



Protokollauszug vom

11.12.2024

Departement Präsidiales / Amt für Stadtentwicklung:

Strategie Smart City Winterthur 2030

IDG-Status: öffentlich

SR.24.836-1

Der Stadtrat hat beschlossen:

1. Die Strategie Smart City Winterthur 2030 wird gemäss Beilage 1 genehmigt und per 1. Januar 2025 in Kraft gesetzt.
2. Das Departement Präsidiales / Amt für Stadtentwicklung wird beauftragt, zusammen mit den Departementen und der Stadtkanzlei die Strategie Smart City Winterthur 2030 gemäss Beilagen und Begründung dieses Beschlusses umzusetzen.
3. Das Departement Präsidiales / Amt für Stadtentwicklung wird beauftragt, dem Stadtrat regelmässig im Rahmen des Prozesses zur Festlegung des Förderfokus einen Bericht über die Smart City Fördertätigkeit sowie im 2028 einen Zwischenbericht zur Wirksamkeit der Strategie vorzulegen.
4. Die Strategie Smart City Winterthur aus dem Jahr 2018 wird aufgehoben.
5. Die Stadtkanzlei wird beauftragt, die Strategie Smart City Winterthur 2030 in das gesamtstädtische Strategieportfolio aufzunehmen.
6. Die Medienmitteilung wird gemäss Beilage genehmigt.
7. Mitteilung (inkl. Beilagen) an: Alle Departemente, Stadtkanzlei.

Vor dem Stadtrat

Der Stadtschreiber:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'A. Simon', with a stylized, cursive script.

A. Simon

Begründung:

1. Ausgangslage

Winterthur verabschiedete 2018 eine erste Smart City Strategie, die sich auf die übergeordneten Ziele Lebensqualität und Ressourceneffizienz konzentrierte. Thematische Schwerpunkte wurden in den Bereichen Energie, Mobilität, Smart Government, Bildung, Innovation sowie Wohnen, Gesundheit und Alter gesetzt. Diese Strategie war erfolgreich: Die Stadt Winterthur gilt gemäss einer Studie der ZHAW¹ als eine der fortschrittlichsten Smart Cities in der Schweiz und wurde 2023 auch vom BFE² zu einer «Front Runner Stadt» gekürt.

Das Amt für Stadtentwicklung wurde in der Folge beauftragt, die 2018 beschlossene Strategie «Smart City Winterthur» (SR.18.178-1) zu überprüfen und anzupassen. Diese Überprüfung erfolgte vor dem Hintergrund, dass sowohl nationale als auch internationale Entwicklungen sowie interne Evaluierungen neue Perspektiven für eine effektive Weiterentwicklung des Smart City-Programms bieten.

Die nun vorliegende Strategie Smart City Winterthur 2030 stützt sich einerseits auf die städtische Digitalisierungsstrategie 2023, die eine klare Rolle für Smart City im Bereich Innovation vorsieht. Smart City Winterthur übernimmt hier die Co-Leitung der Fachstelle «Digitale Innovationen» und soll als methodischer Treiber für Innovationsprozesse in der Stadt fungieren (SR.22.704-2, Beilage 2, Seite 6).

Andererseits stützt sich die Strategie auf eine fundierte interne und externe Evaluation. Hierzu wurden umfangreiche Erkenntnisse aus dem «Swiss Smart City Survey» der ZHAW sowie interne Wirkungsanalysen genutzt, um Stärken und Verbesserungspotenziale zu identifizieren. Die Erarbeitung der neuen Stossrichtungen erfolgte in enger Zusammenarbeit mit dem Innovationsteam Smart City, in welchem alle Departemente und die Stadtkanzlei vertreten sind und welches die Anforderungen und Bedürfnisse der Verwaltung bzgl. Innovation in die Strategiewerkarbeit miteinfließen liess (vgl. Kapitel 1 der Beilage 2).

Es zeigt sich, dass die übergeordneten Ziele sowie die breite thematische Ausrichtung der Strategie von 2018 nicht mehr zeitgemäss sind. Gleichzeitig haben sich neue, übergreifende Themenfelder aufgetan: Innovation, Bedürfnisorientierung und Co-Kreation rücken in den Mittelpunkt. Diese methodischen Querschnittsthemen sind für eine moderne, anpassungsfähige Stadtverwaltung unverzichtbar, um den sich wandelnden Bedürfnissen der Stadt gerecht zu werden. Smart City Winterthur hat dieses methodische Vakuum in den letzten Jahren gefüllt, was sich in der stetig steigenden Nachfrage aus der Verwaltung nach methodischer Unterstützung widerspiegelt. Insbesondere das Jahr 2024 markierte einen Höhepunkt mit einer Rekordzahl an eingereichten Projektideen und einer starken Beteiligung an den internen Smart City Formaten.

¹ Siehe ZHAW, Swiss Smart City Survey: <https://smartcity-survey.ch/>

² Front Runner (local-energy.swiss)

Auch externe Entwicklungen belegen diesen Trend: Eine Studie des Staatslabors³ zeigt, dass in öffentlichen Verwaltungen der Bedarf an Bedürfnisorientierung, Innovation und Zusammenarbeit wächst und auch internationale Städte setzen zunehmend erfolgreich auf bedürfnisorientierte Innovationsansätze (vgl. Kapitel 1.5 Beilage 2).

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 baut auf diesen Erkenntnissen auf und führt zu zwei wesentlichen Stossrichtungen:

- **Von breiten, übergreifenden Zielen zu einem spezifischen Ziel:** Neu fokussiert sich Smart City Winterthur auf die bedürfnisorientierte Innovation.
- **Vom Themenfokus zum Methodenfokus:** Statt sich also auf inhaltliche Themen zu fokussieren, soll mit der Strategie Smart City Winterthur 2030 neu auf die methodische Unterstützung der Stadt(-verwaltung) in der Entwicklung von Innovation, Bedürfnisorientierung und Co-Kreation gesetzt werden.

Die strategischen Stossrichtungen wurden im April 2024 der Stadtentwicklungskommission (SEK) vorgestellt und in diesem Rahmen als zielführend bewertet.

2. Strategie Smart City Winterthur 2030

Die künftige strategische Ausrichtung baut auf den bisherigen Erfolgen des Smart City Programms auf und zielt darauf ab, bedürfnisorientierte Innovationen in Winterthur gezielt zu fördern. Die neue Strategie Smart City Winterthur 2030 basiert auf drei wesentlichen Elementen:

2.1 Vision

Winterthur ist eine zukunftsorientierte Stadt, die durch **Innovation** und **Co-Kreation**⁴ stets neue Wege findet, um den wandelnden **Bedürfnissen** der Gesellschaft gerecht zu werden.

2.2 Mission

Smart City setzt Impulse, bietet methodische Unterstützung und öffnet Experimentierräume für **bedürfnisorientierte Innovation** in Winterthur.

³ https://smartcityhub.ch/240514_umfragestaatslabor.1876de.pdf

⁴ Co-Kreation bedeutet «gemeinsames Erschaffen». Diese kollaborative Herangehensweise stellt sicher, dass Lösungen nicht nur top-down entstehen, sondern auf Augenhöhe mit Partnern aus Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft entwickelt werden. Co-Kreation bezeichnet eine höhere Stufe der Partizipation, in welcher die Zusammenarbeit bereits in einer sehr frühen Projektphase oder der Problemdefinition initiiert wird.

