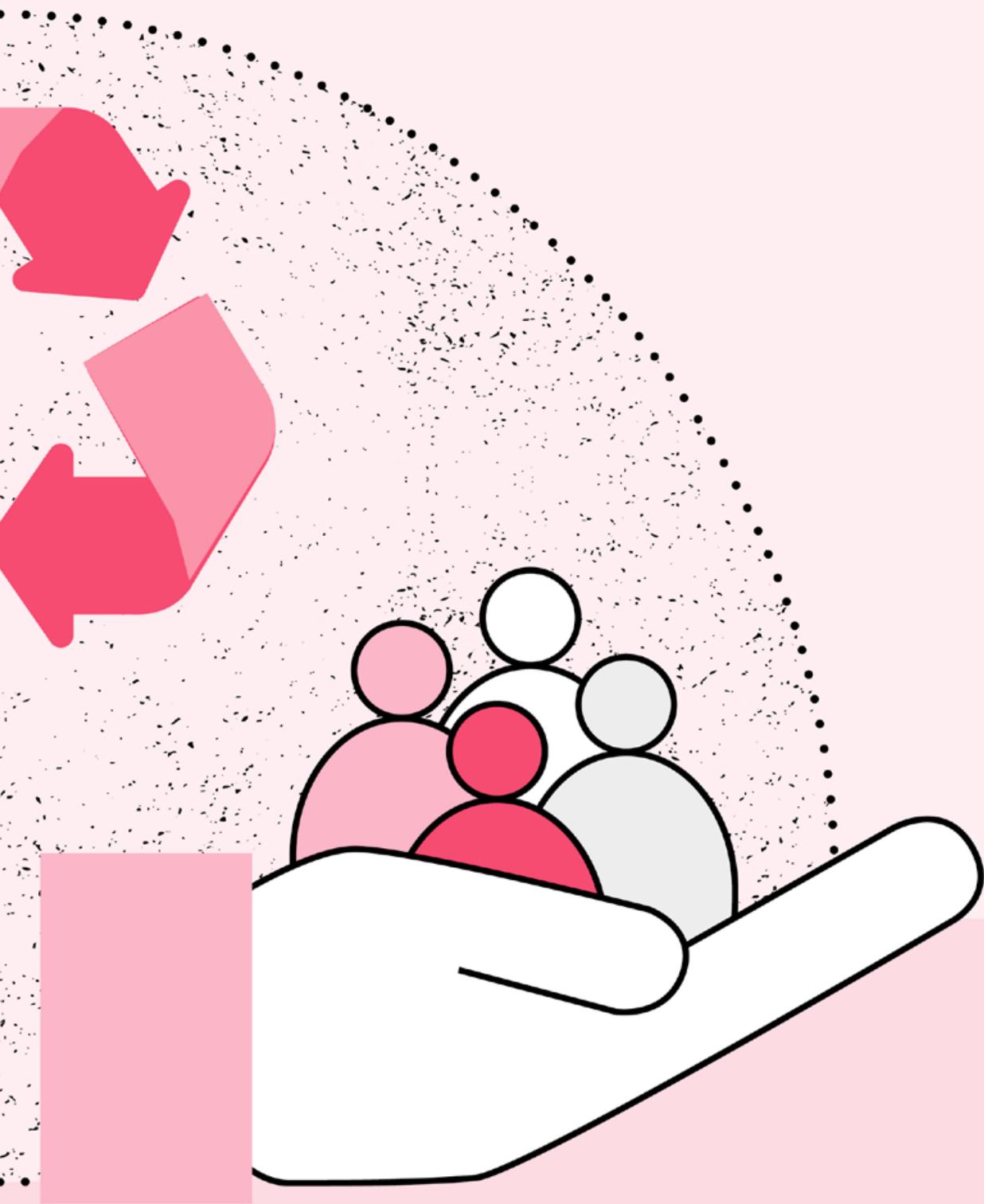
Bei der Entwicklung strategischer Maßnahmen der Smart City Berlin sollen mögliche Abhängigkeiten und Vernetzungsmöglichkeiten mit dem Umland berücksichtigt werden. Stakeholder:innen aus beiden Ländern müssen dabei mit einbezogen werden. Das betrifft nicht nur digitale Infrastrukturen, sondern auch Themen wie Mobilität, Wohnen, Arbeit und Bildung. Diese Art von Verbindungen öffnet Berlin nicht nur in Richtung der Hauptstadtregion, sondern auch darüber hinaus hin zu anderen nationalen und internationalen Regionen. So hat Berlin sehr enge wirtschaftliche Beziehungen zu den polnischen Grenzregionen, in die Anrainerstaaten des Baltikums und nach Westeuropa. Auch wenn große Teile der Bevölkerung Brandenburgs im Berliner Umland leben, ist das Land Brandenburg deutlich größer und vielfältiger.

Bisher agieren die zwei Bundesländer häufig ohne gemeinsame Abstimmung. Jedoch gilt: Die Lebensrealitäten vieler Berliner:innen werden nicht durch existierende Verwaltungsgrenzen beschränkt. Die Verflechtungen von Berlin und Umland sind nicht immer eindeutig sichtbar und müssen jeweils erst kenntlich gemacht werden, um festzustellen, wo diese zu Konflikten führen. Kooperationen innerhalb der Region können aufgrund verschiedener rechtlicher Regelungen in Berlin und Brandenburg und zum Teil auch aufgrund unterschiedlich geltender Standards hohe Aufwände erzeugen. Auch die Ausrichtungen von Strategien auf Länderebene sind bislang nicht immer kongruent. In der weiteren Entwicklung der Strategie soll deshalb der Austausch gesucht und neue Formen der Zusammenarbeit sollen mutig getestet und auch evaluiert werden. Dabei bleiben offene Fragen: Wie werden Bewohner:innen beider Länder in Strategieprozesse eingebunden? Wie können beide Länder auf Augenhöhe agieren? Wie werden die verschiedenen Lebensrealitäten in Stadt und Land in strategischen Planungen aufgenommen?



# Regeneratives Wirtschaften







## 3.1.4 Regeneratives Wirtschaften

### Kernbotschaften aus der Beteiligung

#### **Inspiration: Ressourcenverbrauch reduzieren und Wiederverwendung digital unterstützt vereinfachen**

Viele Städte sehen in den Ansätzen der Kreislaufwirtschaft oder Donut-Ökonomie Antworten auf globale Herausforderungen. Sie wollen neue Jobs schaffen, ihren Materialverbrauch verringern, die lokale Produktion fördern und an einer nachhaltigen Zukunft arbeiten. Ein Beispiel dafür ist das CLEAN Projekt, das Kopenhagen darin unterstützt, bis 2025 klimaneutral zu werden. Hier dient eine digitale Infrastruktur der effektiven Sammlung und Analyse von öffentlichen und privaten Daten für die ökologische Neuausrichtung. Zentral ist dabei ein Marktplatz für den Handel mit Daten im Rahmen eines Software-as-a-Service-Modells (Deguchi et al., 2020).

Zukunftsweisend sind außerdem Urban Mining und Urban Harvesting Ansätze, die ein strategisches Stoffstrommanagement ermöglichen. Beispielsweise nutzt die Stadt Wien im Baubereich die Chance, einzelne Materialien abzureißender Industriegebäude weiterzuverwenden. Ähnlich dazu, können in den Niederlanden und Italien über die Open-Source Anwendung HarvestMap, vielfältige Materialien - von Elektronik bis Textilien - zur Weiternutzung angeboten werden (Urban Mining, 2015).

#### **Enkeltauglich wirtschaften**

Berliner:innen wünschen sich, dass die Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg in einem globalen Kontext agiert. Sie setzen darauf, dass die Smart City Berlin dazu beiträgt, die natürlichen Lebensgrundlagen in der Region nicht nur zu erhalten, sondern auch zu erneuern. Smarte Entwicklungen sollen Wirtschaftsweisen voranbringen, die auch nächsten Generationen ein sicheres und gerechtes Leben ermöglichen. Berlin soll bei der Entwicklung von innovativen Lösungen, zum Beispiel in seinen Clustern, global Verantwortung übernehmen – auch oder gerade weil die Stadt aktuell noch zu wenig regenerativ wirtschaftet.

#### **Sicherstellen, dass es allen gut geht**

Da der Verbrauch von Ressourcen drastisch gesenkt werden muss, soll sichergestellt werden, dass alle Bewohner:innen Zugang zu einer guten Lebensqualität haben. Um das Potenzial einer solchen Neuausrichtung zu nutzen, sind sozialverträgliche Finanzierungs- und Beschäftigungsmodelle sowie veränderte regulatorische Rahmenbedingungen nötig. Als wachsende Stadt soll Berlin langfristig Voraussetzungen schaffen, um einen zukunftsfähigen Umgang mit endlichen Ressourcen zu etablieren und neue Versorgungssysteme nachhaltig und wandelbar zu bauen.

#### **Angst vor Verlust und Veränderung**

Einige Berliner:innen sind frustriert, weil langfristige Verbesserungen für die Stadtbevölkerung oft ökonomisch nicht rentabel scheinen. Das bisherige Denken hat ihrer Meinung nach



ein System begründet, in welchem es sich finanziell lohnt, andere auszubeuten oder die Umwelt zu ignorieren. Sie fragen sich, warum es oft billiger ist, Bußgeld zu bezahlen als Müll richtig zu entsorgen oder Schadstoffe zu beseitigen. Innovationen werden oft als teuer und exklusiv wahrgenommen, anstatt allen einen einfachen und erschwinglichen Zugang zu umweltfreundlichen Handlungsoptionen zu bieten.

### ***Ansätze für die Smart City Berlin***

Die Smart City Berlin soll in enger Kooperation mit dem Brandenburger Umland den Ausbau innovativer und nachhaltiger Geschäftsmodelle zugänglich, handhabbar und breit unterstützen. Start-ups und etablierte Unternehmen, die Wissenschaft und die öffentliche Verwaltung, aber auch die Kunst- und Kulturszene sowie gemeinnützige Akteur:innen spielen eine zentrale Rolle, um in diesem wichtigen Entwicklungsfeld kreative Lösungen und neue Wertschöpfungskonzepte zu entwickeln. Im Rahmen von Smart City-Maßnahmen sollen dabei regenerative Wirtschaftsansätze getestet, evaluiert und die Basis für Skalierungen geschaffen werden. Diese Ansätze sind integriert zu betrachten, um das Handeln verschiedener Bereiche und Akteur:innen strategisch auszurichten. Die Berliner Verwaltung soll diese Entwicklungen proaktiv unterstützen.

### ***Gemeinsam Ansätze für regeneratives Wirtschaften entwickeln***

Um wirtschaftliche Entwicklungen regenerativ zu gestalten, sind komplexe Systemzusammenhänge aus verschiedenen Perspektiven, wie Nachhaltigkeit oder Wirtschaftlichkeit zu analysieren, um sie vernetzt zu verändern. Im Rahmen der Smart City-Strategie kann erprobt werden, wie neue Partnerschaften einen lösungsorientierten Umgang mit Komplexität fördern und zur Konzeption erneuerbarer Wertschöpfungsketten beitragen. Vertikal integrierte Geschäftsmodelle und Produkte zeigen, wie das gehen kann – mithilfe urban verträglicher Produktion, Modularität oder Data Commons. Die Berliner Smart City-Strategie nimmt deshalb genauer in den Blick, wie gemeinwohlorientierte Wirtschaftsansätze, die Anpassungsfähigkeit und Resilienz ins Zentrum zukünftiger Entwicklungen stellen, umsetzbar sind Die



Berliner Wirtschaftslandschaft, hauptsächlich geprägt durch kleine und mittelständische Unternehmen, soll im Kontext dieser weitreichenden Transformationsprozesse gezielt darin unterstützt werden, neue Kapazitäten und Wettbewerbsvorteile aufzubauen.

### ***Wege ins Wirtschaften innerhalb planetarischer Grenzen***

Für die strategische Konzeption und Umsetzung regenerativer Wirtschaftsweisen sind digital vernetzte Dokumentations- und Monitoringkonzepte sowie inklusive Mitbestimmungsmodelle grundlegend. Smart City-Maßnahmen sollen verschiedenste Sektoren mit digitalen Hilfsmitteln darin unterstützen, einen Beitrag zum Erhalt der natürlichen Lebensgrundlagen zu leisten. Darunter fallen etwa die Neuausrichtung regionaler Ernährungs- und Energiesysteme, der Aufbau robuster Lieferketten, die Vermeidung von unausgewogenen Abhängigkeiten oder die Reduktion von Abfällen. Lange Lebenszyklen und reparierbare Produkte, die Wiederverwertung von Materialien, aber auch das Teilen von Werkzeugen oder Lebensmitteln können durch Smart City-Maßnahmen ausgebaut werden, um sozial-ökologische Verhaltensweisen langfristig zu fördern.

### ***Smart unterstützte städtisch-regionale Wirtschaft***

Smart Cities haben einen maßgeblichen Einfluss darauf, ob und wie es gelingen kann, neue Wirtschaftsmodelle für eine klimagerechte Welt zu etablieren und die Beziehung zwischen Menschen, Umwelt und Technik neu zu definieren. Das Zusammenspiel von Verwaltung und Regulation ist ausschlaggebend, um sowohl privatwirtschaftlichen als auch zivilgesellschaftlichen Akteur:innen entsprechende Anreize und Entwicklungschancen für eine regenerative Form des Wirtschaftens zu bieten. Berlin soll dabei hinsichtlich der Kommunikation und Sichtbarkeit von Angeboten und Maßnahmen, aber auch in Bezug auf Finanzierung und Regulierung aufholen. Gute Lösungen für funktionierende Städte bieten einen wachsenden und zukunftsfähigen Markt. Daher könnte die Smart City Berlin mit einem Data-Commons-Ansatz für alle wirtschaftlichen Akteur:innen eine bessere Ausgangssituation schaffen. Ein wichtiger Beitrag wäre die aktive Nachfrage innovativer Lösungen durch das Land selbst.



### ***Konfliktfelder und offene Fragen, die im weiteren Prozess zu berücksichtigen sind***

Große Teile der Stadtgesellschaft wünschen sich eine Transformation hin zu einem gemeinwohlorientierten, regenerativen Wirtschaften. Solange Regulierungen und wirtschaftliche Rahmenbedingungen nicht dafür sorgen, dass Preise die sozialen und ökologischen Kosten widerspiegeln, haben nachhaltige Geschäftsmodelle und Produkte jedoch ein Wettbewerbsproblem. Die Regulierungsgewalt für diese Themen liegt meist aber nicht auf der Landesebene.

Aktuelle Regulierungen, wie zum Beispiel im Bausektor, können Entwicklungen hin zu einer Kreislaufwirtschaft erschweren und müssen berücksichtigt werden. Viele existierende Geschäftsmodelle benötigen finanzielle Anreize, um neu gedacht zu werden. Dafür sind häufig ambitionierte politische Entscheidungen notwendig, die über mehrere Jahre verlässlich sind und deren Wert häufig erst legislaturübergreifend erkennbar wird.

Um die wirtschaftliche Transformation nachhaltig und sozialverträglich zu gestalten, müssen regenerative Wirtschaftsweisen von allen – von Großindustrie über Mittelstand bis Start-ups – und nicht nur von einzelnen Wirtschaftsakteur:innen umgesetzt werden. Ansonsten droht die Gefahr, dass sozial-ökologische Modelle nur in Nischen bleiben und ihr Potenzial nicht im Mainstream genutzt wird.



# Einleitung 3.2

## Zukunftsperspektiven Fähigkeiten

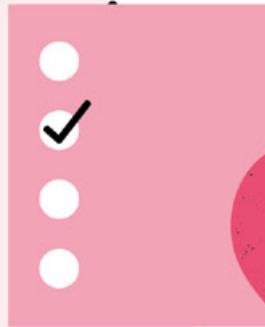
Damit Berlin in der Stadtentwicklung von digitalen Technologien profitieren kann, sind neue Governance-, Bildungs- und Verwaltungsansätze notwendig - für Individuen bis hin zu Institutionen. Städte wie Barcelona, Espoo, Helsinki oder Tampere überzeugen mit einer Ausrichtung ihrer Smart City-Denkweisen und -Kompetenzen, die den Infrastrukturaufbau heute und auch für die nächsten Generationen prägen.

Berlins Zukunftsfähigkeit wird an menschlichen Fähigkeiten gemessen werden, bei denen nicht allein das Smart City-Modell ausschlaggebend ist. Viel wichtiger wird sein, wie sich das Berliner Smart City-Denken in der Praxis entwickelt. Dafür sind die folgenden Zukunftsperspektiven grundlegend:

- Gemeinsame Gestaltung
- Zukunftschancen für alle
- Ermöglichende Verwaltung

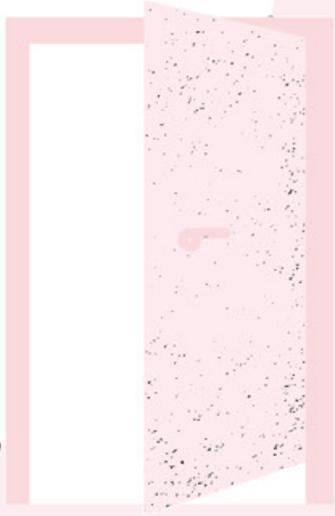
# Gemeinsame Gestaltung

*Gemeinsame Gestaltung*





*Zukunftschancen  
für alle*



*Ermöglichende  
Verwaltung*



## 3.2.1 Gemeinsame Gestaltung

### Kernbotschaften aus der Beteiligung

#### **Inspiration: Digital unterstützte Selbstorganisation und Neukonzeption von Entscheidungsprozessen**

*In Smart City-Prozessen spielt die verantwortliche Mitwirkung der Bewohner:innen eine immer wichtigere Rolle. Städte wie Amsterdam, Barcelona oder Helsinki nutzen Partizipationsprozesse strategisch. Diese sogenannten People-first-Ansätze stellen Menschen und Gemeinschaften in den Mittelpunkt von technologischen Entwicklungen (Bremer et al., 2021).*

*Beispielsweise unterstützt die Plattform Decidim in Barcelona die Bewohner:innen, sich selbst zu organisieren und aktiv in Stadtentwicklungsprozesse einzubringen (Decidim, 2021). Durch die Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements können die Smart City-Entwicklungen am Gemeinwohl ausgerichtet werden.*

*Der internationale Austausch hat an Bedeutung gewonnen. Von Participedia und Cities for Global Health über die Open Government Partnership bis zur OECD oder der UN entstehen virtuelle Gemeinschaften. Sie wollen von- und miteinander lernen, wie in Entscheidungsprozessen der Zugang zu Informationen erleichtert oder die Reaktionsfähigkeit von Städten durch neue Governance-Modelle erhöht werden kann (Falanga, 2020).*

#### **Berliner:innen wollen die Stadt gestalten**

Berliner:innen haben den Wunsch, sich in städtische Prozesse einzubringen. Sie nehmen die Stadt nicht als Konsumierende wahr, sondern als gemeinsamen Ort der Begegnung und der Gestaltung. Das Engagement der Berliner:innen kann auch zukünftig dazu beitragen, dass Stadtentwicklungsprozesse am Gemeinwohl ausgerichtet und die Bedürfnisse und Wünsche vielfältiger Bewohner:innen berücksichtigt werden. Auch innerhalb der Berliner Verwaltung besteht ein großer Wille, sich gestalterisch einzubringen und Gehör zu verschaffen.

#### **Neue Ansätze für Beteiligung und Kooperation gewünscht**

Um der wachsenden Bedeutung von Beteiligungsprozessen Rechnung zu tragen, wünschen sich die Berliner:innen neue Ansätze der Beteiligung und Kooperation. Digitale und analoge Formate sollen dabei zusammengedacht werden. Die aktive, organisierte Berliner Zivilgesellschaft bringt viel Expertise mit und möchte auch weiter städtische Prozesse kritisch begleiten. Partizipation wird gleichzeitig als verbindendes Element gesehen, um Demokratie jenseits von Wahlen erlebbar zu machen.

#### **Zugänglichkeit von Beteiligung und Kooperation**

Wenn zunehmend digitale *Beteiligungsformate* genutzt werden, besteht die Gefahr, dass nicht alle Berliner:innen Zugang haben. Erfahrungen aus *Beteiligungsformaten* haben

gezeigt, dass gerade bei digitalen Formaten wie Versammlungen von Bürger:innen oder virtuellen Ideenfindungen immer Barrierearmut bedacht werden muss. Gleichzeitig gibt es auch die Sorge, dass besonders benachteiligte Gruppen nicht an klassischen *Beteiligungsformaten* teilnehmen. Ihre Stimmen sind oft nicht in der organisierten Zivilgesellschaft vertreten und drohen daher nicht gehört zu werden. Die Berliner:innen sehen zudem die Gefahr, dass im Kontext der Digitalisierung große Technologieunternehmen zu viel Einfluss auf die Stadtentwicklung nehmen könnten. Dies könnte den Interessen vieler Bewohner:innen entgegenstehen.

## ***Ansätze für die Smart City Berlin***

### ***Mit der Smart City neue Partizipationsansätze erproben***

Die Smart City-Strategie Berlin soll einen Beitrag dazu leisten, öffentlichen Beteiligungsprozessen einen zentralen Stellenwert zu geben. Neben der gemeinsamen Konzeption und Abstimmung werden Entscheidungen vor allem auch kooperativ umgesetzt und die Stadt wird menschlich vernetzt gestaltet. Eine smarte Stadt ermöglicht es, über Themen und Ressorts hinweg passende Partizipationsansätze auszuprobieren und gemeinsam weiterzuentwickeln. Dabei sind nicht nur die (digitalen) Werkzeuge eine *Bereicherung für die Stadt*, sondern auch die genutzten Methoden. Neue Beteiligungsformate können iterativ weiterentwickelt und Erfahrungen aus Anwendungsfällen offen und transparent geteilt werden.

### ***Smart City unterstützt kooperative Ansätze mit Berliner Wirtschaft und Zivilgesellschaft***

Im Kontext einer smarten Stadtentwicklung wird Beteiligung nicht nur in der Projektentwicklung, sondern dezidiert auch in der Projektumsetzung gefördert. Smart City-Projekte erproben experimentelle Arbeitsansätze und entwickeln digitale Werkzeuge, die in allen Kontexten der Stadtentwicklung zum Einsatz kommen können. In der lokalen Berliner Wirtschaft gibt es eine Vielzahl von Organisationen und Unternehmen, die bereits innovativ an adaptiven, anwendungsorientierten Projekten und Produkten arbeiten. Sie wirken auch zu-



künftig an den Berliner Smart City-Entwicklungen mit, vernetzen sich mit anderen Akteur:innen der Stadtgesellschaft und teilen ihre Erfahrungen für die Gestaltung eines lebenswerten Berlins. Dabei kann die Smart City Kooperationen und die Zusammenarbeit unterschiedlicher Akteur:innen für Innovationen unterstützen.

### ***Alle Berliner:innen mit aktivierender Beteiligung erreichen***

Inklusiv geplant, können digitale Beteiligungsmöglichkeiten von bisher unterrepräsentierten Gruppen stärker genutzt und bestehende Machtkonstellationen generationenübergreifend neu verhandelt werden. Um die unterschiedlichen Gruppen anzusprechen, sind frühzeitige und aktivierende Ansätze notwendig. Ebenso müssen Smart City-Maßnahmen Berliner:innen aktiv dabei unterstützen, die für eine effektive Mitwirkung nötigen Kompetenzen zu erlangen. Digitale Beteiligungsmöglichkeiten im Rahmen der Smart City sollen nicht nur zu Hause oder „allein am Handy“ bestehen, sondern müssen nach wie vor auch in öffentlichen Räumen möglich sein. Dabei werden nachfolgende Generationen mitgedacht und durch geeignete Formate eingebunden.

### ***Klimaschutz, Biodiversität und Luftqualität gemeinsam voranbringen***

Wissenschaftliche Organisationen und gemeinnützige Initiativen sind Expert:innen für Themen wie Luft- und Wasserqualität, Biodiversität und Stadtgrün. Ihre Expertise ist essenziell, um die Stadt nachhaltig und resilient mitzugestalten. In Berlin zeigt das InfraLab als Innovationsnetzwerk der Berliner Infrastrukturunternehmen, wie unterschiedliche Akteur:innen kooperieren können. Das gemeinsame Projekt „KlimaMacher“ organisiert beispielsweise digitale Klimabildung für die Berliner Schulen. Belastbare Beteiligungs- oder Kooperationsprozesse werden in der Smart City durch Lernreisen flankiert, um Systemzusammenhänge an echten Beispielen zu verstehen.

## ***Konfliktfelder und offene Fragen, die im weiteren Prozess zu berücksichtigen sind***

Das Land Berlin hat langjährige Erfahrungen in Partizipationsprozessen gesammelt und sich selbst Leitlinien zur Beteiligung von Bürger:innen gegeben. Jedoch fehlt es noch häufig an gelebter Praxis, um einerseits die Planung von Maßnahmen und andererseits deren Umsetzung kooperativ zu gestalten. Derzeit entstehen in Berliner Bezirken und in verschiedenen Senatsverwaltungen mehrere Plattformen zur Beteiligung. Diese sind oft nicht miteinander koordiniert. Daher drohen unnötige Doppelstrukturen zu entstehen.

Beteiligung von Bürger:innen kann, wenn sie nicht aufsuchend und aktivierend erfolgt, benachteiligte Gruppen noch weniger sichtbar machen und so Ungleichheiten verstärken. Das soll auf jeden Fall vermieden werden. Damit alle Menschen die Möglichkeit erhalten, sich einzubringen, sind neben digitalen Plattformen auch analoge Formate notwendig, die alle Berliner:innen erreichen können. Wenn in Beteiligungsprozessen der Fokus auf die Erfahrungen von marginalisierten Individuen und den am meisten gefährdeten Gemeinschaften stärker ins Zentrum rückt, kann dies zu Irritationen bei der wirtschaftlich und rechtlich bessergestellten Bevölkerung führen. Beteiligungsprozesse brauchen daher klare Richtlinien sowie aufsuchende und aktivierende Ansätze. Es muss von Anfang an kommuniziert werden, wie ihre Ergebnisse berücksichtigt und in städtische Prozesse eingebunden werden. Außerdem muss beachtet werden, dass Partizipation politische Entscheidungsprozesse nicht ersetzen, sondern nur sinnvoll ergänzen und informieren kann. Repräsentative, demokratische Prozesse sind entscheidend für die Entwicklung Berlins.

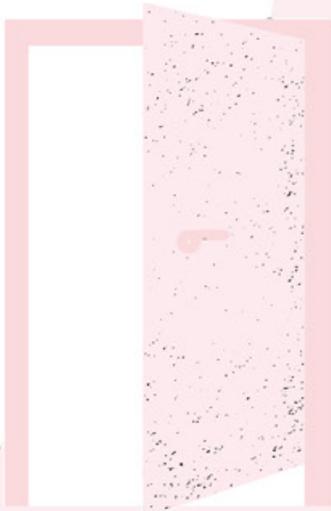
# Zukunftschancen für alle

*Gemeinsame  
Gestaltung*





## *Zukunftschancen für alle*



*Ermöglichende  
Verwaltung*



## 3.2.2 Zukunftschancen für alle Kernbotschaften aus der Beteiligung

**Inspiration: Kollaborative Lernumgebungen, um allen Bewohner:innen Zugang zu Zukunftskompetenzen zu ermöglichen**

*Viele Smart City-Strategien erkennen die Bedeutung des Kompetenzaufbaus für und mit ihren Bewohner:innen an und betonen ihre Rolle, sich informiert in Entscheidungsprozessen zu beteiligen. In diesem Kontext entstehen Lernumgebungen, die eine nachhaltige Entwicklung mit dem Einsatz neuer Technologien und persönliche Fragen mit systemischen Zusammenhängen nachvollziehbar verbinden.*

*Das vielfältige Smart City-Bildungsangebot der Stadt Barcelona ist dafür ein beeindruckendes Beispiel. Unter anderem können Kinder in FabLabs kollaborativ neue Technologien ausprobieren oder ältere Menschen können in lokalen Nachbarschaftszentren digitale Anwendungen nutzen lernen (Fab Lab Barcelona, 2021). Wer Ideen hat, ist eingeladen, sie auf einer Crowdsourcing-Plattform zu sammeln und gemeinsam mit anderen Bewohner:innen weiterzuentwickeln.*

*Darüber hinaus haben Barcelona und Amsterdam im Rahmen des EU-Projekts DECODE den Aufbau eines Daten-Ökosystems erprobt, das Bürger:innen eine größere Kontrolle darüber gibt, wer ihre persönlichen Daten zu welchen Zwecken nutzen darf. Die Aneignung von Datenkompetenz wird kombiniert mit der Stärkung bürgerlicher Souveränität und der Eröffnung neuer Beteiligungsmöglichkeiten an der Smart City (DECODE, 2019).*

### **Smart City braucht smarte Bürger:innen und smarte Institutionen**

Berliner:innen wünschen sich eine offene Stadt, die ihnen Mittel und Möglichkeiten eröffnet, um Veränderungen mitzugestalten. Sie wollen sich neue Kompetenzen aneignen und dieses Wissen produktiv in die Stadt einbringen. Neben zeitgemäßen und bedarfsgerechten Bildungsangeboten für alle Alters- und Zielgruppen sind ihnen strukturelle Rahmenbedingungen wichtig, die es vereinfachen, von- und miteinander zu lernen. Eine glaubwürdige Smart City-Entwicklung beinhaltet für die Berliner:innen, in der Lage zu sein, den Ausbau informiert mitzubestimmen – von Daten über Codes bis Infrastrukturen.

### **Vorhandene Ressourcen der Bevölkerung strategisch aktivieren**

In den ersten Coronamonaten 2020 wurde die große Bereitschaft zu gegenseitiger Hilfe und bürgerschaftlichem Engagement besonders deutlich. Zugleich zeigte sich, dass vorhandene Ressourcen in der Bevölkerung nicht immer optimal genutzt werden konnten. Die Smart City muss die Voraussetzungen und Kapazitäten schaffen, damit Menschen ihr Wissen sinnvoll einbringen können. Insbesondere digitalaffine Gruppen wünschen sich eine konsequente Umsetzung städtischer Open-Data- und Open-Source-



Strategien, die es ermöglichen, Daten und Software der öffentlichen Hand zu nutzen und weiterzuentwickeln.

### ***Sorge vor digitaler Spaltung der Gesellschaft***

Berliner:innen äußerten aber auch Bedenken, in einer immer stärker technisierten Stadt eine Entmündigung und einen Kontrollverlust zu erleben. Wo etwa digitale Expertise zur Voraussetzung von selbstbestimmtem Handeln wird, wächst die Gefahr einer digitalen Spaltung, bei der weniger privilegierte Bewohner:innen abgehängt werden. Hinzu kommt die Sorge um die Sicherheit persönlicher Daten und die Angst vor Cyberangriffen, Überwachung oder Datenmissbrauch durch IT-Konzerne.

### ***Ansätze für die Smart City***

Die Smart City soll dazu beitragen, dass alle Berliner:innen sich Zukunftskompetenzen aneignen, Wissen teilen und dieses bei der Gestaltung der Stadt einbringen können. Neben neuen, flexiblen Formen des Wissenserwerbs und informellen Lernorten sollen etablierte Institutionen wie Hochschulen, Volkshochschulen oder Bibliotheken hier eine zentrale Rolle spielen. Die Vernetzung unterschiedlicher Lern- und Wissensformen birgt dabei große Potenziale, komplexe Probleme ganzheitlicher zu betrachten und interdisziplinäre Lösungsansätze zu formulieren.

### ***Freies Wissen und offene Technologie als Grundlage von Innovationen***

Die Berliner Wirtschaft ist es gewohnt, stetig neues Wissen für die Entwicklung von Geschäftsmodellen und innovativen Produkten zu nutzen. Sie profitiert in hohem Maße von einem lernenden Umfeld und kann gleichzeitig zu dessen Weiterentwicklung beitragen. Die Ausbildung von Smart City-Talenten erleichtert die Rekrutierung qualifizierter Arbeitskräfte und stärkt den Wirtschaftsstandort auch international. Berliner:innen, die in und mit der Smart City lernen, können ihr Wissen nutzen, um neue Unternehmen zu gründen und an den Herausforderungen der Gegenwart sinnstiftend mitzuwirken.



ken. Mit der Entwicklung und Förderung von interoperablen Open-Source- und Open-Data-Infrastrukturen soll die öffentliche Hand einen wichtigen Grundstein für die Entstehung digitaler Innovationen aus der Stadtgesellschaft legen. Durch die Nutzung freier Lizenzen können alle Berliner:innen von entsprechenden Angeboten profitieren, während gleichzeitig private Daten geschützt und bei Bedarf von Bürger:innen selbstbestimmt verwaltet werden sollen.

### ***Gemeinsam lernen und Selbstwirksamkeit stärken***

Zukunftschancen dürfen kein exklusives Gut sein. Deshalb soll die Smart City gemeinsam mit den Berliner:innen frei verfügbare, anpassungsfähige Bildungsangebote entwickeln (Open Educational Resources) und die Selbstwirksamkeit im Sinne von „each one teach one“ stärken. Aufbauend auf einem grundlegenden Angebot, können zielgruppenspezifische und generationenübergreifende Formate entstehen – analog und digital. Ethische und philosophische Fragen sind ebenso von Bedeutung wie ganz praktische Hinweise zur Benutzung einzelner Apps oder Anwendungen.

### ***Nachhaltigkeitsbildung und Naturbewusstsein stärken***

Um für die ökologischen Herausforderungen der Klimakrise gewappnet zu sein, ist eine koordinierte Natur-, Umwelt- und Nachhaltigkeitsbildung wesentlich. Die vorhandene Vielfalt von Bildungsangeboten soll gestärkt, vernetzt und weiterentwickelt werden. Smarte Infrastrukturen in Kombination mit einem transparenten Datenmanagement können professionelle und ehrenamtliche Lernorte darin unterstützen, das Bewusstsein für den individuellen und städtischen CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu schärfen. Ein weiterer wichtiger Bestandteil ist die Förderung der Forschung von Bürger:innen (Citizen Science) für die lebenswerte Stadt. Je nach Thema können Bürger:innen an wirksamen Ansätzen für ein gutes Leben in Berlin mitforschen. Technologie unterstützt das gegenseitige Lernen und erleichtert die regelmäßige Erhebung offener Forschungsdaten für die Stadtentwicklung.

## ***Konfliktfelder und offene Fragen, die im weiteren Prozess zu berücksichtigen sind***

Beim Auf- und Ausbau von gemeinschaftlichen Software-Infrastrukturen und offenen Datenbeständen wird die öffentliche Hand künftig deutlich stärker gefordert sein. Um Infrastrukturen interoperabel zu gestalten, ist eine Koordination zwischen verschiedenen Akteur:innen notwendig. Deshalb ist der Aufbau von Zukunftskompetenzen und -kapazitäten auch für die Berliner Verwaltung von zentraler Bedeutung. Das kann nicht nebenher erledigt werden, sondern erfordert verhältnismäßige Investitionen und die breite Einbeziehung von Expertise aus der Stadtgesellschaft.

Berlin ist schon heute ein starker Wissens- und Innovationsstandort, aber das Wissen ist häufig ungleich verteilt. Die Vielfalt der Berliner Stadtgesellschaft macht es schwierig, Bedarfe und Angebote rein programmatisch abzubilden. Um die digitale Spaltung nicht zu vertiefen, werden diverse, zielgerichtete Angebote, speziell für finanziell schwächer gestellte Menschen, benötigt. Letztlich muss die Smart City auch für weniger digitalaffine Menschen lebenswert bleiben und die richtige Balance zwischen Mitwirkungsmöglichkeiten, Sicherheit und Barrierearmut finden.

Die Digitalisierung kann, richtig eingesetzt, den Wissenstransfer deutlich erleichtern. Sie bringt aber auch neue Herausforderungen mit sich: Welche neuen Formen des Lernens werden möglich oder auch notwendig? Wie kann ein effektives und adaptives Bildungsmanagement aussehen, das die Brücke zwischen etablierten Bildungseinrichtungen und neuen Formen des kontinuierlichen, informellen Lernens schlägt? In den verschiedenen städtischen Handlungsfeldern zu Schulbildung, Arbeit 4.0, Aus- und Weiterbildung, Wissenschaft und Forschung sowie auch im Kontext der Berliner *Digitalstrategie* braucht es zeitgemäße Ansätze für die Zusammenarbeit aller Bildungsakteur:innen.



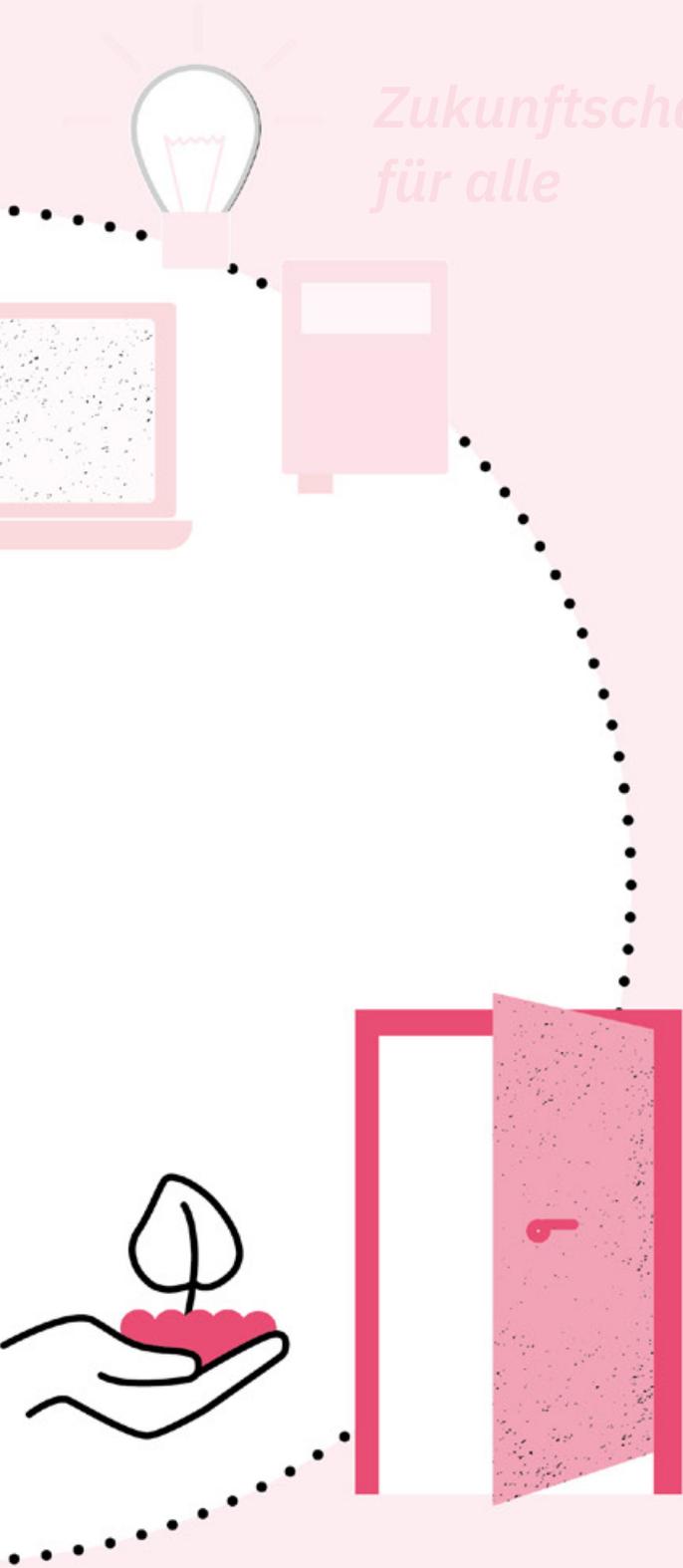
# Ermöglichende Verwaltung

*Gemeinsame  
Gestaltung*





*Zukunftschancen  
für alle*



**Ermöglichende  
Verwaltung**



## 3.2.3 Ermöglichende Verwaltung

### Kernbotschaften aus der Beteiligung

#### **Inspiration: Chancen der Digitalisierung nutzen, um die Innovationskraft der öffentlichen Verwaltung zu stärken**

*Viele internationale Kommunen beschäftigen sich mit vorausschauender Digitalisierung der Verwaltung – innovativ und inklusiv. Amsterdam zeigt, wie ein guter Service für Bürger:innen vor Ort aussehen kann, und das schwedische Ängelholm bietet Einblicke, wie eine Verwaltung agil zusammenarbeitet (Johansson, 2019). In Kopenhagen sind neue Vergabe- und Budgetansätze wichtige Stellschrauben, die das Risiko von Fehlinvestitionen minimieren und eine wirkungsorientierte Evaluation öffentlicher Mittel beinhalten (HOPU Smart Cities, 2021).*

*Diese Ansätze eines zugewandten und adaptiven Verwaltens sind eng mit den Leitgedanken und Handlungsprinzipien der Smart City Berlin verknüpft. Eine Stadtverwaltung, die flexibel auf veränderte Rahmenbedingungen und Krisen reagiert, kann eher dem Gemeinwohl dienen. Anhand provisorischer Lösungen konnte während der Pandemie auch in Berlin erlebbar erprobt werden, was im Alltag wie funktioniert – praktisch und rechtlich. Durch diese Erfahrungen wurden übergreifende Erkenntnisse gewonnen, um bisher langwierige Planungsprozesse dynamischer zu gestalten und die Reaktionsgeschwindigkeit der Verwaltung zu erhöhen.*

#### **Serviceorientierte und empathische Verwaltung**

Berliner:innen wünschen sich eine serviceorientierte öffentliche Verwaltung, die von den Möglichkeiten der Digitalisierung kompetenten Gebrauch macht. Sie soll funktional und zuverlässig agieren und einen niedrighwelligen Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen online wie offline anbieten. Mitarbeiter:innen sollen dezentral vor Ort erreichbar sein und die Vielfalt Berlins widerspiegeln, indem Dienstleistungen und Beratungen auch mehrsprachig angeboten werden. Die Berliner Verwaltung soll für Sorgen und Bedürfnisse der Menschen offenstehen, sich empathisch auf unterschiedliche Lebensumstände einlassen und konstruktiv mit Feedback und Verbesserungsvorschlägen umgehen.