2.3 Strategische Ziele

- Innovationskultur fördern: Mitarbeitende werden ermutigt, innovative Lösungen zu entwickeln, um den Bedürfnissen der Stadtgesellschaft gerecht zu werden.
- Innovationsfähigkeiten ausbauen: Die methodische Unterstützung wird verstärkt, um dezentrale Innovation zu fördern.
- Innovationsökosystem stärken: Die Vernetzung zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Bevölkerung wird intensiviert, um Bedürfnisorientierung und nachhaltige Innovation zu fördern.

Weitere Details zur strategischen Ausrichtung sowie Begriffserklärungen finden sich in Kapitel 2 von Beilage 2.

3. Massnahmen

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 setzt auf praxisnahe Massnahmen zur Entwicklung einer Innovationskultur, Innovationsfähigkeiten und Innovationsökosysteme. Smart City Projekte orientieren sich in Zukunft an einer Formel, welche sämtliche strategischen Ziele der Strategie integriert. Die Formel verknüpft drei zentrale Elemente: relevante Herausforderungen («Challenges»), innovative Ansätze und das Verbreiten von Erkenntnissen. Diese Formel dient als Handlungsanleitung für die Entwicklung von Smart City Projekten und stellt sicher, dass diese nicht nur explorativ und mutig neue Ideen verfolgen, sondern auch wertvolle Erkenntnisse aus früheren Projekten intern und extern geteilt werden. Der neue Innovationsprozess setzt auf Flexibilität und Niederschwelligkeit: Ideen sollen früh und auch in einem noch unreifen Zustand eingereicht werden, um sie besser validieren und fokussieren zu können. Dadurch erhöht sich die Qualität der umgesetzten Projekte.

Die Umsetzung der Strategie erfolgt über zwei zentrale Programme, welche darauf ausgerichtet sind, die bedürfnisorientierte Innovationsfähigkeit der Stadt langfristig und nachhaltig zu stärken. Sie gehen über einmalige Massnahmen hinaus und zielen darauf ab, eine stetige Entwicklung der Innovationskultur, der Fähigkeiten und der Ökosysteme in Winterthur zu gewährleisten:

3.1 Innovationsprogramm: Dieses nach innen gerichtete Programm unterstützt Mitarbeitende der Stadtverwaltung. Es besteht einerseits aus dem «Pionierprogramm», welches Führungskräfte und Projektleitende in einem strukturierten Innovationsprozess begleitet. Ziel ist es, eine konkrete Herausforderung der Stadt systematisch zu lösen. In diesem Experimentierraum lernen die Teilnehmenden innovative Arbeitsmethoden und Denkweisen kennen und haben die Möglichkeit, Ideen in einem geschützten Raum zu entwickeln und zu testen. Die «Innovation Boosters» ergänzen das Pionierprogramm durch niederschwellige Angebote für alle städtischen Mitarbeiten-

den. Die Booster umfassen inspirierende Events, methodische Unterstützung – wie etwa die Anwendung von Design Thinking – und bieten finanzielle Unterstützung in Form eines Innovationskredites.

3.2 WinLab: Dieses Programm richtet sich nach aussen und fördert bedürfnisorientierte Innovation durch Co-Kreation. Im WinLab arbeiten die Verwaltung, Bevölkerung, Wirtschaft und Wissenschaft gemeinsam an Lösungen für die Stadt. Es besteht aus dem «Co-Creation Lab», das mit Partnern wie Hochschulen innovative Projekte entwickelt, und dem «Citizen Lab», das die Bevölkerung in die Stadtentwicklung einbezieht.

Diese beiden Programme fördern nachhaltig die Innovationskultur, entwickeln die Fähigkeiten der städtischen Akteure weiter und schaffen ein Innovationsökosystem, das Winterthur dabei unterstützt, den wandelnden Bedürfnissen der Gesellschaft gerecht zu werden.

Weitere Details zu den Massnahmen finden sich in der Strategie und Kapitel 3 von Beilage 2.

4. Umsetzung

Die Umsetzung der neuen Strategie baut auf bestehenden Strukturen auf und wird mit bestehenden personellen und finanziellen Ressourcen umgesetzt. Zeitgleich werden verschiedene Änderungen eingeführt, um die Flexibilität, Fokussierung und Effektivität des Programms zu erhöhen:

- **Flexibilisierung:** Die unterjährige Vergabe des Smart City Credits ermöglicht es, schneller auf aktuelle Trends und Potenziale zu reagieren. Dies gewährleistet eine dynamische Anpassung der Fördermittel an die sich rasch ändernden Anforderungen und Entwicklungen.
- **Fokussierung:** Für jeden Smart City Programmzyklus wird ein spezifischer, thematischer Förderfokus definiert. Dadurch können Ressourcen gezielt eingesetzt werden, um bestimmte Innovationsfelder intensiv zu fördern und voranzutreiben.
- **Niederschwelligkeit:** Auch «unreife» Anträge dürfen eingebracht werden, was die Hemmschwelle für die Einreichung von Ideen senkt und die Innovationskultur fördert. Dies unterstützt die Entwicklung von Projekten bereits in frühen Phasen und fördert eine offene und kreative Herangehensweise.

Der Förderfokus legt fest, welche Innovationsbereiche gefördert werden sollen. Dies erlaubt es, die finanziellen Mittel gezielter und fokussierter für Themen einzusetzen, welche eine kurzfristig intensivere Bewirtschaftung verlangen oder im Rahmen des Programms niederschwellig ausgetestet werden sollen.

4.1 Organisation

Die Umsetzungsorganisation von Smart City Winterthur gliedert sich wie folgt (vgl. Kapitel 4.1 der Beilage 2):