#### **Gestalterin eines zukunftsfähigen Berlins**

Die öffentliche Verwaltung der Zukunft soll den Weg für eine wünschenswerte Gestaltung Berlins ebnen. Sie setzt dabei auf klare Zuständigkeiten, effiziente digitale Prozesse und eine hohe Umsetzungsgeschwindigkeit, um die Wirksamkeit von Maßnahmen zu erhöhen. Bei Planungsentscheidungen soll die Verwaltung verschiedene Interessen im Blick haben und zwischen Akteur:innen vermitteln. Gleichzeitig reguliert sie die Smart City im Sinne der Leitgedanken und gestaltet den Einsatz von Technologie selbstbestimmt im Interesse des Gemeinwohls. Auch die Beschäftigten selbst wünschen sich eine stärkere ressort- und ebenenübergreifende Zusammen-



menarbeit, die Einführung neuer Arbeits- und Kollaborationsformen und einen proaktiveren Umgang mit digitalen Möglichkeiten. Mit Motivation und Mandat für Innovationen wollen sie unter Einbindung der Stadtgesellschaft Berlin zum Besseren verändern.

### ***Hohe Ansprüche erfordern gute Rahmenbedingungen***

Aktuell weisen viele Beschäftigte darauf hin, dass die Verwaltung ohne hinreichende technische Ausstattung und geschulte Mitarbeiter:innen kaum mit den gesellschaftlichen Erwartungen mithalten kann. Der Mangel an Ressourcen und Personal frustriert Beschäftigte und Steuerzahler:innen gleichermaßen. Für ambitionierte Veränderungen und den angestrebten Kulturwandel wünschen sich Verwaltungsmitarbeitende zudem Unterstützung und ein klares Bekenntnis von Führungsebene und Politik.

### ***Ansätze für die Smart City***

Smart City-Projekte können aufgrund ihres Querschnittscharakters dazu genutzt werden, neue Formen der ressortübergreifenden Zusammenarbeit in Verwaltungen zu erproben. An die Stelle klassischer Hierarchien können dabei flexiblere Rollenmodelle treten, die vernetztes und eigenverantwortliches Arbeiten fördern und Abstimmungsprozesse beschleunigen. Durch die Nutzung zeitgemäßer Kommunikationswerkzeuge und durch ein effizientes Datenmanagement werden neue Kooperationsformen auch technologisch unterstützt. Durch die Vernetzung verschiedener Ressortstrategien kann die Smart City-Strategie einzelnen Projektteams Orientierung bieten.

### ***Transparent und datengestützt verwalten***

Öffentliche Daten werden als zentrale strategische Ressource bei der Entwicklung der Smart City genutzt. Bestehende Datensilos werden aufgebrochen und vernetzte Dateninfrastrukturen ausgebaut, um gleichermaßen interne Abläufe zu verbessern, Innovationen zu fördern und durch offene Daten die Transparenz und Verständlichkeit politischer Prozesse zu erhöhen. Der kompetente Umgang mit Daten unterstützt Politik und Verwaltung bei evidenzbasierten Entschei-



dungen und vorausschauender Planung. Gleichzeitig wird die Stadt zur Schnittstelle, die es unterschiedlichsten Gruppen ermöglicht, Prozesse rund um die Smart City Berlin mitzugestalten. Im Rahmen der *Digitalstrategie* unterstützt die Verwaltung den Aufbau partizipativer Data-Governance-Strukturen und verwaltungsinterner Kompetenznetzwerke (Communities of Practice).

### ***Kooperativ nach innen und außen wirken***

Die Führungsebene begreift es als ihre Aufgabe, den Kulturwandel der Berliner Verwaltung voranzutreiben. Die Smart City-Strategie unterstützt eine kooperative Zusammenarbeit nach innen und außen und hilft dabei, co-kreatives Arbeiten mit der organisierten Zivilgesellschaft, Wirtschaft, Wissenschaft und Berliner:innen als normale Praxis zu etablieren. Im Rahmen der Smart City schafft die Berliner Verwaltung kreative und regulative Experimentierräume, um regenerative Wirtschaftsweisen, neue Technologien und innovative Kooperationsmodelle skalierbar zu erproben. Inklusiv und innovative Herangehensweisen sollen im Rahmen der Smart City-Entwicklungen erprobt und für weitere Kontexte genutzt werden.

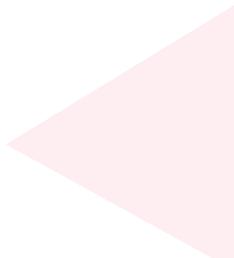
### ***Vorbildfunktion der Verwaltung in der Klimakrise***

Mit den ökologischen Stadtentwicklungszielen im Fokus nimmt die Berliner Verwaltung ihre Vorbildfunktion zukünftig besonders ernst. Landes- und Bezirksverwaltungen nutzen die Möglichkeiten der Smart City Berlin, um ihren ökologischen Fußabdruck radikal zu reduzieren. Der Aufbau eines umfassenden Umweltdatenmanagements und die Erhebung und Bereitstellung öffentlicher Umweltdaten können zur Grundlage eines granularen Klimamonitorings werden und zugleich einen Austausch mit der Stadtgesellschaft initiieren. Auf dem Weg zur Smart City eröffnet die Berliner Verwaltung auch interne Gestaltungsräume. In wichtigen Transformationsfeldern wie der Energie-, Verkehrs- oder Ernährungswende geht sie mutig voran und honoriert ein innovatives, unbürokratisches und ergebnisorientiertes Vorgehen innerhalb der eigenen Organisation.

### ***Konfliktfelder und offene Fragen, die im weiteren Prozess zu berücksichtigen sind***

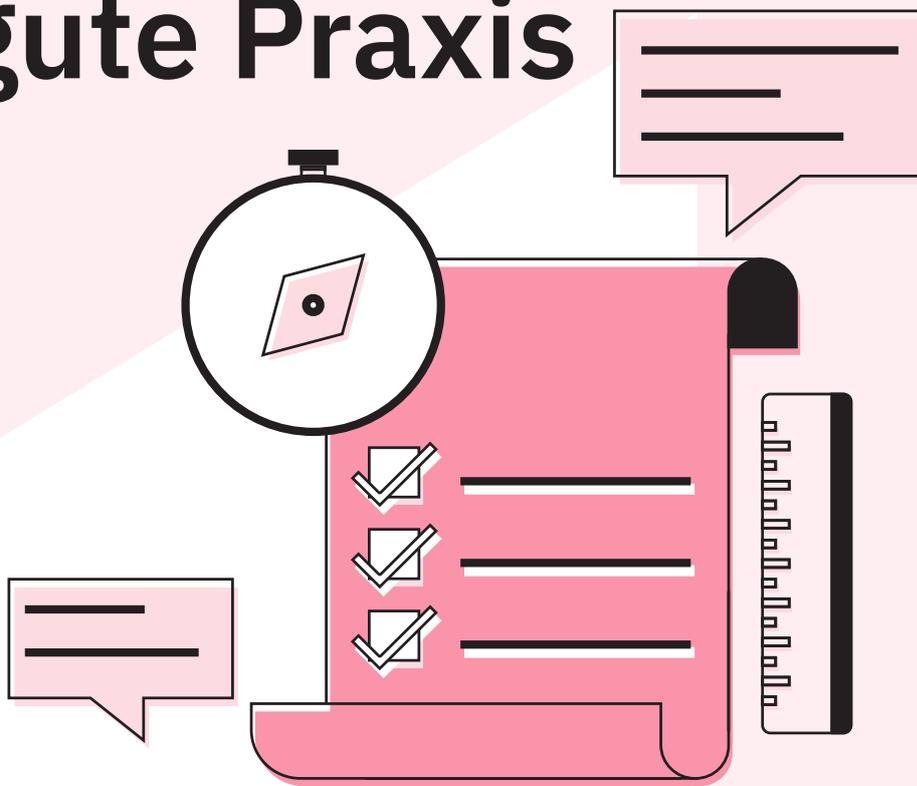
Als Querschnittsthema benötigt die Smart City Berlin die agile Zusammenarbeit unterschiedlicher Ressorts und Behörden untereinander sowie mit externen Akteur:innen aus der Stadtgesellschaft. Um Veränderungen wirksam zu gestalten, bedarf es zugleich strategischer Führung, klarer Zuständigkeiten und effizienter Kommunikationsstrukturen. Für die weitere Entwicklung der Smart City-Strategie wird es deshalb wichtig sein, geeignete Governance-Modelle für Projekte zu entwickeln, Lernprozesse in der Verwaltung anzustoßen und den Wissenstransfer zwischen Organisationen zu fördern.

Die erfolgreiche Transformation zur Smart City wird nur in Verbindung mit dem Aufbau zusätzlicher personeller und technischer Ressourcen aufseiten der Verwaltung gelingen können. Diese Investitionen zahlen sich langfristig aber aus, wo Prozesse ressortübergreifend effizienter gestaltet, Reibungsverluste reduziert und Angebote bedarfsgerechter ausgerichtet werden können. Gleichwohl muss auch politisch ein Bewusstsein dafür geschaffen werden, dass die öffentliche Verwaltung die bevorstehenden Veränderungen nur mit zusätzlichen Mitteln bewältigen kann.





# .....Prinzipien für gute Praxis



# 04.....



## Prinzipien für gute Praxis in der Smart City

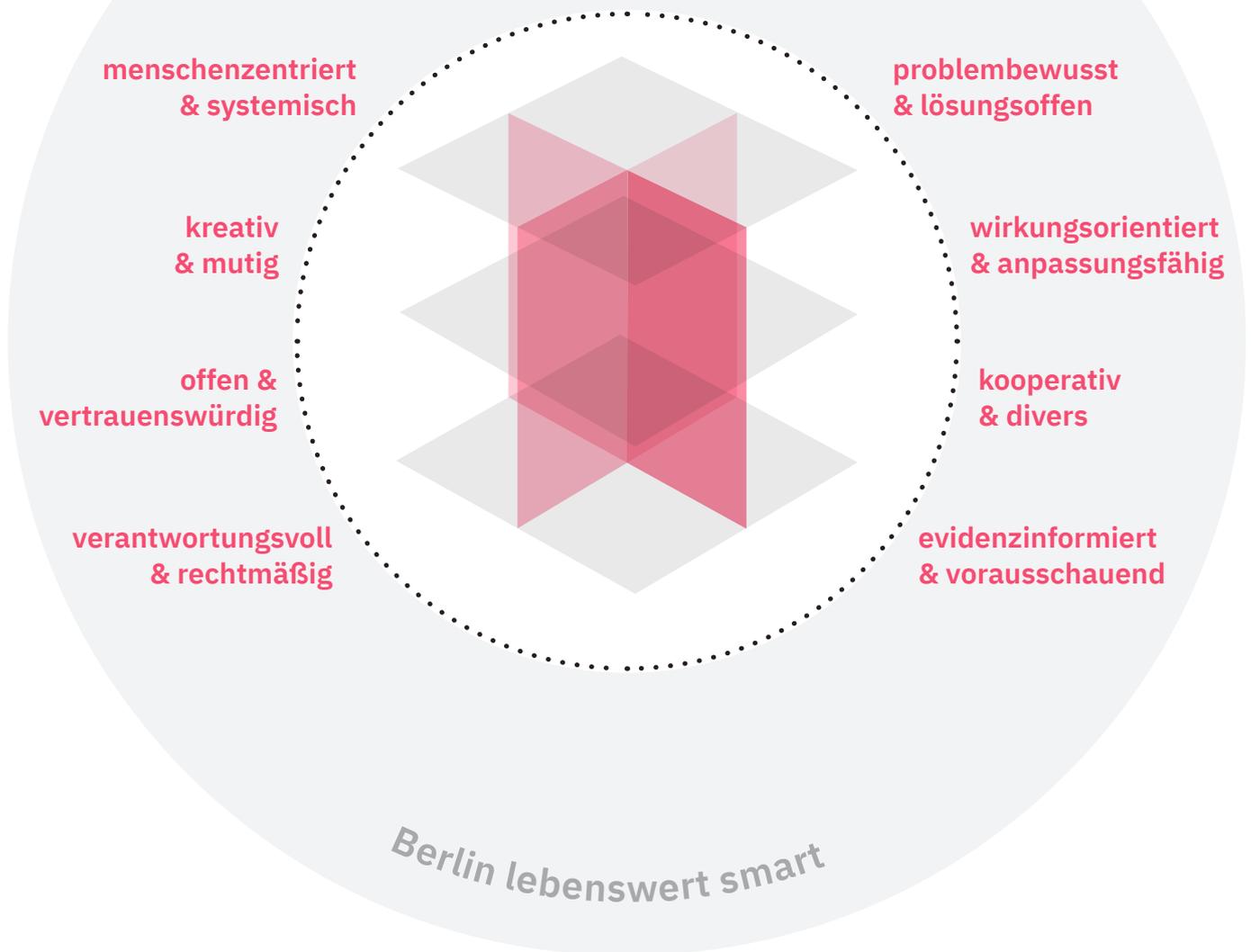


Abb.: Prinzipien Strategischer Rahmen

# 04

## Prinzipien für gute Praxis

Die Smart City Berlin entsteht nicht nur durch ambitionierte Zielsetzungen, sondern vor allem durch intelligente Herangehensweisen, um diese Ziele auch tatsächlich zu erreichen. Eine jede Strategie muss sich an ihrer Umsetzung messen lassen. Um den Erfolg der Umsetzung und das Ineinandergreifen einzelner Projekte zu gewährleisten, braucht die Smart City Berlin übergreifende Qualitätsstandards und klare Governance-Modelle, um sie durchzusetzen.

Die Prinzipien für gute Praxis beziehen sich auf das „Wie“ der Umsetzung. Mit ihnen als Basis soll im weiteren Strategieprozess ein Handlungsleitfaden entwickelt werden, der Smart City-Projekten im Land Berlin Orientierung bietet. Öffentlich geförderte Projekte gehen durch die Anwendungen dieser Prinzipien mit gutem Beispiel voran. Die Prinzipien formulieren konkrete Vorgehensweisen, um Projekte nach einheitlichen Kriterien zu gestalten und umzusetzen. So wird gewährleistet, dass unterschiedlichste Vorhaben gemeinsam im Sinne der Smart City-Strategie und ihrer Leitgedanken wirken können.

Die Etablierung einheitlicher Kriterien soll eine gemeinwohlorientierte Ausrichtung sicherstellen, Transparenz, Vergleichbarkeit und Replizierbarkeit erhöhen und eine Erfolgsmessung ermöglichen. Dabei sollen die Prinzipien die Umsetzung nicht verkomplizieren, sondern – im Gegenteil – produktiv, beschleunigend und integrierend wirken.



Die Prinzipien skizzieren Qualitätskriterien, die als Grundlagen einer „guten Praxis“ im Smart City-Kontext gelten können. Sie setzen Anreize für neue Kooperationsmodelle, unterstützen vernetztes Denken, agiles Handeln und fördern kontinuierliches Lernen. Die Prinzipien sind entstanden durch eine Kombination von Impulsen der Berliner Stadtgesellschaft, Grundlagen der internationalen öffentlichen Innovationspraxis (Nesta, 2019; CCD, 2020; TSB, 2020) und Konzepten der regenerativen Gestaltung (DEAL, 2021a). Die jeweiligen Begriffspaare der Unterkapitel eröffnen dabei den Gestaltungsspielraum, innerhalb dessen sich die Smart City-Strategie und -Maßnahmen bewegen sollen. Die Prinzipien sollen in einem gemeinsamen Dialog mit der Stadtgesellschaft und der internationalen Smart City-Community konkretisiert und weiterentwickelt werden.

# Menschenzentriert 4.1 und systemisch

## *Dynamik zwischen menschlichen Bedürfnissen und systemischen Zusammenhängen*

In der Smart City Berlin stehen die Interessen und Bedürfnisse ihrer Bewohner:innen im Mittelpunkt. Die Realisierung der Smart City Berlin soll sich nicht in erster Linie an Vorschriften oder Gesetzen, sondern an Menschen orientieren. Um dies zu gewährleisten, werden betroffene Personen und Akteur:innen so früh wie möglich in Smart City-Prozesse einbezogen und auch an den Umsetzungsmaßnahmen beteiligt. Projektentwickler:innen lassen sich empathisch auf verschiedene Sichtweisen ein und integrieren sie in ihre Planungen. Bedarfsorientierte Herangehensweisen gewährleisten, dass die Maßnahmen und Umsetzungsprojekte zu einer inklusiven Stadtentwicklung beitragen.

Smart City-Projekte werden systemisch und im Kontext lokaler und globaler Veränderungen evaluiert. Die Sinnhaftigkeit von Projekten – ob analog oder digital – erschließt sich folglich sowohl durch ihre Auswirkungen auf die Menschen vor Ort und auf stadtpolitische Zielstellungen als auch auf globale Zusammenhänge. Die Wechselwirkungen und Synergien zwischen konkreten Projekten werden berücksichtigt. Die Smart City darf nicht als Ansammlung von Silos entstehen, sondern soll als integriertes, offenes und modulares System gestaltet werden. Entsprechend muss jedes Projekt der Smart City Berlin die Anschlussfähigkeit an andere Projekte auf verschiedenen Ebenen (technisch, organisatorisch, personell) sicherstellen. Quantitative Modellierungen und qualitative Systemanalysen können hierbei Zusammenhänge und Dynamiken verdeutlichen.



## 4.2 Evidenzinformiert und vorausschauend

### *Dynamik zwischen Analyse der Vergangenheit und Vorstellung der Zukunft*

Zu einer evidenzinformierten Herangehensweise zählt die kontinuierliche Evaluation der Smart City Berlin. Evidenzinformierte Entscheidungen stellen sicher, dass quantitative und qualitative Forschungsergebnisse kombiniert zur Entscheidungsfindung herangezogen werden (OECD, 2020). Die Evaluation orientiert sich nicht an reinen Output-Kriterien, sondern zeigt auf, ob und wie Projekte einen Mehrwert für die Stadt Berlin und ihre Bevölkerung erzielen. Messbare Indikatoren und Impact Assessments widmen sich den Auswirkungen auf Berliner:innen, besonders in Bezug auf die soziale, ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit, und orientieren sich an bestehenden Stadtentwicklungszielen. So wird sichergestellt, dass die Smart City Berlin nicht nur an Leuchtturmprojekten arbeitet, sondern Maßnahmen umsetzt, welche die Wirksamkeit bestehender Strategien der Stadtentwicklung ressortübergreifend unterstützen.

In der Smart City Berlin werden öffentliche Daten erhoben und genutzt, um urbane Prozesse transparent abzubilden und im Sinne des Gemeinwohls zu regulieren. Dabei werden neben quantitativen Methoden auch qualitative Aspekte berücksichtigt (Thick Data). Es wird dabei sichergestellt und regelmäßig überprüft, dass die Erhebung von Daten im öffentlichen Interesse erfolgt. Datengrundlagen und zur Auswertung genutzte Algorithmen werden wo immer möglich allgemein zugänglich und interoperabel gestaltet, um größtmöglichen Nutzen zu stiften.