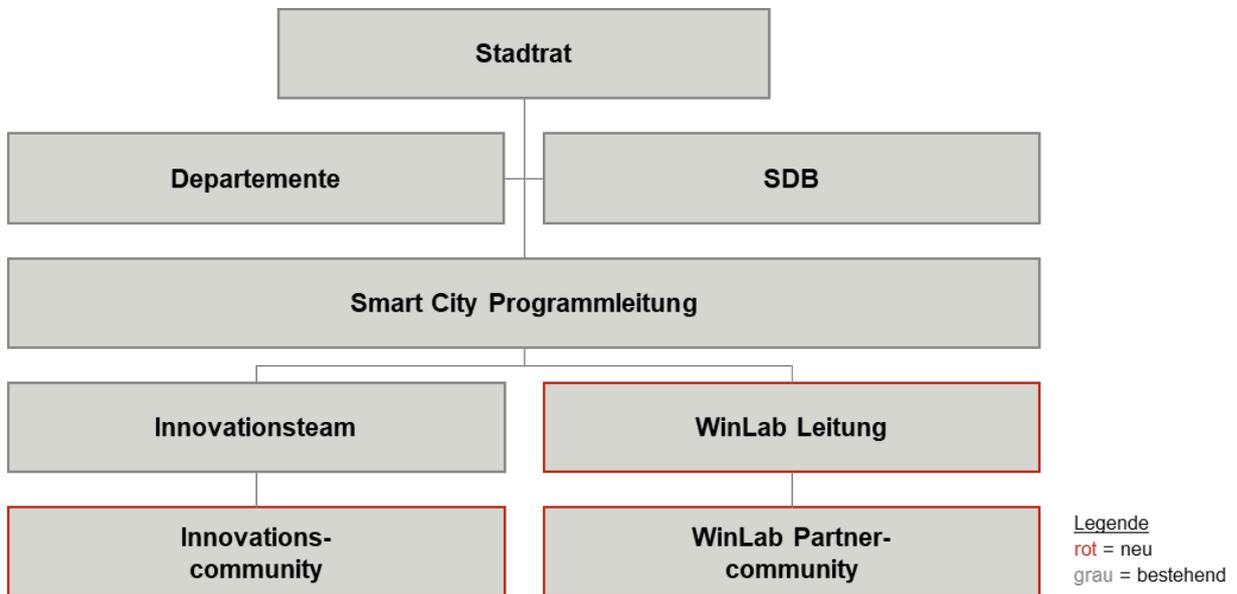


Abbildung 1: Organisation Smart City Winterthur

Der Stadtrat bleibt Auftraggeber des Smart City Programms. Das Strategische Digitalisierungsboard (SDB) fungiert gemäss Digitalisierungsstrategie als beratendes Gremium zur Unterstützung des Stadtrats und der Smart City Programmleitung. Die Verantwortlichen der Smart City Programmleitung koordinieren sich mit den Verantwortlichen anderer städtischer Förderinstrumente, die u.a. ebenfalls Innovationen fördern, wie beispielsweise dem Klimafonds Stadtwerk Winterthur oder dem Förderprogramm Energie Winterthur.

Das Innovationsteam bleibt ein zentrales Element in der Umsetzungsorganisation der Smart City Strategie, seine Rolle wird jedoch fokussiert und geschärft. Neu wird das Innovationsteam vermehrt als Multiplikator für innovative Ansätze innerhalb der Stadtverwaltung agieren. Zusätzlich zum Innovationsteam wird die Innovationscommunity (Community of Practice) innerhalb der Stadtverwaltung aufgebaut. Ihr Ziel ist es, die Innovationskultur in der gesamten Verwaltung zu stärken und zu einem festen Bestandteil der städtischen Arbeitsweise zu machen.

Darüber hinaus wird die Umsetzungsorganisation des WinLab analog zur bereits bewährten Struktur des Innovationsprogramms aufgebaut. Die WinLab Leitung ist für die strategische Ausrichtung des Labs verantwortlich und setzt sich paritätisch aus Vertretungen der Stadt Winterthur, der ZHAW und weiteren Partnern zusammen.

4.2 Finanzen

Die Smart City Strategie wird mit bestehenden personellen und finanziellen Ressourcen umgesetzt. Der bestehende Innovationskredit (CHF 200'000) und der Investitionskredit (CHF 300'000) werden über einen einheitlichen Prozess vergeben. Dies soll für eine transparentere Mittelvergabe sorgen und schafft Flexibilität bei der Finanzierung von Projekten, mit der Folge, dass die Ressourcen effizienter genutzt werden können. Ausserdem wird damit gewährleistet, dass die finanzielle Unterstützung einheitlich verwaltet wird und für alle Beteiligten nachvollziehbar ist.

4.3 Governance

Die neue Governance für das Smart City Programm verfolgt das Ziel, die Effizienz und Wirksamkeit der städtischen Innovationsförderung zu steigern. Die Governance des Smart City Programms gestaltet sich wie folgt:

- 1. Förderfokus:** Die Programmleitung empfiehlt jährlich oder in mehrjährigen Abständen, in Abstimmung mit dem Innovationsteam und der WinLab Leitung, einen Förderfokus für das Smart City Programm. Nach Abschluss eines Mitberichtsverfahrens, welches alle Departemente, die Stadtkanzlei und das SDB einbezieht, entscheidet der Stadtrat auf Antrag des DPR abschliessend über den Förderfokus. Dadurch wird die strategische Steuerung des Smart City Programms gezielt gestärkt.
- 2. Vergabe:** Bisher wurden die zu fördernden Smart City Projekte durch den Gesamtstadtrat festgelegt. Künftig soll sich der Stadtrat verstärkt auf seine strategische Rolle konzentrieren, indem er – wie beschrieben – jeweils den Förderfokus definiert, jedoch nicht mehr über die einzelnen Projekte entscheidet. Diese Aufgabe wird delegiert. Dies ermöglicht zudem eine zeitliche Flexibilisierung, da künftig auch unterjährig Projekte bestimmt werden können, die gefördert werden sollen. Der Prozess zur Festlegung der Projekte soll künftig wie folgt gestaltet sein: In Übereinstimmung mit der Empfehlung der Programmleitung Smart City, die auf den Empfehlungen des Innovationsteams und der WinLab Leitung beruht, legt der Vorsteher DPR im Rahmen des Förderfokus die Projekte fest, die gefördert werden sollen. Anschliessend bewilligen – gemäss dem bisherigen Verfahren (siehe SR. 24.41-1) – die inhaltlich zuständigen Departemente bzw. Verwaltungseinheiten die aus dem Innovations- bzw. Investitionskredit finanzierten Verpflichtungskredite für diese Projekte, entsprechend ihrer finanzrechtlichen Zuständigkeit.
Sollte ein für die Kreditbewilligung zuständiges Departement oder eine entsprechende Verwaltungseinheit ausnahmsweise eine Förderentscheidung für ein Projekt nicht unterstützen, befindet der Stadtrat abschliessend über den betreffenden Förderentscheid (vgl. Beilage 2, Anhang zur Smart City Strategie, Ziff. 4.3 für detaillierte Informationen zum Verfahren).

3. Berichterstattung: Über die Fördertätigkeit wird dem Stadtrat regelmässig Bericht erstattet.

In folgender Darstellung werden die Prozesse veranschaulicht (vgl. Kapitel 4.3 in Beilage 2):

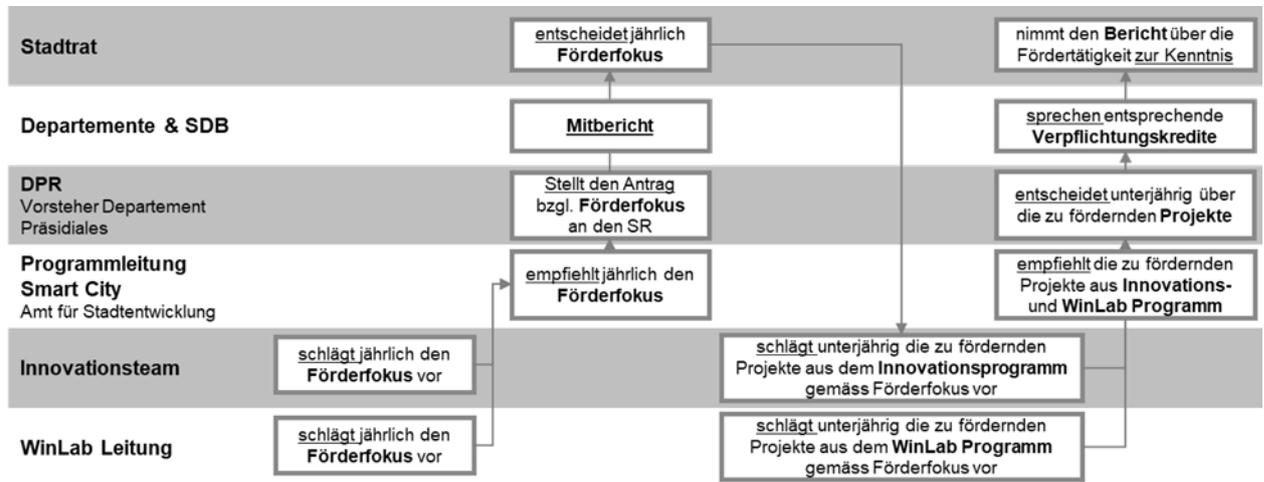


Abbildung 2: Neue Governance zur Vergabe des Innovationskredits

Der Stadtrat wird bereits zu Beginn jedes Programmzyklus in die Definition des jährlichen Förderfokus eingebunden und legt fest, welche Innovationsbereiche gefördert werden sollen. Dadurch erhält der Stadtrat eine noch stärkere strategische Rolle bei der Steuerung des Smart City Programms. Diese neue Ausrichtung erlaubt es, die finanziellen Mittel gezielter und fokussierter einzusetzen, um auf wichtige oder dringliche Herausforderungen der Stadt einzugehen.

5. Lebenszyklus der Strategie Smart City Winterthur 2030

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 tritt per 1. Januar 2025 in Kraft. Die Anschubfinanzierung 2025 wird noch gemäss Prozess aus der alten Strategie vergeben. 2025 wird das erste Mal basierend auf der neuen Strategie ein Förderfokus festgelegt, welcher dann ab 2026 auch finanziell gefördert werden kann.

Der Stadtrat wird im Rahmen des Prozesses zur Festlegung des Förderfokus regelmässig über die Tätigkeiten und die Wirksamkeit des Smart City Programms informiert. Bei Projekten mit Investitionscharakter liegt in der Abschlussphase ein besonderer Schwerpunkt darauf, zu evaluieren, ob und wie die Projektergebnisse nach der Pilot- oder Experimentierphase in einen regulären Betrieb überführt werden können. 2028 wird dem Stadtrat ein Zwischenbericht über die Wirksamkeit der Massnahmen vorgelegt. Spätestens im Jahr 2030 erfolgt eine Überprüfung und gegebenenfalls Überarbeitung der vorliegenden Strategie.

Als stadträtliche Strategie im Sinn der Richtlinien Strategie-Arbeit der Stadt ist die Strategie Smart City Winterthur 2030 durch die Stadtkanzlei in das gesamtstädtische Strategieportfolio aufzunehmen.

6. Externe und interne Kommunikation

Es erfolgt eine Medienmitteilung. Intern wird mit einer Intranet-Meldung über den vorliegenden Beschluss informiert.

Beilagen:

1. Strategie Smart City Winterthur 2030
2. Anhang zur Strategie Smart City Winterthur 2030
3. Medienmitteilung
4. Strategie Smart City Winterthur 2023 (Layout)

Strategie Smart City Winterthur 2030

Innovation und Co-Kreation für eine zukunftsorientierte Stadt.

11.12.2024



Disclaimer: Dieses Dokument wurde mithilfe von ChatGPT, einem KI-basierten Sprachmodell von OpenAI, sprachlich optimiert. Der Inhalt des Dokuments liegt in der Verantwortung des Amtes für Stadtentwicklung der Stadt Winterthur.

Zusammenfassung

Das Smart City Konzept entwickelt sich weiter. Neu stehen Querschnittsthemen wie Bedürfnisorientierung, Innovation und Co-Kreation im Fokus.

Die revidierte Strategie Smart City Winterthur 2030 baut auf diesem Verständnis auf und löst die frühere Strategie aus dem Jahr 2018 ab. Im Zentrum steht folgende Vision: Winterthur ist eine zukunftsorientierte Stadt, die durch **Innovation** und **Co-Kreation** stets neue Wege findet, um den wandelnden **Bedürfnissen** der Gesellschaft gerecht zu werden. Dazu setzt Smart City Winterthur Impulse, bietet methodische Unterstützung und öffnet Experimentierräume für bedürfnisorientierte Innovation in Winterthur.

Auf diese Ziele wird in Winterthur durch zwei Programme hingearbeitet: Das «Innovationsprogramm» richtet sich nach innen und unterstützt städtische Verwaltungsmitarbeitende bei der Umsetzung innovativer Projekte in ihren Bereichen. «WinLab» ist das urbane Reallabor, in dem städtische Institutionen und interessierte Akteur:innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft innovative Lösungen entwickeln und testen.

Die Strategie tritt am 1. Januar 2025 in Kraft.

Ausgangslage

Die Entwicklung von Smart City Konzepten begann in den 1990er Jahren, um grosse städtische Herausforderungen mit Informations- und Kommunikationstechnologien, den Klimawandel und beschränkte Ressourcen¹ zu adressieren. Ein wichtiger Rahmen dafür war das «Smart Cities Wheel» von Boyd Cohen, das 2012 entwickelt wurde und weltweit als Orientierung für Städte diente. In der Schweiz erarbeitete der Smart City Hub ein spezifisch angepasstes «Human-Centered Smart City Wheel»², welches stärker auf die Bedürfnisse der Schweizer Städte und ihrer Akteure eingeht.

Winterthur orientierte sich an diesen Konzepten und verabschiedete 2018 eine erste Smart City Strategie, die sich auf die übergeordneten Ziele Lebensqualität und Ressourceneffizienz konzentrierte. Thematische Schwerpunkte wurden in den Bereichen Energie, Mobilität, Smart Government, Bildung, Innovation sowie Wohnen, Gesundheit und Alter gesetzt. Diese Strategie war erfolgreich: Die Stadt Winterthur gilt gemäss einer Studie der ZHAW³ als eine der fortschrittlichsten Smart Cities in der Schweiz.

Es zeigt sich, dass die übergeordneten Ziele sowie die breite thematische Ausrichtung der Strategie in Winterthur nicht mehr zeitgemäss sind. Die Verwaltungseinheiten sind heute in der Lage, die Themenschwerpunkte des Smart City Wheels eigenständig zu bearbeiten. Was jedoch fehlt, ist die methodische Unterstützung, um innovative und bedürfnisorientierte Ansätze effektiv umzusetzen. Smart City Winterthur hat in den letzten Jahren bereits begonnen, dieses Vakuum mit Unterstützungsleistungen zu adressieren. Die zunehmende Nachfrage nach diesen Angeboten unterstreicht das starke Bedürfnis innerhalb der Verwaltung nach methodischer Unterstützung in den Themen Innovation und Bedürfnisorientierung.

Auch externe Entwicklungen belegen diesen Trend. Eine Studie des Staatslabors⁴ zeigt, dass in öffentlichen Verwaltungen der Bedarf an Bedürfnisorientierung, Innovation und Zusammenarbeit wächst. Frühzeitiges Testen und Validieren von Lösungsansätzen zur Adressierung von Bedürfnissen ist entscheidend, um Projekte auf reale Anforderungen auszurichten und flexibel auf zukünftige Herausforderungen zu reagieren. Ein iteratives Vorgehen ermöglicht es, flexibel auf Veränderungen zu reagieren, die tatsächlichen Bedürfnisse zu erfassen und das Risiko von (finanziellen) Fehlinvestitionen zu minimieren. Der «Green Deal» in Grossbritannien scheiterte beispielsweise, weil er ohne Anpassung an reale Bedürfnisse umgesetzt wurde, was letzten Endes 240 Millionen Pfund sowie viele personelle Ressourcen kostete⁵.

International setzen Städte wie Wien, Kopenhagen und Zürich zunehmend erfolgreich auf Innovationsförderung, Bedürfnis- bzw. Nutzendenorientierung und verschiedene Formen der Co-Kreation. Diese Ansätze fördern die aktive Einbindung aller relevanten Akteure in die Gestaltung städtischer Lösungen und stärken die Fähigkeit der Stadt, sich dynamisch an veränderte Bedürfnisse und Rahmenbedingungen anzupassen.