Das wissenschaftliche Erforschen und fiktive Erkunden möglicher Zukünfte ist wichtiger Bestandteil einer vorausschauenden Planung und erfordert eine enge Kooperation von Verwaltung und wissenschaftlichen Einrichtungen. In diesem Kontext sind Methoden relevant, die Daten mit antizipierenden Ansätzen kombinieren und neue Narrative und Motivationen entstehen lassen. Auf diese Weise unterstützt die Smart City Berlin einen Prozess, bei dem die Stadt offen und sensibel für die Entwicklung der Zukunft bleibt.

# Problembewusst 4.3 und innovativ

## *Dynamik zwischen Problemverständnis und möglichen Lösungsansätzen*

Projekte der Smart City Berlin adressieren Probleme mit hoher Relevanz für das Leben der Berliner:innen. In Zeiten knapper Ressourcen und wachsender Anforderungen ist es verlockend, schnelle Schlussfolgerungen zu ziehen und über Lösungen nachzudenken. Wird lediglich das Symptom und nicht die eigentliche Herausforderung bearbeitet, liefern Smart City-Projekte keinen nachhaltigen Erfolg. Um die Ursachen des Problems genauer zu identifizieren, sind verschiedene Perspektiven, Wissensquellen und Erfahrungswerte einzubeziehen. Über die Analyse systemischer Abhängigkeiten können damit verbundene Akteur:innen und Betroffene identifiziert und in den Entwicklungsprozess einbezogen werden.

Die Projekte der Smart City Berlin arbeiten innovativ und schaffen ihrerseits die Grundlage für nachhaltige und bedarfsgerechte Innovationen. Dabei ist häufig ein schrittweises Herantasten erforderlich, bei dem die tatsächlichen Ursachen eines Problems genauer ergründet und verschiedene Lösungsansätze erprobt und weiterentwickelt werden. Regelmäßiges und frühes Erproben von Hypothesen mit realen Nutzer:innen führt zu besseren, nachhaltigeren Lösungen und einer höheren Akzeptanz. Innovation wird gleichwohl nicht als Selbstzweck verstanden. Wo schon funktionierende Lösungen bestehen, muss das Rad nicht neu erfunden werden. Die Akteur:innen der Smart City-Projekte haben zudem im Blick, dass neue Lösungen auch neue Probleme verursachen können, und schätzen Risiken und Technikfolgen gemeinsam mit den Berliner:innen kritisch ein. Sie gehen dabei transferorientiert vor und bringen gute Lösungen in den internationalen Smart City-Diskurs ein.



## 4.4 Verantwortungsvoll und selbstbestimmt

### *Dynamik zwischen gesellschaftlicher Verantwortung und technologischer Souveränität*

Die Akteur:innen der Smart City Berlin agieren verantwortungsbewusst, diskriminierungsfrei und im Sinne des Gemeinwohls. Sie sehen sich verpflichtet, Technologie so einzusetzen, dass ein größtmöglicher öffentlicher Nutzen entsteht und Demokratie und Rechtsstaat bewahrt und gestärkt werden. Gleichzeitig müssen individuelle Bürgerrechte geschützt werden. Smart City-Projekte gehen sensibel mit bestehenden oder potenziellen Ungleichheiten um, und die Verantwortlichen achten besonders auf die Bedürfnisse benachteiligter oder vulnerabler Menschen. Weil die Verwendung von Technologie nicht immer risikofrei möglich ist, müssen komplexe rechtliche und ethische Fragestellungen mit der breiten Stadtgesellschaft diskutiert werden. Informierte öffentliche Debatten stellen sicher, dass bestehende Diskriminierungen und Ungleichheiten nicht manifestiert oder vergrößert werden.

Akteur:innen der Smart City Berlin verfügen über die notwendigen Kompetenzen, um souverän mit technologischen Möglichkeiten umzugehen. Sie wägen Chancen und Risiken gegeneinander ab und implementieren technische Systeme so, dass unnötige Abhängigkeiten von einzelnen Konzernen oder Technologiepfaden vermieden werden und Gestaltungsspielräume erhalten bleiben. Übergeordnetes Ziel ist eine Stadt, die den technischen Wandel zukunfts offen und gemeinwohlorientiert im Interesse der eigenen Bürger:innen gestaltet, Grundrechte schützt, natürlichen Lebensraum erhält und Handlungsmöglichkeiten erweitert. Weil der Umgang mit dem Neuen häufig mit praktischen Lernerfahrungen einhergeht, wird ein Rechtsrahmen benötigt, der ein legitimes Experimentieren ermöglicht und der Dynamik technischer und ökologischer Entwicklungen gerecht wird.

## Offen und 4.5 vertrauenswürdig

### *Kombination von offenen Grundeinstellungen und authentischer Kommunikation*

Die Smart City Berlin ist open by default, denn in komplexen Konstellationen ist Offenheit eine Grundvoraussetzung für Innovation. Transparenz und Offenheit sind grundlegende Prinzipien für die Zusammenarbeit und das Handeln verschiedener Akteur:innen. Dabei kann Transparenz auf verschiedene Weise hergestellt werden: Offene Daten werden für alle Berliner:innen niedrigschwellig bereitgestellt und unterstützen den Austausch zwischen der Verwaltung, der Wirtschaft, der Wissenschaft und der Zivilgesellschaft. Transparente Prozesse, Open-Source-Entwicklungen und offene Dokumentationen stellen sicher, dass verschiedene Akteur:innen bereits während der Entstehung einzelner Projekte Feedback geben und so zum Erfolg der Smart City Berlin beitragen können.

Kommunikationsstrategien werden in der Entwicklung von Maßnahmen der Smart City mitentwickelt, um die Smart City-Entwicklungen frühzeitig in die Öffentlichkeit zu bringen. Ergebnisse von Wirkungsmessungen werden sowohl nach innen als auch nach außen kommuniziert. Sichtbarkeit der Projekte im Stadtraum ermöglicht den Berliner:innen, an der Smart City teilzuhaben. Nachvollziehbare Indikatoren zur Evaluation von Projekten helfen, transparente Entscheidungen zur Anpassung von Maßnahmen zu treffen und zu kommunizieren. Hierbei wird darauf geachtet, dass Informationen mehrsprachig und verständlich zur Verfügung gestellt werden. Berlin ist in der Entwicklung der Smart City außerdem offen für Input von außen. Die Stadt sucht daher den Austausch mit nationalen und internationalen Partner:innen. Dabei stellt Berlin eigenes Wissen zur Verfügung und ist bereit, von guten Praxisbeispielen zu lernen. Das gilt sowohl für die Erprobung bestimmter Arbeitsweisen als auch für den Einsatz spezifischer Technologien.



## 4.6 **Wirkungsorientiert und anpassungsfähig**

*Kombination von evaluierendem Lernen und erhöhter Reaktionsgeschwindigkeit*

Die Smart City Berlin kann mit Mehrdeutigkeit umgehen. Smart City-Projekte haben systemische Wechselwirkungen im Blick und denken bei der Umsetzung positive und negative Folgen mit. Indem angenommene Ergebnisse und Wirkungen frühzeitig in der realen Welt getestet und hinterfragt werden, sind konzeptionelle Anpassungen auch bei großen Infrastrukturprojekten möglich. Indikatoren, die an den Leitgedanken der Smart City ausgerichtet sind, machen die Wirkung von Maßnahmen nachvollziehbar. Diese Transparenz ist sowohl für die Kommunikation nach außen als auch für das interne Monitoring wichtig. Durch regelmäßige Prozessevaluationen können öffentliche Mittel optimal eingesetzt werden.

Ein „in der Welt lernendes“ Vorgehen kann bestehende Strukturen und Einstellungen herausfordern. Anpassungsfähigkeit ist eine zentrale Qualität der Smart City Berlin. Flexible Strukturen, neue Prozesse und klare Rollen ermöglichen es, mit dem hohen Tempo der digitalen Transformation Schritt zu halten und sie trotz der Komplexität verantwortungsvoll zu gestalten. Eine iterative Arbeitskultur sowie neue Modelle und Strukturen der Projektentwicklung sollen zur Umsetzung von Smart City-Projekten genutzt werden. Dabei werden bestehende Hierarchien und Abläufe neu gedacht und smarte Governance-Ansätze erprobt (Annala, 2020; Demos Helsinki, 2020). Speziell in der Berliner Verwaltung können ressort- und ebenenübergreifende Projektteams eine agile Entwicklung von Maßnahmen und Projekten der Smart City unterstützen. Adaptivität fördert die Widerstandsfähigkeit gegenüber unvorhersehbaren Belastungen. Indem die Möglichkeit von Überraschungen frühzeitig mitgedacht wird, kann die Reaktionsfähigkeit gesteigert und ein Vertrauen in dezentrale Lösungen aufgebaut werden.

## Kooperativ 4.7 und divers

### *Kombination von kollaborativer Zusammenarbeit und bewusster Diversität*

Die Entwicklung der Smart City Berlin basiert auf vielfältiger Kooperation. Ein positives Menschenbild, das unterschiedliche Perspektiven als wertvoll anerkennt, ist die Basis für eine erkundende, kollaborative Zusammenarbeit. Im Zentrum der Smart City Berlin stehen kompetente Menschen, die eigenverantwortlich ihre Handlungsspielräume nutzen und sich gegenseitig wertschätzen. Um ambitionierte Ziele zu verfolgen, sind inklusive und offene Begegnungsräume notwendig. Sie unterstützen das Zusammenspiel von Wissen, Können und Motivation diverser Beteiligter, bieten aber auch Raum, um Interessenkonflikte fair und transparent auszuhandeln. Die Akteur:innen der Smart City haben ein Bewusstsein für die mangelnde Repräsentation unterschiedlicher Gruppen im öffentlichen Diskurs, arbeiten aktiv dagegen an und stellen sich gendergerecht und intersektional auf. Bei der Projektentwicklung werden die unterschiedlichen und manchmal gegensätzlichen Bedürfnisse der Berliner:innen respektiert und berücksichtigt.

Berliner:innen sprechen zahlreiche Sprachen und besitzen unterschiedlichste kulturelle Hintergründe. Diese Vielfalt ist tragender Teil der Smart City Berlin und spiegelt sich in ihren Projekten wider. Services und Anwendungen der Smart City sind vielsprachig verfügbar und nutzen das vielfältige Wissen der Stadtgesellschaft. Auch Berlins Besucher:innen aus aller Welt profitieren davon und fühlen sich willkommen. Die Smart City Berlin muss für alle Berliner:innen, insbesondere auch für Menschen mit besonderen Anforderungen, sowohl im physischen als auch im digitalen Raum zugänglich sein. Ebenso bedarf es des Blickes auf Menschen ohne Erfahrungen mit Digitalisierung oder ohne eigenen Internetzugang. Digitale Angebote müssen möglichst niedrigschwellig und barrierefrei geplant werden. Es sollen Grundsätze wie Einfachheit in der Anwendung und Zugänglichkeit vor komplexen Bedienoberflächen stehen. Frühzeitig werden Berliner:innen in die Entwicklung der Smart City Berlin eingebunden. Dabei wird von vornherein der Einfluss dieser Beteiligung deutlich kommuniziert und gilt verbindlich, um Verlässlichkeit herzustellen und „Beteiligungsverdrossenheit“ vorzubeugen.



## 4.8 Kreativ und mutig

### *Kombination von einfallsreichem Denken und entschlossenem Ausprobieren*

Berlin ist eine Stadt der Kreativität. Kreative Herangehensweisen und der Mut, Neues auszuprobieren, sind Teil des Berliner Selbstverständnisses. Die Smart City-Projekte greifen diese Eigenschaften auf. Verantwortliche laden alle Akteur:innen dazu ein, festgefahrene Denkmuster zu verlassen und neue Wege in der Projektentwicklung zu gehen. Denn Kreativität kann geübt werden – am besten zusammen. Die Kunst besteht darin, unterschiedliche Perspektiven von Beginn an wertschätzend einzubinden. Dafür stellen die Akteur:innen der Smart City Berlin Wissen, Methoden und Werkzeuge bereit und beziehen Kreative und Kulturproduzent:innen ein, um städtische Herausforderungen auf neue Weise anzugehen. Die Kreativwirtschaft ist eine treibende Kraft für die Berliner Wirtschaft und prägt das Bild der Stadt maßgeblich mit.

Smart City-Projekte sind geprägt von Optimismus und der Neugierde auf neue Erfahrungen. Die vielleicht wichtigste Grundlage für kreatives Arbeiten ist Mut. Dies bezieht sich auf den Mut, neue Wege zu gehen und bewusst zu experimentieren. Es bezieht sich jedoch auch auf den Mut, Fehler zuzulassen. Das Scheitern von Projekten ist ein notwendiger Teil kreativer Prozesse. Dabei gilt es jedoch, schnell zu scheitern und fehlgeleitete Projekte nicht unnötig in die Länge zu ziehen. In der Smart City Berlin wird eine solche Fehlerkultur geschaffen, die innovatives Denken belohnt, wenngleich es nicht immer zum Erfolg führt. Erkenntnisse aus solchen Projekten müssen von den Akteur:innen mutig anerkannt werden, auch wenn sie unbequem sein können.

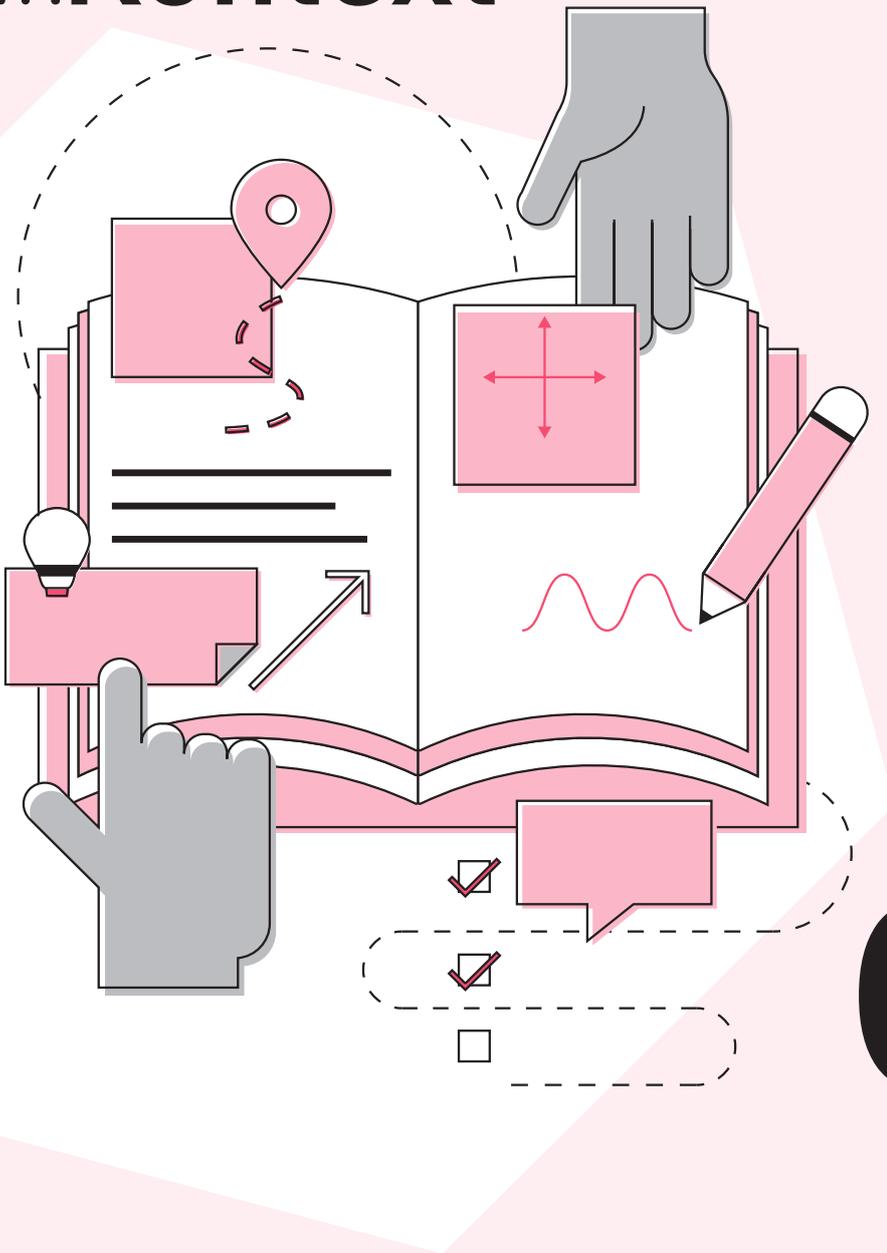
Diese Herangehensweise schafft eine neue Freiheit in der Projektentwicklung und eine Offenheit für neue Ideen. Auf diese Weise unterstützen und ermutigen die Verantwortlichen der Smart City-Projekte die Eigeninitiative der Berliner:innen und fördern spielerische Ansätze in der Bearbeitung komplexer Herausforderungen. Projektentwicklungen verlaufen dadurch konstruktiv und oft auf eine intuitive Art. Projekte der Smart City Berlin können so zu Vorbildern in der Stadtentwicklung werden.







# .....Kontext



# 05.....



Das Kapitel zum Kontext der Smart City Berlin umfasst:

- Verabschiedete städtische Zielsetzungen, wie sie in bestehenden Berliner Strategien festgelegt wurden
- Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen
- Nationale und internationale Vereinbarungen und Wegweiser, denen Berlin folgt

***Die hier dargestellte Auflistung hat keinen Anspruch auf Vollständigkeit und wird im Verlauf der Strategieentwicklung ergänzt.***

# 05

## Kontext



Die Smart City-Strategie Berlin soll durch verknüpftes und vernetztes Handeln helfen, Berlin zukunftsgerecht zu gestalten. Dabei handelt die Stadt im Kontext einer Welt, die unsicherer wird und neue Antworten auf globale Herausforderungen sucht. Die Klimanotlage, soziale Veränderungen und das Bevölkerungswachstum sind nur einige dieser Entwicklungen. Die Coronapandemie hat zuletzt gezeigt, dass die Zukunft nicht immer planbar ist. In Anbetracht dessen muss Berlin sich besser an diese Herausforderungen anpassen und dabei sowohl lokale als auch globale Dimensionen in den Blick nehmen und sowohl soziale als auch ökologische Perspektiven auf die Welt einnehmen. Das Land Berlin hat bereits Antworten auf viele dieser Herausforderungen. Die Smart City-Strategie soll einen Beitrag dazu leisten, bereits bestehende Strategien zu ergänzen und einen Beitrag zu ihrer Umsetzung zu leisten.

Berlin muss in der Antwort auf globale Herausforderungen adaptiver und flexibler werden. Für die Smart City-Strategie stehen die Leitgedanken Gemeinwohlorientierung, Nachhaltigkeit, Resilienz und Kooperation im Mittelpunkt. Sie geben die Richtung für die Entwicklung der Smart City vor und informieren die Zukunftsperspektiven, in denen Maßnahmen entwickelt werden sollen. Gleichzeitig hängen diese von dem aktuellen Kontext ab. Dieser bezieht sich sowohl auf den übergreifenden Kontext, der sich auf alle Zukunftsperspektiven bezieht, als auch auf spezifische Kontexte, die bei der Ausarbeitung von Maßnahmen innerhalb spezifischer Zukunftsperspektiven zu beachten sind.





## 5.1.1 Städtische Strategien und Programme

Die Smart City-Strategie greift Zielsetzungen bestehender Strategien des Landes Berlin auf und hilft, diese umzusetzen. Hierzu zählen Stadtentwicklungspläne ebenso wie spezifische Ressortstrategien und Programme zu deren Umsetzung.

Die 2021 vom Berliner Senat beschlossene BerlinStrategie 3.0 gibt als ressortübergreifendes, gesamtstädtisches Leitbild die Ziele und Strategien für eine integrierte Stadtentwicklung vor. Die Smart City-Strategie bringt vor dem Hintergrund der Digitalisierung eine neue Perspektive zur Umsetzung der BerlinStrategie ein und denkt so Stadtentwicklung und Digitalisierung zusammen. Durch die *Beteiligungsformate* zur Erstellung dieses Strategischen Rahmens haben die Berliner:innen die Möglichkeit bekommen, die Zukunftsperspektiven der entstehenden Smart City-Strategie festzulegen. Innerhalb dieser kann die Entwicklung der Smart City Berlin auf die übergreifenden Ziele und Strategien der BerlinStrategie einzahlen. Dabei werden ressortübergreifend ebenfalls die Ziele weiterer Strategien aufgegriffen.