Aufgrund dieser Entwicklungen soll die Strategie Smart City Winterthur 2030 darauf abzielen, Akteure innerhalb und ausserhalb der Stadtverwaltung Winterthur methodisch dabei zu unterstützen, bedürfnisorientierte Innovationen in ihren Bereichen zu realisieren.

¹ Coe et al. "E-governance and smart communities: a social learning challenge." Social science computer review 19.1 (2001): 80-93.

² [Smart City Wheel · Projekte · Smart City Hub](#)

³ Siehe ZHAW, Swiss Smart City Survey: <https://smartcity-survey.ch/>

⁴ https://de.linkedin.com/posts/staatslabor_staatslabor-umfrage-herausforderungen-der-activity-7196102016929001474-Ygvf

⁵ <https://options2040.co.uk/wp-content/uploads/2024/02/The-Radical-How.pdf>

Ausrichtung

Vision

Die Smart City Vision für Winterthur:

Winterthur ist eine zukunftsorientierte Stadt, die durch **Innovation** und **Co-Kreation** stets neue Wege findet, um den wandelnden **Bedürfnissen** der Gesellschaft gerecht zu werden.

Mission

Innovation und Bedürfnisorientierung sind wichtige Querschnittsthemen, die in der Stadtverwaltung Winterthur immer mehr nachgefragt werden, bislang jedoch noch nicht ausreichend adressiert sind. Um den wachsenden Anforderungen einer modernen, bedürfnisorientierten Verwaltung gerecht zu werden, hat Smart City Winterthur in den letzten Jahren begonnen, dieses methodische Vakuum zu füllen. Mit der vorliegenden Strategie soll dieser Ansatz verstärkt und weiter ausgebaut werden.

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 konzentriert sich entsprechend darauf, bedürfnisorientierte Innovation zu fördern. Das Ziel von Smart City ist es, den Funken für Innovation zu entfachen und als Katalysator für Innovation und Bedürfnisorientierung zu wirken. Durch methodische Unterstützung und das Schaffen von physischen und virtuellen Räumen, in denen neue Ideen ausprobiert werden können, sollen Mut und Experimentierfreude gefördert werden. So werden die städtischen Mitarbeitenden und weitere Akteur:innen in der Stadt Winterthur in die Lage versetzt, aktiv und kreativ an der Gestaltung einer zukunftsfähigen Stadt mitzuwirken, die flexibel auf die Bedürfnisse der Gesellschaft reagiert und gemeinsam innovative Lösungen entwickelt.

Entsprechend wird folgende Mission formuliert:

Smart City setzt Impulse, bietet methodische Unterstützung und öffnet Experimentierräume für **bedürfnisorientierte Innovation** in Winterthur.

Strategische Ziele

Um die beschriebene Mission zu erfüllen, konzentriert sich die Strategie auf drei Schlüsselbereiche: Innovationskultur, Innovationsfähigkeiten und Innovationsökosysteme. Diese Elemente wurden im Rahmen der Strategieerarbeitung als die grössten Hebel identifiziert, um eine bedürfnisorientierte Innovation nachhaltig in der Stadtverwaltung zu verankern.

Entsprechend werden folgende drei Ziele formuliert:

- 1. Entwicklung einer Innovationskultur:** Smart City Winterthur fördert eine Kultur, die Akteure innerhalb und ausserhalb der Stadtverwaltung Winterthur ermutigt, sich an den Bedürfnissen der Bevölkerung zu orientieren, aus Fehlern zu lernen, zu experimentieren und akteursübergreifend zu kooperieren. Der Fokus auf die Innovationskultur zielt darauf ab, eine Umgebung zu schaffen, die proaktives und innovatives Denken begünstigt, ohne direkt in die gesamte Unternehmenskultur einzugreifen. Smart City strebt keine umfassende

Transformation der Kultur der Stadtverwaltung an, sondern konzentriert sich auf spezifische Aspekte, die die Innovation fördern.

- 2. Entwicklung von Innovationsfähigkeiten:** Smart City Winterthur unterstützt die Akteur:innen innerhalb und ausserhalb der Stadtverwaltung Winterthur, Trends, innovative Ansätze und Technologien effektiv zu nutzen. Dazu gehört die Schulung in nutzerzentrierten Designpraktiken, die Anwendung von Innovationsmethoden sowie die Nutzung moderner Arbeitsmethoden und -tools. Diese Massnahmen stärken die Fähigkeit, Dienstleistungen und Produkte zu entwickeln, die genau auf die Bedürfnisse der Nutzenden abgestimmt sind. Die gezielte Förderung dieser Fähigkeiten erfolgt in Zusammenarbeit der Programmleitung Smart City mit dem Personalamt und der IDW, um Synergien zu nutzen und Überschneidungen zu vermeiden.
- 3. Entwicklung von Innovationsökosystemen:** Smart City Winterthur arbeitet an der Schaffung von Innovationsökosystemen, die interdisziplinäre Zusammenarbeit und den Wissensaustausch fördern. Diese Ökosysteme unterstützen die Co-Kreation und die gemeinsame Entwicklung von Ideen und erleichtern den Zugang zu wichtigen Ressourcen wie Zeit, Fördermitteln und Infrastruktur. Der Aufbau dieser Ökosysteme erfolgt in Abstimmung mit bestehenden Strukturen und Ressourcen, um eine effiziente Nutzung zu gewährleisten und Überlappungen zu vermeiden.

Durch diese gezielte Herangehensweise stellt Smart City sicher, dass die Initiativen zur Förderung von bedürfnisorientierten Innovationen effektiv sind, ohne in die breiteren Verwaltungsstrukturen einzugreifen.

Massnahmen

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 setzt auf praxisnahe Massnahmen zur Entwicklung einer Innovationskultur, Innovationsfähigkeiten und Innovationsökosysteme.

Smart City Projekte orientieren sich in Zukunft an einer Formel, welche sämtliche strategischen Ziele der Strategie integriert. Die Formel zeigt, welche Art von Projekten im Zentrum der Umsetzung stehen sollen und bietet eine klare Handlungsanleitung.



Abbildung 1: Smart City Formel (eigene Darstellung)

Eine Herausforderung (**Challenge**) bedeutet, dass eine übergreifende, dringend benötigte Lösung für eine städtische oder verwaltungsbezogene Fragestellung entwickelt wird. Ein **innovativer Ansatz** bedeutet, dass nicht ausschliesslich auf bewährte Methoden zurückgegriffen wird, sondern explorativ und mutig neue Ideen, Methoden und Technologien verfolgt werden, um Zu-

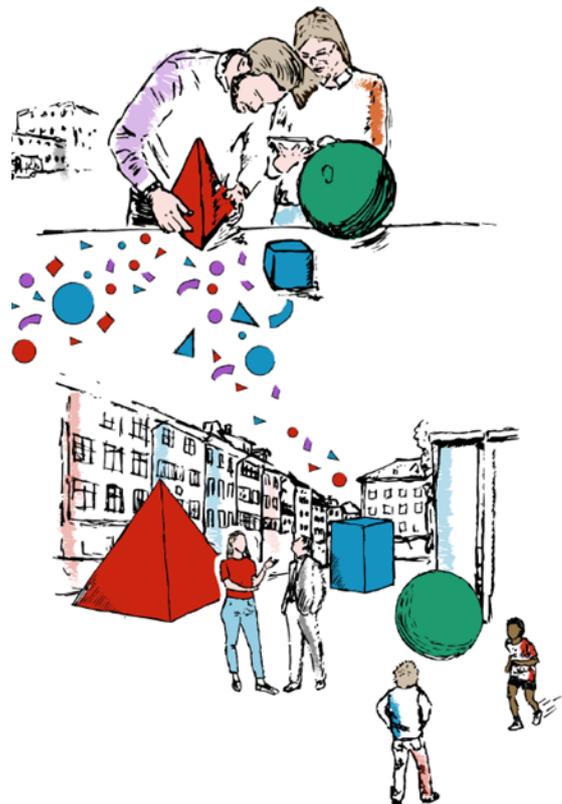
kunftspotenzial zu erschliessen. Das Verbreiten des **Gelernten** bezieht sich darauf, dass erfolgreiche Lösungen skaliert, wirksame Methoden und wertvolle Erkenntnisse breit geteilt und sowohl intern als auch extern kommuniziert werden.

Diese drei Faktoren – das Bearbeiten von relevanten Challenges, innovative Ansätze und das Verbreiten von Erkenntnissen – tragen gemeinsam zur Steigerung der **Innovationsfähigkeit** bei. Daraus entsteht ein lebendiges Innovationsökosystem, in dem Akteure, Ideen, Wissen und Ressourcen zusammenwirken, um die Bedürfnisse der Stadt Winterthur auf smarte und zukunftsorientierte Weise zu erfüllen.

Ein weiterer zentraler Bestandteil der vorliegenden Strategie ist der Prozess, wie innovative Projekte zustande kommen. Der neue Innovationsprozess soll **flexibel** und **niederschwellig** sein: Um die Hürde für Mitarbeitende möglichst zu reduzieren, sollen Ideen möglichst früh und noch unreif eingereicht werden können. Dieses Vorgehen ermöglicht darüber hinaus, dass Ideen frühzeitig auf ihre Bedürfnisorientierung validiert, **fokussiert** und mit innovativen Ansätzen weiterentwickelt werden. Dies führt zu einer höheren Qualität der umgesetzten Projekte.

Die «Smart City Formel» und der Innovationsprozess bilden die solide Grundlage für zwei kontinuierliche Programme, die massgeblich zur Innovationsförderung in Winterthur beitragen: das **Innovationsprogramm** und das **WinLab**. Diese beiden Programme sind darauf ausgerichtet, die bedürfnisorientierte Innovationsfähigkeit der Stadt langfristig und nachhaltig zu stärken. Sie gehen über einmalige Massnahmen hinaus und zielen darauf ab, eine stetige Entwicklung der Innovationskultur, der Fähigkeiten und der Ökosysteme in Winterthur zu gewährleisten.

Die zwei Programme sollen den Funken für Innovation entfachen. Sie sollen Räume öffnen, in denen neue Ideen ausprobiert werden können, und Mut sowie Experimentierfreude fördern, um Herausforderungen innovativ und bedürfnisorientiert zu lösen. Für Departemente und Bereiche bietet sie die Chance, ungelöste Probleme anzugehen oder Bedürfnisse (noch) besser zu erfüllen. Schliesslich sollen die Programme zu einem kulturellen Wandel beitragen, der Silos überwindet und Mitarbeitende ermutigt, gemeinsam neue Wege in eine nachhaltige Zukunft zu gehen.



Innovationsprogramm

Das Smart City Innovationsprogramm ist nach innen orientiert und bildet einen zentralen Baustein zur Vernetzung und Befähigung städtischer Mitarbeitenden. Es besteht aus zwei wesentlichen Komponenten: dem Pionierprogramm und den Innovation Boosters.

Im **Pionierprogramm** werden jedes Jahr ausgewählte **Projektleitende und Führungskräfte** der Stadtverwaltung durch einen strukturierten Innovationsprozess begleitet. Ziel ist es, eine konkrete Herausforderung der Stadt systematisch zu lösen. In diesem Experimentierraum lernen die Teilnehmenden innovative Arbeitsmethoden und Denkweisen kennen und vernetzen sich sowohl mit internen als auch externen Akteuren. Das Programm bietet die Möglichkeit, innovative Ideen in einem geschützten Raum zu entwickeln und zu testen, bevor sie in die breite Umsetzung gehen.

Die **Innovation Boosters** ergänzen das Pionierprogramm durch niederschwellige Angebote für **alle städtischen Mitarbeitenden**. Sie sollen die Mitarbeitenden dazu motivieren und befähigen, bedürfnisorientierte Innovationen umzusetzen. Die Boosters umfassen inspirierende Events, methodische Unterstützung – wie etwa die Anwendung von Design Thinking – und bieten finanzielle Unterstützung in Form von Innovationskrediten, um vielversprechende Projektideen zu fördern. Diese flexiblen und praxisnahen Angebote passen sich kontinuierlich an die Bedürfnisse der Verwaltung an und tragen dazu bei, dass innovative Ideen schnell in die Tat umgesetzt werden können.



WinLab

Das WinLab ist nach aussen orientiert und bildet das zweite zentrale Programm zur Förderung der Innovationsfähigkeit. Es fungiert als urbanes Reallabor, das den Fokus auf die bedürfnisorientierte Innovation durch Co-Kreation legt. Im WinLab kommt die Verwaltung mit der Bevölkerung, Wirtschaft, Wissenschaft zusammen, um gemeinsam innovative Lösungen für die Stadt zu entwickeln und zu testen. Der strategische Rahmen des WinLabs wird durch die Stadtverwaltung festgelegt.

Ziel des WinLabs ist es, physische und virtuelle Räume zu schaffen, in denen neue Ideen entstehen, ausprobiert und weiterentwickelt werden können. Das WinLab besteht aus zwei Laboren mit unterschiedlichen Schwerpunkten: dem Co-Creation Lab und dem Citizen Lab.

Im **Co-Creation Lab** werden von der Verwaltung gemeinsam mit **institutionellen Partnern**, wie Hochschulen und Unternehmen, innovative Projekte für die Stadt Winterthur entwickelt und erprobt. Diese Projekte werden bei Bedarf mit methodischer, inhaltlicher oder finanzieller Unterstützung gefördert.

Das **Citizen Lab** hingegen bringt die Verwaltung mit Personen aus der **Bevölkerung** zusammen, die aktiv an der Mitgestaltung der Stadt oder ihres Quartiers arbeiten möchten. Hier erhalten engagierte Personen die Möglichkeit, innovative Projekte zu entwickeln, ebenfalls unterstützt durch methodische und finanzielle Ressourcen des WinLabs.



Durch diese beiden Programme – das Innovationsprogramm und das WinLab – wird die Innovationskultur in Winterthur nachhaltig gestärkt, die Innovationsfähigkeiten der städtischen Akteure kontinuierlich weiterentwickelt und ein lebendiges Innovationsökosystem gefördert, das die Stadt Winterthur zukunftsfähig macht.



Umsetzung

In den nachfolgenden Abschnitten wird beschrieben, mit welcher Organisation, finanziellen Mitteln und Governance die Strategie Smart City Winterthur 2030 umgesetzt wird.