Berlin hat sich ambitionierte Klimaschutzziele gesetzt: Derzeit ist vorgesehen, dass die Stadt bis 2050 klimaneutral sein wird. Als Zwischenschritte auf dem Weg zur Klimaneutralität legt das Berliner Energiewendegesetz fest, die Gesamtmenge der Berliner CO<sup>2</sup>-Emissionen bis 2020 um mindestens 40 Prozent, bis 2030 um mindestens 60 Prozent und bis 2050 um mindestens 85 Prozent zu reduzieren, jeweils im Vergleich zum Jahr 1990. Zusätzlich haben sich Senat und Abgeordnetenhaus mit dem Berliner Energie- und Klimaschutzprogramm 2030 dazu bekannt, die Anstrengungen Berlins für den Klimaschutz zu verstärken, um über die gesetzlichen Vorgaben hinaus eine Reduktion der CO<sup>2</sup>-Emissionen bis 2050 um 95 Prozent zu erreichen.



Neben der Smart City-Strategie entwickelt Berlin aktuell auch eine neue *Digitalstrategie*, um die Leitplanken für nachhaltige Digitalisierung im Land Berlin festzulegen. Die beiden Strategien werden eng abgestimmt entwickelt, um Redundanzen zu vermeiden und Synergien frühzeitig zu erkennen. Die *Digitalisierungsstrategie* wird somit eine wichtige Orientierung für die Entwicklung der Smart City Berlin bieten.

### **5.1.2 Nationale und internationale Vereinbarungen und Wegweiser**

Die Berliner Smart City-Strategie handelt im Einklang mit nationalen und internationalen Standards. Das Berliner Selbstverständnis als Smart City gründet sowohl auf internationalen Erfahrungen als auch auf der 2017 veröffentlichten Smart City Charta (BBSR, 2017). Diese betont ebenfalls, dass Stadtentwicklung und digitale Transformation zusammengedacht werden müssen und Stadtgestaltung transparent und partizipativ erfolgen muss. Sie betont die Notwendigkeit einer öffentlichen Kontrolle von (Daten-)Infrastrukturen. Außerdem hebt sie hervor, dass für die Entwicklung einer Smart City neue Kooperationsformen mit Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft, also der gesamten Stadtgesellschaft, gefunden werden müssen. Die Neue Leipzig-Charta (BMI, 2020a), die Ende 2020 auf EU-Ebene verabschiedet wurde, setzt ebenfalls wichtige Standards für die gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung. Vor allem für den Leitgedanken der nachhaltigen Stadt ist zudem das Hauptgutachten „Der Umzug der Menschheit: Die transformative Kraft der Städte“ des Wissenschaftlichen Beirats der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen relevant (WBGU, 2016). Die darin beschriebenen planetarischen Leitplanken werden auch in der Smart City Berlin handlungsleitend sein. Um den Erfolg der Smart City Berlin zu messen, kann auf erprobte Indikatoren zurückgegriffen werden,



beispielsweise aus der ISO Norm 37120 („Sustainable cities and communities – Indicators for city services and quality of life“) (ISO, 2018).

Als Teil des Förderprogramms „*Modellprojekte Smart Cities*“ des *Bundesministeriums des Innern, für Bau und Heimat (BMI)* und der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) wird Berlin im engen Austausch mit weiteren Modellprojekt-Kommunen stehen. Im Rahmen der Begleitforschung durch das *BMI* sollen außerdem Indikatoren zur Evaluierung von Smart City-Maßnahmen entwickelt werden.

Weitere Selbstverpflichtungen sind maßgeblich für die Entwicklung der Smart City. Berlin ist unter anderem Mitglied der Cities Coalition for Digital Rights. Die Mitgliedsstädte der Koalition verpflichten sich, Menschenrechte im Internet auf lokaler wie auch auf globaler Ebene zu schützen und einzufordern. Konkret ergeben sich aus der Verpflichtung fünf Forderungen: 1) Universaler Zugang zum Internet sowie zu digitaler Bildung; 2) Privatsphäre, Datenschutz und Datensicherheit; 3) Transparenz, Verantwortlichkeit, Haftungspflichten und Freiheit von Diskriminierung durch Algorithmen, Daten und Inhalte; 4) partizipative Demokratie, Diversität und Inklusion; 5) offene und ethische digitale Standards. Die Standards sind auch für die Berliner Smart City-Strategie wegweisend. Außerdem hat sich Deutschland durch die Teilnahme an der Open Government Partnership (OGP) zur Förderung von Open Government verpflichtet. Der nationale Aktionsplan stellt ein wichtiges Signal für den Veränderungsprozess in der Verwaltung hin zu Öffnung, Zusammenarbeit (Co-Creation), Weiterentwicklung und Digitalisierung dar. Die Smart City-Strategie orientiert sich auch an der Berliner Erklärung zur Digitalen Gesellschaft und wertebasierten digitalen Verwaltung, die im Dezember 2020 von den für die Verwaltungsdigitalisierung zuständigen Minister:innen der EU-Mitgliedsstaaten unterzeichnet wurde. Sie fordert eine Stär-



kung von Grundrechten und demokratischen Werten in der digitalen Welt und setzt – ebenso wie die Berliner Smart City-Strategie – auf Nachhaltigkeit und Resilienz (BMI, 2020b).

Des Weiteren gelten auch für die Smart City-Strategie die politischen Zielsetzungen für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen (Sustainable Development Goals – SDGs), die einen Zielhorizont für die globale Entwicklung bis 2030 bieten. Berlin möchte Verantwortung für diese globalen Herausforderungen und für die aus ihnen resultierende Agenda 2030 übernehmen und erkennt diese Ziele an. Zu weiteren internationalen Strategien, die sich in der Smart City Berlin widerspiegeln, zählen die UN Habitat-Initiative zu People-Centred Smart Cities, die den Einsatz technologischer Innovationen fördert, um Nachhaltigkeit, Inklusivität, Wohlstand und Menschenrechte zu fördern (UN Habitat, 2021), sowie die Fab City Global Initiative (2020), bestehend aus einem Netzwerk aus Städten, Regionen und Ländern, die sich verpflichtet haben, bis 2054 alles selbst zu produzieren, was sie verbrauchen.

### ***5.1.3 Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

Verbindliche und schwer veränderliche gesetzliche Rahmenbedingungen sind bei der Entwicklung von Smart City-Projekten besonders zu beachten. Hierzu zählt zum Beispiel die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO), die Standards zur Verarbeitung von personenbezogenen Daten setzt und so für Digitalprojekte von immenser Bedeutung ist. Besonders bei öffentlich geförderten Projekten ist das Vergaberecht zu beachten, das bei der Umsetzung von Digitalprojekten eine Herausforderung darstellen kann. An diesen Beispielen wird deutlich, dass viele gesetzliche Rahmenbedingungen nicht auf der Ebene der Landespolitik entschieden werden. Die meisten digitalpolitischen



Weichenstellungen werden derzeit auf EU- und Bundesebene getroffen. Das Land Berlin kann hierbei mit anderen Städten über Städtenetzwerke auf die Politik einwirken, um Rahmenbedingungen zu verändern.

Die öffentliche Finanzierung von Smart City-Projekten hängt von Zuweisungen aus dem Berliner Landeshaushalt ab. Bei Planungen müssen daher die Landeshaushaltsordnung und insbesondere der Berliner Doppelhaushalt mitgedacht werden. Fördermittel des Bundes und der EU können außerdem einen wichtigen Beitrag zur Umsetzung von Smart City-Maßnahmen leisten. Sie tun dies bereits jetzt an vielen Stellen, insbesondere durch die Förderung des *Modellprojekts Smart Cities* durch *BMI* und *KfW*. Weitere Finanzierungsmöglichkeiten aus privaten Mitteln sollen zusätzlich geprüft werden.



## 5.2 Kontexte einzelner Zukunftsperspektiven

Die Smart City-Strategie schafft innerhalb ihrer Zukunftsperspektiven Vernetzungen und Verknüpfungen zwischen verschiedenen Zielen der Berliner Stadtentwicklung, technologischen Möglichkeiten sowie den Akteur:innen der Stadtgesellschaft. Sie kann so als unterstützende und übergreifende Strategie auf bestehende Stadtentwicklungspläne und Strategien einzahlen. Dabei zeigen Smart City-Entwicklungen neue Wege auf, wie ressortübergreifend an diesen gearbeitet werden kann.

### *5.2.1 Gesunde, vielfältige Kieze*

Berlin ist bekannt als die Stadt der Kieze. Es gibt nicht nur ein Zentrum, sondern zahlreiche kleinteilige Stadträume, in denen die Berliner:innen ihren Alltag verbringen. Diese unterscheiden sich jedoch stark zwischen Innenstadt- und Außenbezirken. Als Lebensmittelpunkt der Berliner:innen sind die Berliner Kieze und ihre Entwicklung ein Fokus der Berliner Stadtentwicklung. Dies spiegelt sich auch in den Kontextbedingungen wider.

### *Städtische Strategien und Programme*

Die BerlinStrategie 3.0 geht in besonderem Maße auf die Berliner Kieze ein. Sie setzt sich zum Ziel, die Vielfalt der Quartiere zu stärken und dabei die Lebensqualität zu erhöhen. Hierfür werden eine Reihe von Handlungsfeldern identifiziert, in denen Berlin aktiv werden will. Des Weiteren werden Schwerpunkträume der Stadtentwicklung aufgezeigt, wo in Berlin heute und in Zukunft bauliche und planerische Prioritäten gesetzt werden. Außerdem wird auch die Förderung von lokalen Orten für Kunst, Kultur, Kreativität und Sport in den Fokus genommen.

Die folgenden weiteren städtischen Strategien und Programme, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:



- Stadtentwicklungsplan Wohnen 2030 (StEP Wohnen 2030)
- Stadtentwicklungsplan Zentren 2030 (StEP Zentren 2030)
- Stadtentwicklungsplan Klima (StEP Klima)
- Städtebauförderung
- Wohnraumförderung
- Stadtentwicklungsplan Mobilität und Verkehr (StEP MoVe2030)
- Nahverkehrsplan, Rad- und Fußverkehrsstrategie
- Luftreinhalteplan, 2. Fortschreibung
- Lärmaktionsplan
- Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung
- Ressortübergreifende Gemeinschaftsinitiative zur Stärkung sozial benachteiligter Quartiere
- Berlin Entwickelt Neue Nachbarschaften (BENN)
- Freiwilliges Engagement in Nachbarschaften (FEIN)
- Integrationsfonds
- Aktionsprogramm Gesundheit (APG)
- Gesundheitszieleprozesse der Landesgesundheitskonferenz Berlin (SenGPG)
- Berlin bewegt sich (SenGPG)
- Analyse zur Umweltgerechtigkeit
- Strategie integrierte Infrastrukturplanung (SIIP)
- Zukunftsinitiative Stadtteil II (ZIS II) und Europa im Quartier (EQ)
- Berliner Schulbauprogramm
- Schul- und Sportstättenanierungsprogramm
- Kita- und Spielplatzsanierungsprogramm (KSSP)
- Landesprogramm Kitaausbau
- Infrastrukturprogramm Stadtteilzentren
- Landesprogramm Berliner Familienzentren
- Programm Bibliotheken im Stadtteil (BIST I [2008]/BIST II [2014])
- Leitlinien der Berliner Seniorenpolitik
- Landespflegeplan
- Gesamtkonzept zur Integration und Partizipation Geflüchteter
- Gesundheitsmonitoring durch integrierte Gesundheitsberichterstattung



- Investitionspakt Soziale Integration im Quartier
- Förderprogramm Lebendige Zentren – Erhalt und Entwicklung der Orts- und Stadtkerne
- Förderprogramm Wachstum und nachhaltige Erneuerung – Lebenswerte Quartiere gestalten
- Förderprogramm Sozialer Zusammenhalt – Zusammenleben im Quartier gemeinsam gestalten

### ***Nationale und internationale Vereinbarungen***

Nationale und internationale Vereinbarungen für diese Zukunftsperspektive werden im weiteren Prozess ergänzt.

### ***Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen für diese Zukunftsperspektive werden im weiteren Prozess ergänzt.

## ***5.2.2 Inklusiver Stadtraum***

Diskussionen über die gerechte Verteilung des öffentlichen Raums sind in Berlin sehr präsent und betreffen eine Vielzahl von politischen Handlungsfeldern. Es geht dabei um Wohnraum und Räume zum Wirtschaften, um das städtische Klima und die Natur, aber auch um Mobilität und Verkehr. Dabei gibt es viele Trends und Entwicklungen zu beachten. Berlin wächst nicht nur in die Breite, sondern durch neue Formen des Bauens auch in die Höhe und Tiefe. Die urbane Mobilität verändert sich rasant. In den letzten Jahren sind viele plattformbasierte Sharing- und Fahrdienste in Berlin auf den Markt gekommen. Dabei werden sie zunehmend in das ÖPNV-Netz integriert und Teil intermodaler Mobilitätsketten.



### **Städtische Strategien und Programme**

Die BerlinStrategie 3.0 identifiziert Wege, um die Freiraumgestaltung als Bestandteil der Stadtentwicklung bewusst zu fördern. Dabei soll die Qualität von Boden, Luft und Wasser verbessert werden. Grün- und Freiflächen sollen aufgewertet und neue Ansätze zur Flächenentwicklung gefunden werden. Die Strategie zielt außerdem darauf ab, Berlin zu einer klimagerechten Metropole zu machen und die stadtverträgliche Mobilität auszubauen.

Die folgenden weiteren städtischen Strategien und Programme, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Gemeinsamer Landesentwicklungsplan Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg (LEP HR), 2019
- Handlungsprogramm zur Beschleunigung des Wohnungsbaus, 2018
- Wohnungs- und Städtebauprogramm „Wachsende Stadt: Neue Stadtquartiere für Berlin“, 2017
- Hochhausleitbild, 2020
- Landschafts- und Artenschutzprogramm
- Gesamtstädtische Ausgleichskonzeption und deren konzeptionelle Umsetzung
- Stadtentwicklungsplan Klima (StEP Klima)
- Stadtentwicklungsplan Wirtschaft 2030
- Berliner Modell der kooperativen Baulandentwicklung
- Flächennutzungsplan (FNP)
- Strategie Stadtlandschaft Berlin, 2011
- Berliner Strategie zur Biologischen Vielfalt, 2012
- Leitbild und Maßnahmenkatalog für einen fachgerechten Bodenschutz (in Bearbeitung)
- Planwerk Innere Stadt



- Gartenstadt des 21. Jahrhunderts: Leitlinien für die Planung neuer und (zu) ergänzender Stadtquartiere
- Masterplan Solar City
- Bienenstrategie, 2019
- Charta für das Berliner Stadtgrün
- Kleingartenentwicklungsplan
- Masterplan Grünräume (in Bearbeitung)
- Ernährungsstrategie (in Bearbeitung)
- StEP Mobilität und Verkehr 2030
- Nahverkehrsplan, Rad- und Fußverkehrsstrategie
- Förderprogramm „Wirtschaftsnahe Elektromobilität“
- Gemeinsamer Landesentwicklungsplan Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg (LEP HR), 2019
- Aktions- und Maßnahmenplan Barrierefreiheit, 2011
- Verkehrssicherheitsprogramm
- Integriertes Wirtschaftsverkehrskonzept (in Bearbeitung)
- StEP Zentren 2030
- Leitfaden Quartiersgaragen
- Lärmaktionsplan 2013–2018
- Luftreinhalteplan Berlin, 2019
- Berliner Energie- und Klimaschutzprogramm 2030 (BEK 2030)
- Berliner Programm für Nachhaltige Entwicklung (BENE)
- Förderprogramm Lebendige Zentren – Erhalt und Entwicklung der Orts- und Stadtkerne
- Förderprogramm Wachstum und nachhaltige Erneuerung – Lebenswerte Quartiere gestalten
- Förderprogramm Sozialer Zusammenhalt – Zusammenleben im Quartier gemeinsam gestalten.



### ***Nationale und internationale Vereinbarungen***

Die folgenden nationalen und internationalen Vereinbarungen, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Eine besondere Rolle unter den Berliner Standortentwicklungskonzepten nimmt die Charta Schumacher Quartier ein, die Grundsätze und Leitlinien für Akteur:innen im zukünftigen Quartier festsetzt.
- Die Neue Leipzig-Charta 2020 dient als Leitdokument für eine gemeinwohlorientierte Stadtentwicklung in Europa und möchte mit lokalen Lösungen auf globale Herausforderungen antworten.

### ***Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

Die folgenden verbindlichen, rechtlichen Rahmenbedingungen, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Mit dem Mobilitätsgesetz wurde bereits der Rahmen für den Ausbau des Radwegenetzes gesetzt, ebenso wird der öffentliche Nahverkehr stetig ausgebaut und an die wachsende Stadt angepasst.

### ***5.2.3 Regionale Vernetzung***

Berlin und Brandenburg bilden gemeinsam eine Metropolregion. Dabei gehen die zwei Bundesländer fließend ineinander über, auch wenn ihre Infrastrukturen oft noch getrennt sind. Durch die administrativen Grenzen ist Kooperation nicht immer leicht. Jedoch arbeiten auch in Brandenburg Städte an Entwicklungen hin zu Smart Cities und zu „Smart Regions“, unter anderem auch in den Modellprojekten Smart City in Cottbus sowie den Kommunen Bad Belzig und der Gemeinde Wieseburg/Mark. Dies bedeutet für Berlin Möglichkeiten zur Vernetzung und zum gemeinsamen Austausch.



### ***Städtische Strategien und Programme***

Die BerlinStrategie 3.0 betont ebenfalls die Kooperation Berlins mit Brandenburg als Partner in einer gemeinsamen Metropolregion und will diese weiterentwickeln. Dabei baut sie auf der innoBB 2025 sowie dem Gemeinsamen Landesentwicklungsplan Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg (LEP HR) 2019 auf. Zentral für die Kooperation zwischen Berlin und Brandenburg ist außerdem der 2021 beschlossene Strategische Gesamtrahmen Berlin-Brandenburg. Dieser legt acht Handlungsfelder mit mehr als 50 gemeinsamen Vorhaben fest, welche die Basis für eine Kooperation bilden.

Die folgenden weiteren städtischen Strategien und Programme, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Gemeinsames Raumordnungskonzept Energie und Klima für Berlin und Brandenburg
- Zukunftsstrategie Digitales Brandenburg

### ***Nationale und internationale Vereinbarungen***

Nationale und internationale Vereinbarungen für diese Zukunftsperspektive werden im weiteren Prozess ergänzt.

### ***Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen für diese Zukunftsperspektive werden im weiteren Prozess ergänzt.

## ***5.2.4 Regeneratives Wirtschaften***

Weltweit gibt es einen zunehmenden Verbrauch von Ressourcen in der Produktion von Energie, Lebensmitteln und Konsumgütern. Dabei werden derzeit nur 8,6 Prozent des weltweiten Materialflusses



wiederverwendet (Circular Economy, 2020). Der Wunsch, nachhaltiger, resilienter und regenerativer zu konsumieren, fordert daher neue Ansätze des Wirtschaftens. Das Konzept der Kreislaufwirtschaft zielt darauf ab, Produktionszyklen nachhaltiger zu gestalten, Wertstoffe zunehmend zu erhalten und zu regenerieren. Ein Fokus liegt auf der Abfallwirtschaft und dem Konzept der Kreislaufwirtschaft. Dieses zielt darauf ab den Wert von Produkten, Stoffen und Ressourcen innerhalb der Wirtschaft so lange wie möglich zu erhalten und möglichst wenig Abfall zu erzeugen. Innerhalb Berlins können die Kompetenzen der in Berlin ansässigen landeseigenen Infrastrukturunternehmen in diesem Kontext genutzt werden.

### ***Städtische Strategien und Programme***

Die BerlinStrategie 3.0 setzt auf nachhaltiges Wirtschaften und will die Entwicklungsziele der Vereinten Nationen (Agenda 2030) im wirtschaftlichen Handeln verankern. Die Stadt Berlin kann dabei durch eine ökologische, faire und soziale Beschaffung ein Vorbild sein. Ein weiteres Ziel der BerlinStrategie 3.0 ist die Entwicklung der Berliner Abfallwirtschaft zu einer modernen und möglichst geschlossenen Kreislaufwirtschaft. Dies soll zu einer spürbaren Verminderung des Abfallvolumens in Berlin führen. Erste Schritte in diese Richtung sind in der Zero-Waste-Strategie des Landes Berlin festgelegt, welche durch das Abfallwirtschaftskonzept für Siedlungs- und Bauabfälle sowie Klärschlämme für die Jahre 2020 bis 2030 umgesetzt wird. Das hier aufgeführte Zero-Waste-Leitbild hat das Ziel, Abfälle gar nicht erst entstehen zu lassen. Erste Maßnahmen werden außerdem als Teil der „Re-Use-Initiative“ der Senatsverwaltung für Umwelt, Verkehr und Klimaschutz umgesetzt.