Drei zentrale Aspekte prägen diese neue Ausrichtung:

- **Flexibilisierung:** Die unterjährige Vergabe des Kredits ermöglicht es, schneller auf aktuelle Trends und Potenziale zu reagieren. Dies gewährleistet eine dynamische Anpassung der Fördermittel an die sich rasch ändernden Anforderungen und Entwicklungen.
- **Fokussierung:** Für jeden Smart City Programmzyklus (z.B. jährlich oder mehrjährig) wird ein spezifischer Förderfokus definiert. Dadurch können Ressourcen gezielt eingesetzt werden, um bestimmte Innovationsfelder intensiv zu fördern und voranzutreiben.
- **Niederschwelligkeit:** Auch unreife Anträge dürfen eingebracht werden, was die Hemmschwelle für die Einreichung von Ideen senkt und die Innovationskultur fördert. Dies unterstützt die Entwicklung von Projekten bereits in frühen Phasen und fördert eine offene und kreative Herangehensweise.

Organisation

Die Umsetzungsorganisation von Smart City Winterthur gliedert sich wie folgt:

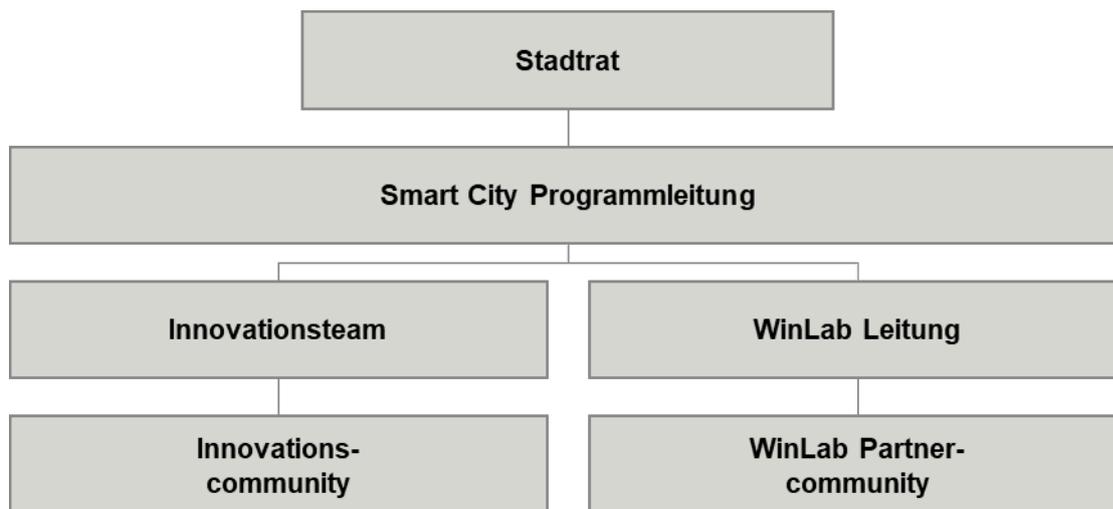


Abbildung 2: Organisation Smart City Winterthur

Stadtrat

Der Stadtrat beschliesst die Strategie Smart City Winterthur und beauftragt das Amt für Stadtentwicklung mit deren Umsetzung. Er entscheidet über den Förderfokus des Smart City Programms, überwacht den Fortschritt und stellt sicher, dass die strategischen Ziele eingehalten werden.

Smart City Programmleitung

Die Smart City Programmleitung im Amt für Stadtentwicklung ist für die operative Umsetzung der Strategie Smart City verantwortlich. Sie leitet sowohl das Innovationsprogramm als auch das Win-

Lab, wobei sie methodische Unterstützung bietet und das Innovations-Ökosystem der Stadt Winterthur pflegt. Die Programmleitung arbeitet eng mit verschiedenen Akteuren zusammen, um innovative Projekte zu identifizieren, zu fördern und umzusetzen⁶.

Innovationsteam

Das Innovationsteam ist das zentrale Bindeglied zwischen den Departementen der Stadtverwaltung und dem Innovationsprogramm. Es setzt sich aus Vertretungen aller Departemente, der Stadtkanzlei und der ZHAW zusammen und agiert als Multiplikator der Innovationskultur. Die Mitglieder des Teams fungieren als Botschafter für Innovation in ihren jeweiligen Departementen, begleiten als Innovationscoaches städtische Innovationsprozesse und fördern die Verbreitung innovativer Ansätze. Das Team schlägt jährlich städtische Herausforderungen und den Förderfokus vor, empfiehlt Projekte zur Förderung und fördert den interdepartementalen Austausch von Ideen.

Innovationscommunity

Die Innovationscommunity umfasst Projektleitende, Führungskräfte und interessierte Mitarbeitende der Stadtverwaltung, die sich aktiv für die Integration von Innovationsansätzen in ihren Arbeitsalltag einsetzen. Die Community bringt innovative Ideen in die tägliche Arbeit ein und lebt die Innovationskultur, indem sie den Austausch von Wissen und Erfahrungen fördert. Ihr Ziel ist es, die Innovationskultur in der gesamten Verwaltung zu stärken und zu einem festen Bestandteil der städtischen Arbeitsweise zu machen.

WinLab Leitung

Die Leitung des WinLabs liegt im Amt für Stadtentwicklung der Stadt Winterthur, in enger Zusammenarbeit mit der ZHAW und weiteren Partnern. Das WinLab ist ein zentrales Element der Co-Kreation und dient als Plattform für innovative Projekte, die gemeinsam mit verschiedenen institutionellen Akteuren entwickelt und umgesetzt werden. Die Stadt Winterthur ist für die strategische Ausrichtung des Labs verantwortlich, koordiniert die Zusammenarbeit mit den Partnern und sorgt für die erfolgreiche Durchführung der Projekte.

WinLab Partner-Community

Die WinLab Partner-Community besteht aus Schlüsselpartnern aus den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Ihr Ziel ist es, die Zusammenarbeit zwischen der Stadt Winterthur, Wissenschaftspartnern und weiteren institutionellen Partnern zu fördern. Die Partner-Community entwickelt gemeinsam innovative Lösungen für städtische Herausforderungen und unterstützt die Umsetzung dieser Projekte durch eine enge Zusammenarbeit. Durch die Pflege dieser Partnerschaften wird ein starkes Innovationsnetzwerk geschaffen, das zur nachhaltigen Entwicklung der Stadt beiträgt.

Finanzen

Für die Umsetzung der Strategie Smart City Winterthur 2030 und insbesondere die Förderung von explorativen Projekten aus dem Innovationsprogramm und dem WinLab stehen jährlich finanzielle Ressourcen zur Verfügung.

⁶ Die Verantwortlichen der Smart City Programmleitung koordinieren sich mit den Verantwortlichen anderer städtischer Förderinstrumente, die u.a. ebenfalls Innovationen fördern, wie beispielsweise dem Klimafonds Stadtwerk Winterthur oder dem Förderprogramm Energie Winterthur.

Governance

Die neue Governance für das Smart City Programm verfolgt das Ziel, die Effizienz und Wirksamkeit der städtischen Innovationsförderung zu steigern.

Die Vergabe der finanziellen Fördermittel im Rahmen des Smart City Programms erfolgt neu in drei Schritten:

1. **Förderfokus:** Jährlich oder mehrjährig definiert die Programmleitung in Abstimmung mit dem Innovationsteam und der WinLab Leitung einen Förderfokus für das Smart City Programm, über den der Stadtrat entscheidet.
2. **Vergabe:** Die unterjährige Vergabe der Fördermittel basiert auf der Empfehlung der Smart City Programmleitung, die diese gemeinsam mit dem Innovationsteam und dem WinLab Leitungsteam entsprechend dem definierten Förderfokus erarbeitet.
3. **Berichterstattung:** Über die Fördertätigkeit wird dem Stadtrat regelmässig Bericht erstattet.