Die folgenden weiteren städtischen Strategien und Programme, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:



- Masterplan Industriestadt Berlin 2018–2021
- Stadtentwicklungsplan Wirtschaft 2030 (StEP Wirtschaft 2030)
- Gemeinsame Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg (innoBB 2025)
- Gemeinsamer Landesentwicklungsplan Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg (LEP HR), 2019
- Berliner Energie- und Klimaschutzprogramm (BEK)
- Berliner Energiewendegesetz
- Maßnahmenplan CO<sub>2</sub>-neutrale Verwaltung
- Masterplan Solar City
- Stadtentwicklungsplan Klima (StEP Klima)
- Strategie Stadtlandschaft, 2011
- Gemeinsames Raumordnungskonzept Energie und Klima für Berlin und Brandenburg
- Ökologische Kriterien für Wettbewerbe/Projekte/Bauvorhaben, 2019
- 1.000 Grüne Dächer Programm – GründachPLUS
- Berliner Programm für Nachhaltige Entwicklung
- Berliner Ernährungsstrategie

### ***Nationale und internationale Vereinbarungen***

Die folgenden nationalen und internationalen Vereinbarungen, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Im Rahmen des europäischen Green Deals hat sich die EU-Kommission das Ziel gesetzt, in der Kreislaufwirtschaft und bei sauberen Technologien eine weltweit führende Rolle einzunehmen.

### ***Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

Die folgenden verbindlichen, rechtlichen Rahmenbedingungen, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:



- Das Kreislaufwirtschaftsgesetz (KrWG) zielt darauf ab, die Schonung der natürlichen Ressourcen zu fördern und den Schutz von Mensch und Umwelt bei der Erzeugung und Bewirtschaftung von Abfällen sicherzustellen.

### **5.2.5 Gemeinsame Gestaltung**

Berlin hat eine starke Stadtgesellschaft, die sich einbringt, um die Stadt zu gestalten. Dies schließt Politik und Verwaltung ebenso ein wie Wirtschaft, Kultur, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Sie alle bringen unterschiedliche Perspektiven engagiert in öffentliche und stadtweite Gestaltungsaufgaben mit ein und übernehmen so Verantwortung. Die polyzentrische Struktur Berlins spiegelt sich auch in diesem Kontext wider, durch vielfältige Organisationen in den verschiedenen Berliner Stadtteilen. Eine Vielzahl von ehrenamtlich Engagierten wirkt mit an der Gestaltung eines lebenswerten Berlins.

#### **Städtische Strategien und Programme**

Die BerlinStrategie 3.0 legt eine Strategie für das gemeinsame Gestalten Berlins fest. Sie setzt sich zum Ziel, die Schwerpunkte der Entwicklung Berlins im Diskurs zwischen Politik, Verwaltung und der Stadtgesellschaft festzulegen und eine offene Partizipationskultur zu leben. Sie hebt zivilgesellschaftliches Engagement hervor und will Lebensräume entwickeln, die aktiv mitgestaltet werden. Die BerlinStrategie 3.0 betont außerdem, dass Innovation aus der Kooperation von Forschung, Wirtschaft und Verwaltung entsteht.

Wichtig sind in diesem Kontext auch die Leitlinien für Beteiligung von Bürger:innen an Projekten und Prozessen der räumlichen Stadtentwicklung. Sie sind ein wichtiges Referenzwerk für die Vorgaben, wann und wie über Stadtentwicklungsvorhaben informiert wird, wie Beteiligungsprozesse gestaltet werden und was mit den daraus entstandenen Ergebnissen passiert. Eine weitere Handlungsempfehlung



bietet zudem die Berliner Engagementstrategie, die Empfehlungen zur Stärkung des ehrenamtlichen Engagements in Berlin aufzeigt.

Die folgenden weiteren städtischen Strategien und Programme, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Rahmenstrategie Soziale Stadtentwicklung
- Ressortübergreifende Gemeinschaftsinitiative zur Stärkung sozial benachteiligter Quartiere
- Berlin Entwickelt Neue Nachbarschaften (BENN)
- Freiwilliges Engagement in Nachbarschaften (FEIN)
- Integrationsfonds
- Berlin bewegt sich
- Zukunftsinitiative Stadtteil II (ZIS II) und Europa im Quartier (EQ)
- Infrastrukturprogramm Stadtteilzentren
- Landesprogramm Berliner Familienzentren
- Programm Bibliotheken im Stadtteil (BIST I [2008]/BIST II [2014])
- Leitlinien der Berliner Seniorenpolitik, 2013
- Gesamtkonzept zur Integration und Partizipation Geflüchteter
- Förderprogramm Lebendige Zentren – Erhalt und Entwicklung der Orts- und Stadtkerne
- Förderprogramm Wachstum und nachhaltige Erneuerung – Lebenswerte Quartiere gestalten
- Förderprogramm Sozialer Zusammenhalt – Zusammenleben im Quartier gemeinsam gestalten.
- Investitionspakt Soziale Integration im Quartier
- Programm „Stärkung Berliner Großsiedlungen“

### ***Nationale und internationale Vereinbarungen***

Nationale und internationale Vereinbarungen für diese Zukunftsperspektive werden im weiteren Prozess ergänzt.



### ***Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen für diese Zukunftsperspektive werden im weiteren Prozess ergänzt.

### ***5.2.6 Zukunftschancen für alle***

Aktuell sind Zukunftschancen in Berlin oft ungleich verteilt. Die Vielfalt der Berliner Stadtgesellschaft ist eine Herausforderung für zielgenaue Programme. Das Angebot von Lernmöglichkeiten und digitaler Infrastruktur ist in Innenstadtbezirken dichter als in Außenbezirken. Die Standards digitaler Infrastruktur sind außerdem oft nicht einheitlich umgesetzt. Gleichzeitig gibt es in Berlin eine Vielzahl von Akteur:innen, welche im Kontext des lebenslangen Lernens aktiv sind. Diese bieten ein großes Potenzial für den gezielten Aufbau von Zukunftskompetenzen unter den Berliner:innen. Start-ups und die digitale Zivilgesellschaft in Berlin arbeiten vielfältig an Softwarelösungen und bieten so eine Gemeinschaft von Entwickler:innen, die an der Berliner Infrastruktur mitarbeiten können.

### ***Städtische Strategien und Programme***

Die BerlinStrategie 3.0 betont die Bedeutung von Bildung bei der Sicherung von Arbeitsplätzen. Sie setzt sich zum Ziel, eine hochwertige Bildungsinfrastruktur bereitzustellen, auch für die Erwachsenenbildung. Dabei sollen ebenfalls die Umweltbildung und Bildung für Nachhaltigkeit ausgebaut und verbessert sowie Orte der außerschulischen Bildung gestärkt werden. Lernorte und Bildungspartner wie Bibliotheken, Museen und Musikschulen sollen ebenso unterstützt werden.

Die folgenden weiteren städtischen Strategien und Programme, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:



- Gemeinsamer Landesentwicklungsplan Hauptstadtregion Berlin-Brandenburg (LEP HR), 2019
- Bildung in Berlin und Brandenburg, Bildungsbericht 2010, Expertenbeiträge
- Gemeinsame Fachkräftestudie Berlin-Brandenburg, 2010
- Programm Bibliotheken im Stadtteil (BIST I [2008]/BIST II [2014])
- Berliner Masterplan Qualifizierung, 2011
- Schulentwicklungsplan
- Strategie zur integrierten Infrastrukturplanung (SIIP-Konzeption) (in Bearbeitung)
- Bezirkliche Soziale Infrastruktur-Konzepte (SIKo) (in Bearbeitung)
- Aktionsplan Umsetzung UN-BRK 2020–2025
- Masterplan Industriestadt 2018–2021
- innoBB 2025
- Operationelles Programm ESF Berlin 2014–2020

### ***Nationale und internationale Vereinbarungen***

Die folgenden nationalen und internationalen Vereinbarungen, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Berlin ist Mitglied der Cities Coalition for Digital Rights und verpflichtet sich damit, die digitale Bildung auf lokaler und globaler Ebene zu fördern.

### ***Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

Die folgenden verbindlichen, rechtlichen Rahmenbedingungen, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:



- Das Berliner Partizipations- und Integrationsgesetz unterstreicht die Bedeutung der interkulturellen Öffnung aller gesellschaftlichen Bereiche für alle Berliner:innen. Im Mittelpunkt stehen gleichberechtigte Teilhabe für alle und die Wertschätzung der individuellen Qualifikationen.
- Das Berliner Bildungsurlaubsgesetz soll in den nächsten Jahren novelliert und zum Bildungszeitgesetz umbenannt werden, um weitere Impulse zur Förderung des lebensbegleitenden Lernens zu setzen.
- Das E-Government-Gesetz (EGovG) aus dem Jahr 2016 regelt die Digitalisierung der Berliner Verwaltung und legt dabei Standards und Maßstäbe für ihre Evaluierung fest.

### **5.2.7 Ermöglichende Verwaltung**

Die Berliner Verwaltung und ihr Aufbau bilden ebenfalls einen wichtigen Kontext den es für die Entwicklung der Smart City Berlin. Durch die verschiedenen Kompetenzen und die Aufgabenteilung, sowohl innerhalb der Hauptverwaltung zwischen den verschiedenen Senatsverwaltungen als auch zwischen Hauptverwaltung und einzelnen Bezirken, bietet Berlin eine komplexe Verwaltungsstruktur. Strukturen sind größtenteils hierarchisch und bieten wenig Anreiz für Innovation. Viele Mitarbeitende wünschen sich jedoch mehr Freiraum für neue Denkweisen. Die technische Infrastruktur ist in der Berliner Verwaltung oft unzulänglich und nicht standardisiert. Zwischen verschiedenen Verwaltungsorganen und auch zwischen den Berliner Bezirken werden unterschiedliche IT-Infrastrukturen verwendet.



### ***Städtische Strategien und Programme***

Die BerlinStrategie 3.0 betont die Zentralität der Leistungsfähigkeit der Berliner Verwaltung. Hierbei stellt sie besonders die notwendige Verwaltungsdigitalisierung in den Mittelpunkt. Als Partner:innen in der Gestaltung Berlins sollen Senats- und Bezirksverwaltungen die verwaltungsübergreifende Zusammenarbeit konsequent voranbringen und hierbei einen Paradigmenwechsel hin zum Denken und Handeln in Prozessen mit modernen IT-Verfahren und agilen Verfahrensweisen etablieren.

Die folgenden weiteren städtischen Strategien und Programme, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:

- Maßnahmenplan CO<sup>2</sup>-neutrale Verwaltung
- Handlungsprogramm Digitalisierung der Berliner Verwaltung
- Zukunftspakt Verwaltung

### ***Nationale und internationale Vereinbarungen***

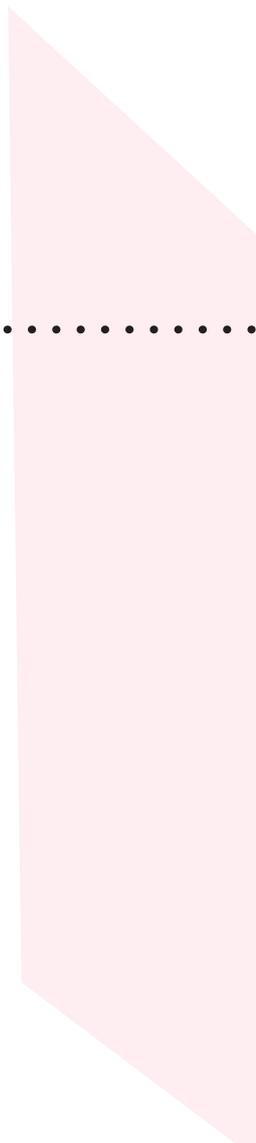
Nationale und internationale Vereinbarungen für diese Zukunftsperspektive werden im weiteren Prozess ergänzt.

### ***Verbindliche, rechtliche Rahmenbedingungen***

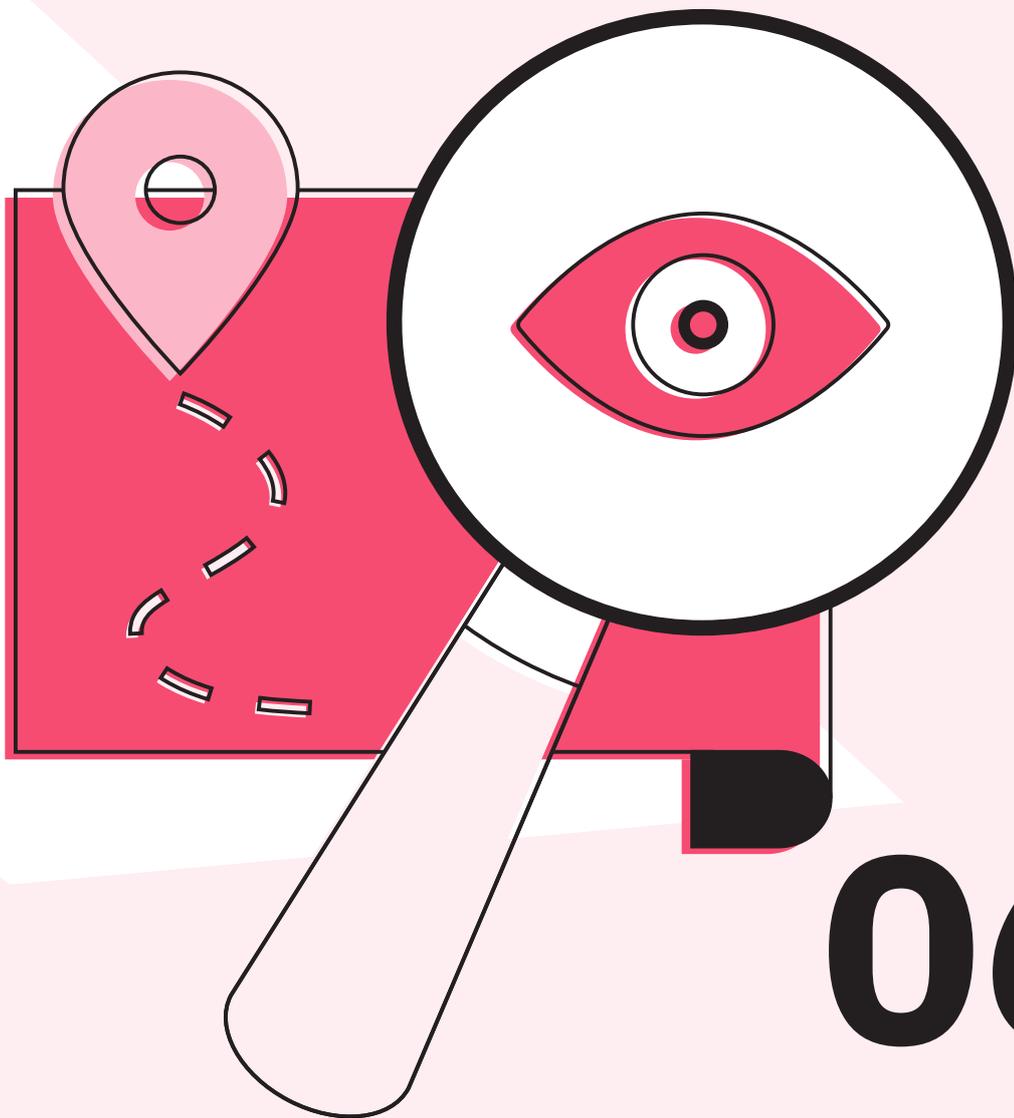
Die folgenden verbindlichen, rechtlichen Rahmenbedingungen, welche in dieser Zukunftsperspektive zu beachten sind, wurden identifiziert. Diese werden im weiteren Prozess ergänzt:



- Das E-Government-Gesetz (EGovG) aus dem Jahr 2016 regelt die Digitalisierung der Berliner Verwaltung und legt dabei Standards und Maßstäbe für ihre Evaluierung fest.
- Das Onlinezugangsgesetz (OZG) verpflichtet Bund und Länder dazu, bis Ende 2022 zahlreiche Verwaltungsleistungen für Bürger:innen auch digital anzubieten.
- Die Open-Data-Rechtsverordnung konkretisiert die Bereiche, in denen Berliner Behörden Daten in offenen Formaten zur Verfügung stellen müssen.
- Das Vergaberecht regelt die öffentliche Beschaffung und stellt vor allem für die Beschaffung von IT in der Verwaltung oft eine Herausforderung dar.



# .....Ausblick



06.....



# 06

## Ausblick

### ***Strategischer Rahmen als Grundlage für die Ausarbeitung der Smart City-Strategie***

Der hier vorliegende Strategische Rahmen bildet die Grundlage für die legislaturübergreifende Erarbeitung der neuen Berliner Smart City-Strategie bis Ende 2022. Der Text und vor allem die Leitgedanken, Zukunftsperspektiven und Prinzipien für gute Praxis sind in einem innovativen und partizipativen Prozess unter vielfältiger Mitwirkung der Berliner Stadtgesellschaft zwischen Februar und Mai 2021 entstanden.

Ein partizipativer Ansatz wird auch für den weiteren Strategieprozess leitend sein, wenn es darum geht, diesen konzeptuellen Rahmen konkret zu füllen. Ab Herbst 2021 soll die Ausgestaltung der Zukunftsperspektiven anhand von aufsuchenden, offenen und repräsentativen *Beteiligungsformaten* gemeinsam mit der Stadtgesellschaft verhandelt werden. Dabei liegt der Fokus auf der Entwicklung von:

- Smart City-Zielen, die kurz-, mittel- und langfristig messbar sind
- Smart City-Maßnahmen, die durch die Kooperation unterschiedlicher Akteure sektorübergreifende Innovationen begünstigen
- Smart City-Projektportfolios, die über die existierenden Modellprojekte hinaus Bottom-up-Experimente strategisch unterstützen
- Grundlagen für eine Smart City-Wirkungsmessung, durch die Ergebnisse evaluiert und direkte und indirekte Folgen abgeschätzt werden können



### **Smart City-Steuerung als wichtiges Etappenziel**

Aus den vielfältigen Beteiligungsergebnissen wurde deutlich, dass die Entwicklung eines wirksamen Governance-Ansatzes für die Smart City Berlin grundlegend für alle weiteren Prozessschritte ist. Mitarbeiter:innen der Berliner Verwaltungen setzen auf ein ressort- und ebenenübergreifendes Arbeiten. Dieses benötigt jedoch klare Steuerung und zentrale Zuständigkeiten. Das trifft auch auf Zustimmung unterschiedlichster Akteursgruppen, die eindeutig wissen möchten, an wen sie sich bezüglich Smart City-Themen wenden sollen und wie sie diese mitgestalten können.

### **Strategischer Rahmen als Grundlage für die Realisierung von Smart City-Projekten**

Durch die Festlegung von Leitgedanken, Zukunftsperspektiven und Prinzipien können unter Berücksichtigung bestehender Rahmenbedingungen bereits konkrete Projekte zur Realisierung der Smart City ausgearbeitet werden. Aufbauend auf den Prinzipien, sollen Handlungsleitfäden entstehen, die ab 2022 in ersten Umsetzungsprojekten als Teil des *Modellprojekts Smart Cities* erprobt werden.

### **Erfahrungen aus den Smart City-Projekten als Input für die Strategieentwicklung**

Im Gegenzug sollen die Erfahrungen aus den Projekten in die Ausarbeitung der Strategie einfließen und aufzeigen, welche Faktoren entscheidend für das Gelingen sind. Basierend darauf, kann besser entworfen und verhandelt werden, wie unterschiedliche Smart City-Maßnahmen effektiv zu planen und umzusetzen sind. Dabei sollen die Berliner *Digitalstrategie* und Smart City-Strategie harmonisiert entwickelt werden.

### **Anpassungsfähig neue Wissensbestände berücksichtigen und zusammenwirken**

Auch in der weiteren Ausgestaltung soll die Berliner Smart City-Strategie anpassungsfähig bleiben, ohne an Orientierung und Verbindlichkeit zu verlieren. Sie stellt keinen Anspruch, alle möglichen lokalen und globalen Entwicklungen vorherzusehen, soll jedoch die Stadt auf die Herausforderungen der Zukunft vorbereiten. Dafür braucht es Kooperationsmöglichkeiten sowohl mit der ganzen Stadtgesellschaft als auch mit allen relevanten Ressorts im Land Berlin sowie die Zusammenarbeit mit anderen externen Partner:innen wie zum Beispiel dem Land Brandenburg.

### **Zielkonflikte aktiv angehen und ressortübergreifende Zusammenarbeit stärken**

In der Ausarbeitung von Maßnahmen werden Zielkonflikte explizit behandelt mit dem Anliegen, sie aufzulösen oder zumindest konstruktive Kompromisse zu finden. Ressortübergreifendes Arbeiten ist hierbei entscheidend, um die verschiedenen Prioritäten der beteiligten Akteur:innen frühzeitig zu erkennen und zu berücksichtigen.

### **Auf dem Laufenden bleiben**

Der gesamte Berliner Smart City-Strategieprozess wird offen und transparent gestaltet. Er kann über die Website des *CityLAB*<sup>\*</sup> sowie einen öffentlichen Wissensspeicher<sup>\*\*</sup> nachvollzogen und mitgestaltet werden. Über weitere Beteiligungsmöglichkeiten informieren daneben auch verschiedene Social-Media-Kanäle mit dem Hashtag #smartcityberlin.

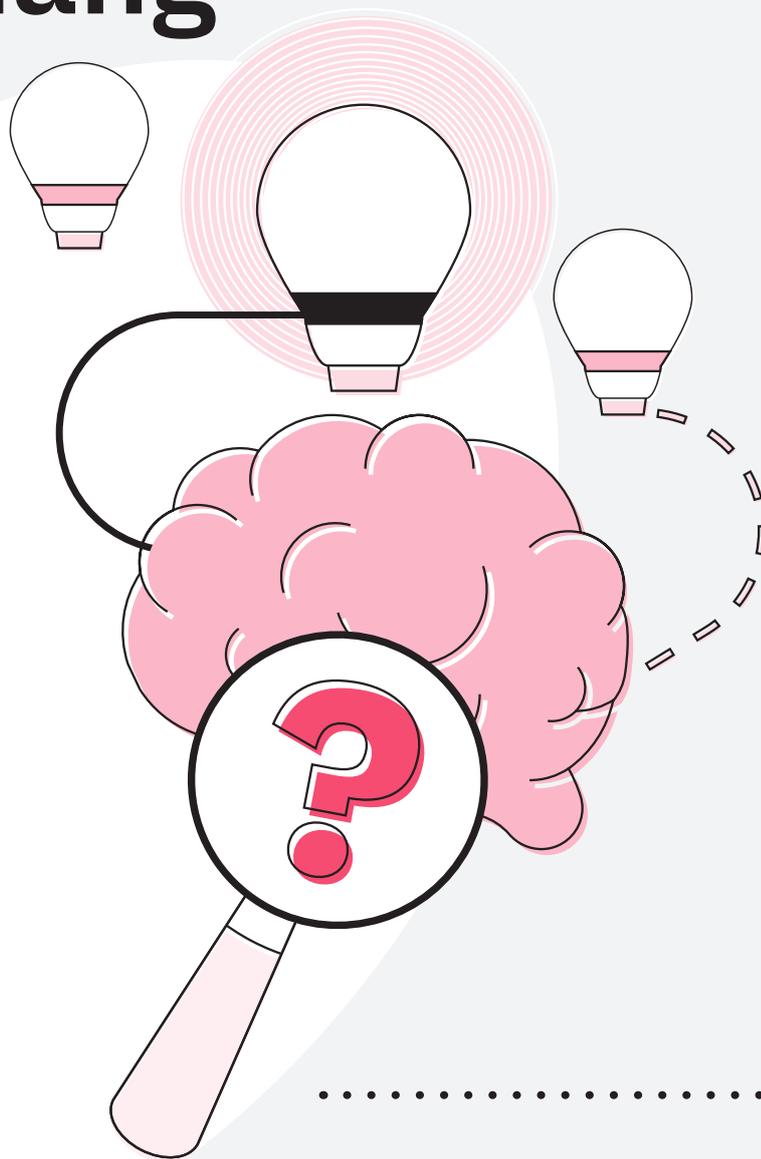
.....

\* [https://www.citylab-berlin.org/smart\\_city/](https://www.citylab-berlin.org/smart_city/)

\*\* <https://strategie.smart-city-berlin.de/>



# .....Anhang





Für die Entwicklung der neuen Smart City-Strategie hat Berlin einen neuen Ansatz gewählt. Die Strategie wird nicht von der Berliner Verwaltung erstellt, sondern aus der Stadtgesellschaft heraus geschrieben, um die vielfältigen Perspektiven Berlins einfließen zu lassen. Die Veröffentlichung dieses Strategischen Rahmens bildet einen wichtigen Meilenstein in der Entwicklung der Strategie. Aufbauend auf der Auswertung aufsuchender und offener *Beteiligungsformate*, bildet er die Grundlage für die Ausarbeitung der Strategie durch die Berliner Stadtgesellschaft.

Der Berliner Smart City-Strategieprozess ist in drei Phasen gegliedert:

- Die **Konzeptphase** stand am Anfang des Prozesses. In dieser Phase wurde in einem koordinierten Beteiligungsprozess der Strategische Rahmen erstellt, der festlegt, wofür die Smart City Berlin steht, wie an ihr gearbeitet wird und welche Zukunftsperspektiven für die Berliner Stadtgesellschaft von besonderer Relevanz sind (Saijo, 2020).
- Die **Ausarbeitungsphase** basiert auf dem Strategischen Rahmen und entwirft die detaillierte Smart City-Strategie. Diese umfasst aufbauend auf dem Strategischen Rahmen konkrete Ziele, Maßnahmen und Grundlagen für die Wirkungsmessung. Die Erfahrungen aus ersten Projektumsetzungen fließen in diese Entwicklungsphase ein.
- Die **Umsetzungsphase** legt den Schwerpunkt auf die konkrete Umsetzung prototypischer Projektideen und längerfristiger Maßnahmen zur Entwicklung der Smart City Berlin. Anhand von fünf Umsetzungsprojekten werden die strategischen Ansätze erprobt. Die Erfahrungen aus diesen und aus zukünftigen Smart City-Projekten fließen zurück in die Strategie (als lebendiges Dokument), sodass ein kontinuierlicher Lernprozess entsteht.



Diese drei Phasen werden im Rahmen des Programms „Modellprojekte Smart Cities“ durch das *Bundesministerium für Inneres, Bau und Heimat (BMI)* und die *Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW)* gefördert. Darüber hinaus stehen weitere finanzielle Mittel für die Umsetzung strategischer Maßnahmen und Projekte zur Verfügung. Durch die wechselseitige Verknüpfung von Strategieentwicklung und -umsetzung setzt Berlin auf kontinuierliche und kollektive Verbesserungen. Die Strategie stellt sicher, dass Smart City-Projekte anpassungsfähig entwickelt und trotzdem kohärent umgesetzt werden – mit Fokus auf Wirkung und Nutzen für die Stadtgesellschaft.

Dieser Ansatz, eine städtische Strategie direkt durch die Stadtgesellschaft selbst zu erarbeiten, ist neu für Berlin. Er stellt sicher, dass die Stadtgesellschaft noch früher als bisher in den Prozess eingebunden ist. Verantwortlich hierfür ist ein Kernteam, das den Prozess unter der Leitung des Staatssekretärs für Verwaltungsmodernisierung, Dr. Frank Nägele, koordiniert und begleitet. Das *CityLAB* agiert dabei als wichtige Schnittstelle zur Stadtgesellschaft. Zusätzlich begleitet ein Strategiebeirat bestehend aus Expert:innen aus Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft den Prozess. Dieser stellt sicher, dass der Prozess ergebnisorientiert erfolgt und dass vielfältige Perspektiven berücksichtigt werden. Die Einbindung in die politischen Prozesse stellt ein Strategieboard sicher.\*

### **Entwicklung des Strategischen Rahmens**

Der hier vorliegende Strategische Rahmen ist ein erstes Ergebnis dieses ambitionierten Partizipationsansatzes und basiert auf Beiträgen eines breiten Beteiligungsverfahrens. Hierfür wurde ein Vorgehen gewählt, das zum einen allen interessierten Berliner:innen eine Möglichkeit bot, sich einzubringen, und zum anderen sicherstellte, dass die Perspektiven diverser Akteur:innen und Stakeholdergruppen  
.....

\* Eine Auflistung der Akteur:innen findet sich in den Danksagungen.

beachtet werden. Durch zielgruppen- und bedarfsgerecht konzipierte Formate wurden folgende Gruppen eingebunden:

- Die sogenannten **stillen Gruppen** wurden in Einzelinterviews befragt. Zu diesen zählen Berliner:innen, die sonst nur selten oder schwer in Beteiligungsprozessen zu hören sind. Die Interviews richteten sich an Menschen mit Einschränkungen, Menschen mit Fluchterfahrungen, Menschen mit Diskriminierungserfahrungen, Kinder und Jugendliche sowie Menschen ohne Obdach.
- Die **Berliner Zivilgesellschaft** wurde in mehreren Zukunftswerkstätten eingebunden. Diese Werkstätten wurden von unseren Partnerorganisationen durchgeführt, welche die Beteiligung von vielen verschiedenen zivilgesellschaftlichen Akteur:innen förderten.
- Die **Berliner Wirtschaft** wurde zu mehreren Zukunftswerkstätten eingeladen, in Kooperation mit dem Smart City-Netzwerk. Hier richteten sich spezifische Workshops an verschiedene Stakeholdergruppen innerhalb der Berliner Wirtschaft.
- Die **Berliner Verwaltung** wurde in verschiedenen Formaten eingebunden: in Interviews mit Führungskräften aus Haupt- und Bezirksverwaltung, in Zukunftswerkstätten für Mitarbeiter:innen aus allen Teilen der Berliner Verwaltung und in einer freiwilligen Onlineumfrage.
- Die **Expert:innen und Wissenschaftler:innen** wurden zu einem wissenschaftlichen internationalen Symposium eingeladen, das gemeinsam mit dem Centre for Digital Governance an der Hertie School organisiert wurde. Insgesamt nahmen über 360 Expert:innen und Interessierte teil.
- Zusätzlich zu diesen Formaten stand jedem:r **Berliner:in** die Teilnahme an einer Onlineumfrage in sechs Sprachen offen, die über [mein.berlin.de](http://mein.berlin.de) über gut zwei Wochen zugänglich war.



Durch diese aufsuchenden und offenen *Beteiligungsformate* wurden 1623 Personen über Onlineumfragen eingebunden, über 250 Teilnehmer:innen in Zukunftswerkstätten eingebunden und 35 Interviews durchgeführt.

Anhand dieses Vorgehens konnte sichergestellt werden, dass, neben bereits an Smart City-Prozessen beteiligten Akteur:innen, marginalisierte Gruppen stärker eingebunden werden. Auf diese Weise wurden neue Akteur:innen dazu motiviert, sich im weiteren Verlauf zu beteiligen. Die Fragestellungen in den einzelnen Formaten wurden so ausgerichtet, dass sie trotz zielgruppenspezifischer Anpassungen einen gemeinsamen Fokus behielten. Dadurch konnten viele qualitative Beiträge gesammelt werden, die Zielbilder und Vorschläge für eine wünschenswerte digitale Stadtentwicklung enthalten. Alle Antworten wurden für die Auswertung anonymisiert. Es wurden keine demografischen Daten erhoben. In dieser frühen Phase lag der Schwerpunkt auf Zugänglichkeit und nicht auf Repräsentativität.

Zur Auswertung der Ergebnisse dieser *Beteiligungsphase* wurde ein Ansatz gewählt, bei dem alle Originalaussagen gesichtet und in mehreren Durchgängen von unterschiedlichen Personen verschlagwortet, dann kategorisiert und anhand von Software miteinander in Beziehung gesetzt wurden. Als Grundlage für die übergreifende Kategorisierung dienten das Grünbuch zur Berliner Digitalstrategie (SenWEB, 2021), die BerlinStrategie 2.0 sowie das Konzept der Stadtporträts aus dem Kontext der *Donut-Ökonomie* (DEAL, 2021a), die OECD Well-being Indicators (OECD, 2011) und die Kategorien der World City Council Data (WCCD, 2021). Auf diese Weise ist gewährleistet, dass sich dieser Strategische Rahmen sowohl an Handlungsfeldern der Digitalisierung und Berliner Stadtentwicklung als auch an international relevanten sozialen und ökologischen Entwicklungszielen orientiert.

Die Auswertung der Beteiligungsergebnisse bildet die Quelle für den Text der Leitgedanken, Zukunftsperspektiven und Prinzipien im Strategischen Rahmen. Die Ergebnisse der Beteiligung wurden mit anderen nationalen und internationalen Smart City-Strategien, inspirierenden Praxisbeispielen sowie aktuellen Forschungsergebnissen ergänzt. Der daraus entstandene Text wurde erneut durch die Stadtgesellschaft über [mein.berlin.de](http://mein.berlin.de) kommentiert und angepasst. Auf diese Weise konnte verdeutlicht werden, dass Partizipation in der Erstellung des Strategischen Rahmens von zentraler Bedeutung ist und der Text des Strategischen Rahmens auf vielfältigen Beiträgen basiert.

## Danksagungen

Die Entwicklung dieses Strategischen Rahmens bildet einen Meilenstein auf dem Weg zu einer neuen Berliner Smart City-Strategie. Er wurde in einem innovativen und partizipativen Prozess gemeinsam mit der Berliner Stadtgesellschaft geschrieben. Die hierfür im Februar und März 2021 durchgeführten *Beteiligungsformate* boten eine Grundlage für den Text, der nicht hinter verschlossenen Türen der Berliner Verwaltung, sondern durch ein Kernteam im Auftrag der Berliner Senatskanzlei zusammengestellt wurde. Das Kernteam besteht aus Mitarbeiter:innen der Berliner Senatskanzlei (Dr. Frank Nägele, Karen Laßmann, Jörg Naumann, Tatjana Fischer), der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe (Thomas Krause, Dr. Michael Mischke), der Technologiestiftung Berlin / des City-LABs Berlin (Dr. Niklas Kossow, Anne Kruse, Dr. Benjamin Seibel) und Politics for Tomorrow (Caroline Paulick-Thiel).

Besonderer Dank gilt den Mitgliedern des Smart City-Strategiebeirats, die sich als Expert:innen unterschiedlicher Sektoren ehrenamtlich eingebracht haben:

- **Dr. Anna Becker**  
(vhw – Bundesverband für Wohnen und Stadtentwicklung e. V.)
- **Geraldine de Bastion**  
(Konnektiv/re:publica)
- **Thomas Bestgen**  
(UTB Projektmanagement GmbH)
- **Ulrike Huemer**  
(Magistratsdirektorin der Stadt Linz)
- **Prof. Dipl.-Ing. Melanie Humann**  
(Technische Universität Dresden)
- **Jutta Lautenschlager**  
(GOVMEN GmbH)
- **Leona Lynen**  
(ZUSAMMENKUNFT Berlin eG)

- **Lena-Sophie Müller**  
(Initiative D21)
- **Walter Palmethofer**  
(Open Knowledge Foundation)
- **Prof. Jochen Rabe**  
(Einstein Center Digital Future)
- **Christian Rickerts**  
(Staatssekretär, Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe)
- **Prof. Dr. Sven Ripsas**  
(Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin)
- **Sabine Smentek**  
(Staatssekretärin, Senatsverwaltung für Inneres und Sport)
- **Oliver Schruoffenegger**  
(Bezirksstadtrat, Charlottenburg-Wilmersdorf)
- **Thomas Stellmach**  
(Thomas Stellmach Planung und Architektur, TSPA)
- **Sebastian Stietzel**  
(Industrie- und Handelskammer Berlin)
- **Prof. Dr. Olga Willner**  
(Hochschule für Wirtschaft und Technik Berlin)
- **Thorsten Wöhlert**  
(Staatssekretär in der Senatsverwaltung für Kultur und Europa)



Weitere wichtige Beiträge lieferten, neben den *Beteiligungsformaten*, die Auswertungen bestehender Smart City-Strategien und internationaler Positionen in Wissenschaft und Praxis sowie die Impulse des Berliner Smart City-Strategieboards:

- **Wenke Christoph**  
(Staatssekretärin, Senatsverwaltung für Stadtentwicklung und Wohnen)
- **Sabine Smentek**  
(Staatssekretärin, Senatsverwaltung für Inneres und Sport)
- **Ingmar Streese**  
(Staatssekretär, Senatsverwaltung für Umwelt, Verkehr und Klimaschutz)
- **Christian Rickerts**  
(Staatssekretär, Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe)
- **Dagmar Pohle**  
(Bezirksbürgermeisterin Marzahn-Hellersdorf)
- **Monika Herrmann**  
(Bezirksbürgermeisterin Friedrichshain-Kreuzberg)
- **Oliver Igel**  
(Bezirksbürgermeister Treptow-Köpenick)
- **Arne Herz**  
(Bezirksstadtrat, Charlottenburg-Wilmersdorf)

Leitung: **Dr. Frank Nägele**  
(Staatssekretär, Senatskanzlei)

Außerdem sei allen Partner:innen in der Konzeptphase für die Organisation, Durchführung und Vorauswertung unterschiedlicher Beteiligungsformate im Zeitraum von Januar bis April 2021 gedankt (in alphabetischer Reihenfolge): Actors of Urban Change, Bundesverband Smart City e. V., CLB Berlin, Correlaid e.V., DorfWerkStadt e.V., Die Etage, FuxLux, Hermes & Aksu, Laial e.V., Sozialdienst katholischer Frauen e.V. Berlin, Mulab, PD - Berater der öffentlichen Hand, Schmidt & Schulze, Spiekermann Ingenieure, Studierende, Frauen-ComputerZentrum Berlin e.V., Urban Impact, Vote Rookie & Berliner Wirtschaftsgespräche e.V., wechange eG und Wildnisstadt Berlin.

Die Smart City Unit bei Berlin Partner für Wirtschaft und Technologie, die Hertie School und zero360 haben die Kommunikation des Prozesses maßgeblich unterstützt - wir danken dafür vielmals und freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit.

Abschließend soll das Engagement einzelner Menschen gewürdigt werden, die das Kernteam maßgeblich unterstützt haben: Nicolas Zimmer, Frauke Nippel, Evelyne Brie, Lucas Vogel, Edmundo Galindo, Dennis Ostendorf, Nora Eilers, Yannick Müller, Rikko Tuitjer, Malgorzata Magdon, Anne Möller, Nadine Riede, Ines Weigand von der Technologiestiftung Berlin und Andrej Balaz, Blasius Walch, Irem Gecioglu, Jahn Harrison, Jose Díaz, Oliver Rack und Özlem Demirtepe von Politics for Tomorrow.



# Glossar

---

**Ausarbeitungsphase** Die Ausarbeitungsphase baut auf dem Strategischen Rahmen auf und entwirft die detaillierte Smart City-Strategie. Diese umfasst zusätzlich zum Strategischen Rahmen konkrete Ziele und Maßnahmen. Die Erfahrungen aus ersten Projektumsetzungen fließen in die Strategie ein.

---

**Beteiligungsformate** Beteiligungsverfahren sind komplex und müssen an die Zielgruppen und Zielsetzungen angepasst werden. Es gibt eine Vielzahl an möglichen Formaten und Methoden zur Beteiligung der Stadtgesellschaft. Um stille Gruppen zu erreichen, sind beispielsweise aktivierende Beteiligungsformate, wie etwa Interviews, hilfreich.

---

**Beteiligungsphase** Die Stadtgesellschaft ist bei der Entwicklung der Berliner Smart City-Strategie über alle Phasen hinweg aktiv eingebunden. Dies geschieht in verschiedenen Beteiligungsphasen, in denen Beteiligungsformate angeboten und anschließend ausgewertet werden.

---

**BMI** Das Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) ist gemeinsam mit der KfW verantwortlich für das Förderprogramm „Modellprojekte Smart Cities“.

---

---

**CityLAB**

Das CityLAB ist ein öffentliches Experimentierlabor für die Stadt der Zukunft. Ein ständig wachsendes Netzwerk aus Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wissenschaft und Start-ups arbeitet hier gemeinsam an neuen Ideen für ein lebenswerteres Berlin. Das CityLAB vereint Elemente aus Digitalwerkstatt, Co-Working und Veranstaltungsraum zu einem Ort, an dem Partizipation und Innovation zusammengedacht werden. Digitalisierung wird als Chance gesehen, Prozesse neu zu denken, Barrieren abzubauen und neue Formen gesellschaftlicher Teilhabe zu schaffen.

---

**Daseinsfürsorge**

Kommunen haben die Aufgabe, für ein menschliches Dasein notwendige und nützliche Leistungen und Güter bereitzustellen. Es gibt dabei Pflichtaufgaben, die Grundversorgung und freiwillige Aufgaben. Jede Kommune hat das Recht auf Selbstverwaltung und kann daher innerhalb eines gewissen Rahmens entscheiden, welche zusätzlichen Aufgaben sie als Teil der Daseinsvorsorge bereitstellen möchte.

---

**Deliberation**

Deliberation (lateinisch: Beratschlagung) steht für den Prozess der politischen Willensbildung durch Diskussion und den Austausch von Argumenten. In deliberativen Beteiligungsprozessen diskutieren die Berliner:innen Themen in einem festgelegten, fairen Rahmen. Sie erarbeiten Ideen und Empfehlungen, die den politischen Entscheidungsträger:innen vorgelegt werden können.

---

**Digitalstrategie**

Das Land Berlin entwickelt gleichzeitig zur Smart City-Strategie eine Digitalstrategie. Die beiden verantwortlichen Kernteams arbeiten eng zusammen und koordinieren die beiden Prozesse, sodass beide Strategien einander ergänzen und fördern (SenWEB, 2021).

---



---

**Donut-Ökonomie**

Die Donut-Ökonomie bietet eine neue Perspektive auf das Wirtschaften im 21. Jahrhundert und verbindet soziale und ökologische Perspektiven. So wird sichergestellt, dass ökonomische Entwicklungen sowohl sozial inklusiv, als auch nachhaltig und innerhalb der planetaren Grenzen gestaltet werden (DEAL, 2021b).

---

**Gemeinwohl**

Definition der Bundeszentrale für politische Bildung: „Das allgemeine Wohl betreffend. Politisch-soziologische Bezeichnung für das Gemein- oder Gesamtinteresse einer Gesellschaft, das oft als Gegensatz zum Individual- oder Gruppeninteresse gesetzt wird.“ (BpB, 2020).

---

**Evidenzinformiert**

Evidenzinformierte Entscheidungen stellen sicher, dass quantitative und qualitative Forschungsergebnisse kombiniert zur Entscheidungsfindung herangezogen werden.

---

**KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau)**

Die KfW ist als staatliche Förderbank gemeinsam mit dem BMI verantwortlich für das Förderprogramm „Modellprojekte Smart Cities“.

---

**Kiez**

Der Begriff „Kiez“ steht in der Smart City-Strategie allgemein für eine kleine räumliche Einheit, die in der unmittelbaren Wohnumgebung liegt und fußläufig erreichbar ist. Dabei ist die Bezeichnung in diesem Kontext weiter gefasst und bezieht sich allgemein auf Stadtviertel und nicht nur auf die in Berlin traditionell als solche bezeichneten Kieze.

---

---

**Konzeptphase**

Die Konzeptphase steht am Anfang des Berliner Smart City-Strategieprozesses. In dieser Phase wird in einem koordinierten Beteiligungsprozess der Strategische Rahmen erstellt, der festlegt, wofür die Smart City Berlin steht, wie an ihr gearbeitet wird und welche Zukunftsperspektiven für die Berliner Stadtgesellschaft von besonderer Relevanz sind.

---

**Leitgedanken**

Die Leitgedanken der Berliner Smart City beinhalten zukunftsorientierte Qualitätsmerkmale smarterer Lebensräume, die sich aus diversen Perspektiven der Berliner Stadtgesellschaft zusammensetzen. Die vier Leitgedanken basieren auf soliden und anerkannten Konzepten der Stadtentwicklung. Im Smart City-Kontext werden Projekte so ausgerichtet, dass sie die Leitgedanken mit Leben füllen und sich in der Umsetzung an ihnen messen lassen – so entsteht ein langfristig ausgerichtetes städtisches Innovationssystem.

---

**Modellprojekt**

Die Entwicklung der Berliner Smart City-Strategie wird im Rahmen des Förderprogramms „Modellprojekte Smart Cities“ des BMI und der KfW gefördert. Die Ziele des Förderprogramms und der beispielhaften Förderung ausgewählter Kommunen können auf der Website nachgelesen werden. (BMI, 2021).

---



---

## **Prinzipien**

Die Prinzipien der Smart City-Strategie beziehen sich auf das „Wie“ der Umsetzung. Sie bilden die Grundlage für eine methodische Handreichung zur Umsetzung von Berliner Smart City-Projekten, die im weiteren Prozess entwickelt werden sollen. Als solches sind sie ein wichtiger Aspekt des Strategischen Rahmens. Sie beschreiben nicht, welche Art von Projekten in der Smart City Berlin umgesetzt werden sollen, sondern stellen konkrete Handlungsweisen ins Zentrum, um die Umsetzung erfolgreich zu gestalten. Sie bieten damit Orientierung für alle Akteur:innen der Stadtgesellschaft, die an Smart City-Projekten arbeiten.

---

## **Public-Private-People-Partnerships (4P)**

Der 4P-Ansatz ergänzt den etablierten Ansatz von Public-Private-Partnerships um das Element der Bürger:innen. Dabei kann durch die aktive Beteiligung der allgemeinen Öffentlichkeit mehr Transparenz und Inklusivität erreicht werden. Die genaue Ausgestaltung des Ansatzes variiert sehr stark und muss auf den Kontext angepasst werden.

---

## **Resilienz**

In dem Kontext der Smart City-Strategie bezieht sich der Begriff Resilienz vor allem auf urbane Resilienz. In dem städtischen Kontext kann Resilienz auch als Robustheit, Flexibilität und Lernfähigkeit bezeichnet werden. Systeme, Gemeinschaften und Individuen benötigen Resilienz, um in Städten trotz akuter Schocks und chronischem Stress zu überleben, sich anzupassen und zu wachsen. Chronischer Stress in Städten kann dabei hohe Arbeitslosigkeit, schlechte oder teure Infrastruktur sowie Wasserknappheit sein. Akute Schocks wie Stromausfälle oder der Ausbruch einer Pandemie sind oft der Anlass, um über Resilienz in Städten zu sprechen.

---

---

**Smart City**

Die Berliner Smart City-Strategie orientiert sich eng an der Smart City Charta des BMI. Die Charta beschreibt ein normatives Bild einer Smart City als Stadt, die intelligent und zukunftsorientiert Stadtentwicklung und Digitalisierung zusammendenkt. Berlin hat eine eigene Smart City-Definition, die an die Charta angelehnt ist.

---

**Smart City Charta**

Die Smart City Charta (2017) des Bundes setzt einen Rahmen, wie Kommunen die digitale Transformation nachhaltig gestalten können (BBSR, 2017).

---

**Smart City-Definition Berlin**

„Smart“ bezeichnet die Art und Weise, wie Herausforderungen kreativ, offen, partizipativ und zweckmäßig angegangen werden. „Smart“ ist das Bewusstsein, dass Technologie gesellschaftlichen Nutzen erzeugen und das demokratische Gemeinwesen stärken kann. Mit der Entwicklung einer neuen Smart City-Strategie werden Voraussetzungen geschaffen, Digitalisierung und Stadtentwicklung zusammenhängend zu bearbeiten. Dies geschieht durch die Mitwirkung der gesamten Berliner Stadtgesellschaft inklusive Wirtschaft, Wissenschaft, Verwaltung und Zivilgesellschaft. Das Zusammenwirken wird ermöglicht durch eine agile und transparente Regierungsführung sowie moderne Arbeitsweisen, die gemeinwohlorientierte Lösungen konstruktiv entwickeln und Technologie bewusst einsetzen. Die Entwicklung der Smart City Berlin verfolgt klare und nachvollziehbare Ziele und prüft die Wirksamkeit von Maßnahmen. Sie benennt jedoch ebenfalls Konfliktlinien und handelt die Bedeutung von Gemeinwohl stets aufs Neue aus. (Berliner Smart City-Definition, Arbeitsfassung 2021).

---



---

### **Smart City-Strategie**

Die Smart City-Strategie beschreibt ein zielorientiertes, ganzheitliches Vorgehen beziehungsweise einen langfristigen Plan, wie Stadtentwicklung und Digitalisierung zusammenwirken sollen. In Berlin hat die Smart City-Strategie dabei das Ziel, andere städtische Entwicklungsstrategien aufzugreifen und deren Ziele durch digitale Ansätze zu unterstützen.

---

### **Stadtgesellschaft**

Der Begriff „Stadtgesellschaft“ bezieht sich in der Smart City-Strategie auf die vielfältigen Gruppen, die die Berliner Gesellschaft auszeichnen. Dazu zählen Verwaltung und Politik, wirtschaftliche Akteur:innen, die organisierte Zivilgesellschaft, wissenschaftliche Akteur:innen, stille Gruppen und die Berliner:innen.

---

### **Stille Gruppen**

Zu den sogenannten stillen Gruppen zählen Berliner:innen, die sonst nur selten oder schwer in Beteiligungsprozessen zu hören sind: Menschen mit Einschränkungen, Menschen mit Fluchterfahrungen, Menschen mit Diskriminierungserfahrungen, Kinder und Jugendliche sowie Menschen ohne Obdach.

---

### **Strategischer Rahmen der Smart City**

Der Strategische Rahmen ist ein erster Schritt auf dem Weg zu einer umfassenden Smart City-Strategie für Berlin. Basierend auf vielfältigen Stimmen aus der Stadtgesellschaft, formuliert er eine klare Rahmung für die Smart City Berlin unter Berücksichtigung des bestehenden Kontexts.

---

---

**Umsetzungsphase**

Die Umsetzungsphase legt den Schwerpunkt auf die konkrete Umsetzung von prototypischen Projektideen und längerfristigen Maßnahmen zur Entwicklung der Smart City Berlin. Zunächst werden strategische Ansätze hierbei anhand von fünf Umsetzungsprojekten erprobt, die durch das Programm „Modellprojekte Smart Cities“ finanziert werden. Die Erfahrungen aus diesen und aus zukünftigen Smart City-Projekten fließen zurück in die Strategie (als lebendiges Dokument), sodass ein kontinuierlicher Lernprozess entsteht.

---

**Zukunftsperspektiven**

Die Zukunftsperspektiven der Berliner Smart City zeigen ambitionierte Zielkorridore auf, die mit konkreten Maßnahmen unterlegt werden können, um langfristig eine generationengerechte Lebensqualität im Stadtraum zu gewährleisten. Sie basieren auf sozialen und ökologischen Bedarfen, die durch Technologien gemeinwohlorientiert vernetzt werden können. In der Beteiligungsphase wurden Fokusbereiche identifiziert, in denen eine hohe Veränderungsbereitschaft besteht.

---



# Literaturverzeichnis

Annala, M. et al. (2020). Humble Government: How to Realize Ambitious Reforms Prudently. Helsinki. <https://tietokayttoon.fi/documents/1927382/2158283/Humble+Government.pdf/efbd7017-8546-7996-e249-c6f2008fe2d4/Humble+Government.pdf?t=1605254807206>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Ajuntament de Barcelona (2020): Superilles. Barcelona Superblock: new stage. Barcelona. <https://ajuntament.barcelona.cat/superilles/en>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Appleton, J. (2020): The 15-Minute City. Nurturing Communities for Smart Cities. Mühlheim an der Ruhr, Bee Smart City. <https://hub.beesmart.city/en/strategy/the-15-minute-city-nurturing-communities-for-smarter-cities>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Baltic Urban Lab (2021). Baltic Urban Lab. Turku. <https://www.balticurbanlab.eu/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Bremer, O., Kinnunen, N., Koponen, J., Laurila, L., Leppänen, J., Malho, M., Mokka, R., & Suikkanen, H. (2020). People First: A Vision for the Global Urban Age. Lessons from Nordic Smart Cities. Helsinki, Demos Helsinki publications. <https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2020/06/people-first-a-vision-for-the-global-urban-age.pdf>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung (BBSR) (2017): Smart City Charta. Digitale Transformation in den Kommunen nachhaltig gestalten. Bonn. <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/themen/bauen/wohnen/smart-city-charta-kurzfassung-de-und-en.pdf>. Online verfügbar am 26.05.2021.

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) (2020a): Neue Leipzig-Charta. Die transformative Kraft der Städte für das Gemeinwohl. Berlin. <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/DE/veroeffentlichungen/2020/eu-rp/gemeinsame-erklarungen/neue-leipzig-charta-2020.pdf>. Online verfügbar am 26.05.2021.

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) (2020b): Deutsche EU-Ratspräsidentschaft: Berliner Erklärung zur Digitalen Gesellschaft und wertebasierten digitalen Verwaltung unterzeichnet. Berlin. <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/pressemitteilungen/DE/2020/12/berlin-declaration-digitalisierung.html>. Online verfügbar am 29.05.2021.

Bundesministerium des Innern, für Bau und Heimat (BMI) (2021): Modellprojekte Smart Cities. Stadtentwicklung und Digitalisierung. Berlin. <https://www.smart-cities-made-in.de/>. Online verfügbar am 29.05.2021.

Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (2020): Gemeinwohl. Bonn. <https://www.bpb.de/nachschlagen/lexika/politiklexikon/17540/gemeinwohl>. Online verfügbar am 29.05.2021.

Circle Economy (2020): The Circularity Gap Report 2020. When circularity goes from bad to worse: The power of countries to change the game. Amsterdam. <https://www.circularity-gap.world/2020>. Online verfügbar am 26.05.2021.

CityLAB Berlin und Politics for Tomorrow (2020): Öffentliches Gestalten. Handbuch für innovatives Arbeiten in der Verwaltung. Berlin. <https://www.citylab-berlin.org/handbuch/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Decidim (2021): Free Open-Source participatory democracy for cities and organizations. Barcelona. <https://decidim.org/>. Online verfügbar am 29.05.2021.

DECODE (2019): Pilots. London. <https://www.decodeproject.eu/pilots>. Online verfügbar am 29.05.2021.

Deguchi A. et al. (eds.) (2020): Society 5.0: A People-centric Super-smart Society. Singapore, Springer. [https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4\\_1](https://doi.org/10.1007/978-981-15-2989-4_1).



Demos Helsinki (2020): Addressing the most complex problems of the 21st century demands a humble approach to policy-making. Helsinki. <https://demoshelsinki.fi/2020/11/13/addressing-the-most-complex-problems-of-the-21st-century-demands-a-humble-approach-to-policy-making/>.

Doughnut Economics Action Lab (DEAL) (2021a): Creating City Portraits. A methodological guide for downscaling the Doughnut to the city and turning it into a tool for transformative action. Oxford. <https://doughnuteconomics.org/tools-and-stories/14>. Online verfügbar am 27.05.2021.

Doughnut Economics Action Lab (DEAL) (2021b): About Doughnut Economics. Meet the Doughnut and the concepts at the heart of Doughnut Economics. Oxford. <https://doughnuteconomics.org/about-doughnut-economics>. Online verfügbar am 27.05.2021.

Fab City Global Initiative (2020): Locally productive, globally connected cities. <https://fab.city/>. Online verfügbar am 29.05.2021.

Fab Lab Barcelona (2021): Fab Lab Barcelona. Barcelona. <https://fablabbcn.org/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Falanga, R. (2020): Citizen Participation during the Covid-19 Pandemic. Insights from local practices in European cities. DEMOCRACY AND HUMAN RIGHTS series. Friedrich Ebert Stiftung (Hrsg.) <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/lissabon/17148.pdf>. Online verfügbar am 27.05.2021.

Fekkak, M. et al. (2016): Resiliente Stadt – Zukunftsstadt. Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie & plan + risk consult. Wuppertal. [https://epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/6614/file/6614\\_Resiliente\\_Stadt.pdf](https://epub.wupperinst.org/frontdoor/deliver/index/docId/6614/file/6614_Resiliente_Stadt.pdf). Online verfügbar am 31.05.2021.

FIS (2019): Forschungsinformationssystem. Definitionen von Nachhaltigkeit. <https://www.forschungsinformationssystem.de/servlet/is/507125/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Gemeinwohlatlas Deutschland (2021): Hintergrund. Gemeinwohl als gesellschaftliche Wertschöpfung - Public Value. <https://www.gemeinwohlatlas.de/hintergrund>. Online verfügbar am 27.05.2021.

Handelskammer Hamburg (2020): Stadt der Zukunft: 15-Minuten-Paris. Hamburg. <https://hamburg2040.de/stadt-der-zukunft-15-minuten-paris/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Helsinki Smart Region (2021): Smart City + Smart Countryside = Smart Region. Helsinki. <https://helsinkismart.fi/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

HOPU Smart Cities (2021): HOPU and Engineering selected by AI4Cities Pre-Commercial Procurement. Murcia. <https://hopu.eu/hopu-engineering-selected-by-ai4cities/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

International Organization for Standardization (ISO) (2018): ISO 37120:2018. Sustainable cities and communities – Indicators for city services and quality of life. Genf. <https://www.iso.org/standard/68498.html>. Online verfügbar am 27.05.2021.

Johansson, S. (2019): Ängelholm – Schwedens erste agile Kommune. Hamburg. <https://transformations-werkstatt.de/2019/08/23/aengelholm-schwedens-erste-agile-kommune-eine-transformations-reise/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Leurs, B. und Roberts, I. (2018): Playbook for innovation learning. NESTA. [https://media.nesta.org.uk/documents/nesta\\_playbook\\_for\\_innovation\\_learning.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/nesta_playbook_for_innovation_learning.pdf). Online verfügbar am 31.05.2021.



Mazzucato, M. (2020): Mission Economy A Moonshot Approach to the Economy. New York, Harper.

Netzwerk Immobilien (2021): Der Utopiastadt Campus als Impuls für eine aktive Bodenpolitik. Berlin. <https://www.netzwerk-immobilien.de/termine/8-stadtentwicklungssalon-gemeinwohlorientierte-flaechenentwicklung-utopiastadt-campus/>. Online verfügbar am 30.05.2021.

NW Consult (2018): Gemeinwohl-Ökonomie (GWÖ). Berlin. <https://nw-consult.eu/gemeinwohl-oekonomie-gwoe>. Online verfügbar am 31.05.2021.

OECD (2011): Compendium of OECD well-being indicators. Paris. <https://www.oecd.org/sdd/47917288.pdf>. Online verfügbar am 30.05.2021.

OECD (2020): Building Capacity for Evidence-Informed Policy-Making. Lessons from Country Experiences. Paris. <https://www.oecd.org/gov/building-capacity-for-evidence-informed-policy-making-86331250-en.htm>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Sabel, C. and Zeitlin, J. (2012): Oxford Handbooks Online. Experimentalist Governance. Oxford. <https://www.oxfordhandbooks.com/view/10.1093/oxfordhb/9780199560530.001.0001/oxfordhb-9780199560530-e-12>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Saijo, T. (2020): Future Design. An Introduction. In: Saijo T. (eds) Future Design. Economics, Law, and Institutions in Asia Pacific. Springer, Singapore

Scott Cato, M. (2009): Green economics. An introduction to theory, policy, and practice. London, Earthscan.

Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe (SenWEB) (2021): Grünbuch. Das ist unsere Vision für ein digitales Berlin. Berlin. <https://digitalstrategie.berlin.de/de/gr%C3%BCnbuch/>. Online verfügbar am 29.05.2021.

Society Centered Design (2020): Society Centered Design. A Manifesto by IF. <https://societycentered.design/>. Online verfügbar am 31.05.2021.

Stadt Wien (2021): Bewilligung eines Schanigartens - Antrag. Wien. <https://www.wien.gv.at/amtshelfer/wirtschaft/gewerbe/betriebsstaette/gruendung/bewilligungen/schanigarten.html>. Online verfügbar am 31.05.2021.

UN Habitat (2021): People-Centered Smart Cities. <https://unhabitat.org/programme/people-centered-smart-cities>. Online verfügbar am 29.05.2021.

Urban Mining (2015): HarvestMap im Stadtlabor. Wien. <https://urbanmining.at/harvestmap-im-stadtlabor/6240>. Online verfügbar am 31.05.2021

WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2016): Der Umzug der Menschheit: Die transformative Kraft der Städte. Berlin. <https://www.wbgu.de/de/publikationen/publikation/der-umzug-der-menschheit-die-transformative-kraft-der-staedte>. Online verfügbar am 27.05.2021.

WBGU – Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung Globale Umweltveränderungen (2019): Unsere gemeinsame digitale Zukunft. Berlin. <https://www.wbgu.de/de/publikationen/publikation/unsere-gemeinsame-digitale-zukunft>. Online verfügbar am 27.05.2021.

World Council on City Data (WCCD) (2021): WCCD ISO 37120 Series in City Data. Genf. <https://www.dataforcities.org/wccd-iso-37120-series-on-city-data>. Online verfügbar am 30.05.2021.