Lebenszyklus

Die vorliegende Strategie Smart City Winterthur 2030 tritt am 1. Januar 2025 in Kraft und ist ein wichtiger Bestandteil des langfristigen Prozesses zu einer nachhaltigen Stadt. Der Stadtrat wird im Rahmen eines Zwischenberichts über die Tätigkeiten und die Wirksamkeit informiert⁷. Die Strategie wird nach spätestens fünf Jahren überprüft und gegebenenfalls überarbeitet.

⁷ Bei Projekten mit Investitionscharakter liegt in der Abschlussphase ein besonderer Schwerpunkt darauf, zu evaluieren, ob und wie die Projektergebnisse nach der Pilot- oder Experimentierphase in einen regulären Betrieb überführt werden können.

Anhang zur Strategie Smart City Winterthur 2030

Innovation und Co-Kreation für eine zukunftsorientierte Stadt.

11.12.2024

Disclaimer: Dieses Dokument wurde mithilfe von ChatGPT, einem KI-basierten Sprachmodell von OpenAI, sprachlich optimiert. Der Inhalt des Dokuments liegt in der Verantwortung des Amtes für Stadtentwicklung der Stadt Winterthur.

Inhaltsverzeichnis

1	Analyse der Ausgangslage	3
1.1	Historische Entwicklung von Smart City Konzepten	3
1.2	Umsetzung des Smart City-Konzepts in Winterthur.....	4
1.3	Evaluation Smart City Winterthur 2018-2023.....	4
1.4	Aktuelle Entwicklungen in Winterthur.....	6
1.5	Nationale und internationale Entwicklungen	7
1.6	Zusammenfassung der Ausgangslage als SWOT	9
1.7	Konklusionen für die Strategie Smart City Winterthur 2030	10
2	Details zur Ausrichtung.....	11
2.1	Vision.....	11
2.2	Mission	12
2.3	Strategische Ziele	12
3	Details zu den Massnahmen	14
3.1	Beschreibung des Innovationsprozesses (Trichtermodell)	14
3.2	Pionierprogramm und Innovation Boosters.....	15
3.3	WinLab: Co-Creation Lab und Citizen Lab	15
4	Details zur Umsetzung	17
4.1	Organisation	17
4.2	Finanzen.....	19
4.3	Governance	19
4.4	Roadmap	21
5	Erfolgsmessung.....	22

1 Analyse der Ausgangslage

1.1 Historische Entwicklung von Smart City Konzepten

Die Entwicklung von «Smart City»-Konzepten begann Mitte der 1990er Jahre. Unter Smart City verstand man mehrheitlich die Idee, städtische Herausforderungen wie z.B. die Infrastrukturüberlastung «smart», d.h. mit den neu verfügbaren Informations- und Kommunikationstechnologien¹ anzugehen.

In der Schweiz wurde das Konzept 2012 eingeführt. Das Programm «Smart City Schweiz» wurde vom Bundesamt für Energie lanciert – unter Beteiligung vieler Behörden, Hochschulen, und Unternehmen².

2012 entwickelte Boyd Cohen das «Smart Cities Wheel», an welchem sich viele Städte bei der Entwicklung ihrer Smart City Strategien und Aktivitäten orientieren. Als eines der ersten Projekte nach seiner Gründung erarbeitete der nationale Verband Smart City Hub Switzerland ein angepasstes Smart City Wheel für die Schweiz³ (siehe Abb. 1):

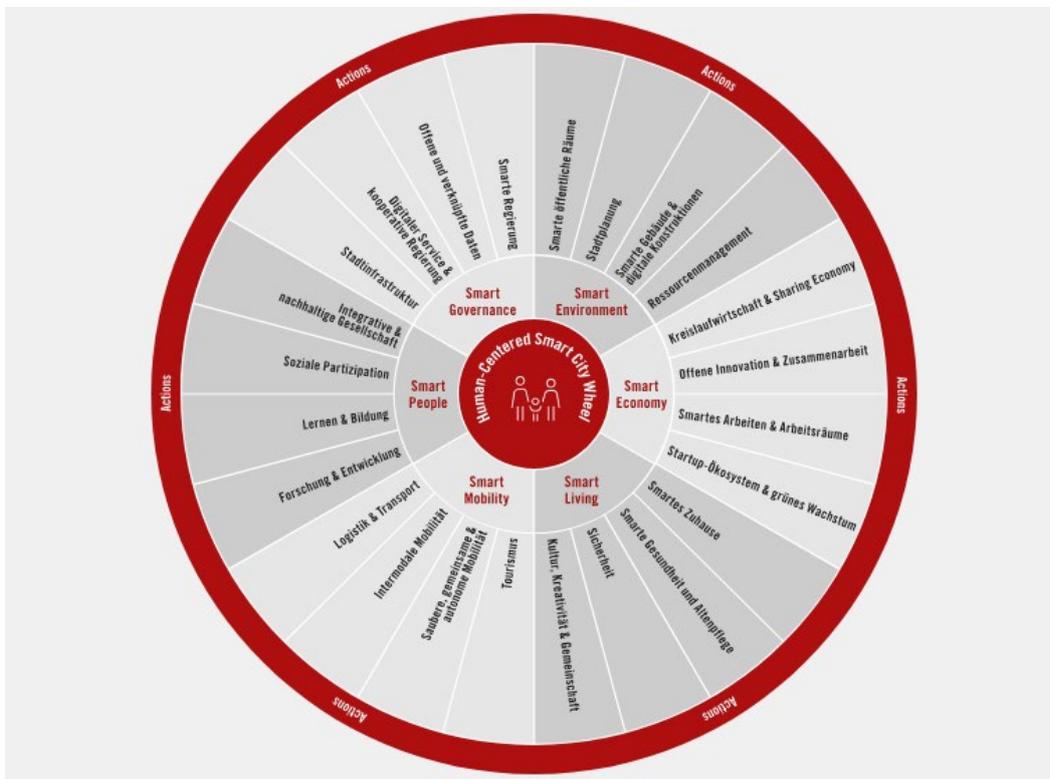


Abbildung 1: Smart City Wheel für die Schweiz (Smart City Hub Switzerland)

Die Abbildung 1 zeigt sechs Aktionsfelder, in denen eine Stadt aktiv werden kann, um sich smart zu entwickeln. Bei der Entwicklung der Strategie Smart City Winterthur orientierte man sich ebenfalls am Smart City Wheel.

¹ Coe et al. "E-governance and smart communities: a social learning challenge." Social science computer review 19.1 (2001): 80-93.

² <https://houseofswitzerland.org/de/swisstories/wissenschaft-bildung/schweizer-smart-cities-ein-exportschlager>

³ https://www.smartcityhub.ch/smart_city_wheel.120de.html

1.2 Umsetzung des Smart City-Konzepts in Winterthur

Winterthur war eine der ersten Schweizer Städte, die sich dem Smart City Konzept annahm. Gemeinsam mit der ZHAW treibt die Stadt das Thema seit 2014 voran und entwickelte sich diesbezüglich zu einem nationalen Aushängeschild⁴.

Zusammen mit den Städten St. Gallen, Zürich und Zug sowie der Post, SBB und Swisscom gründete Winterthur Mitte 2018 den «Smart City Hub Switzerland». Seit seiner Gründung fördert der Verband die Zusammenarbeit und den Wissensaustausch in der Smart City Community⁵.

Der Stadtrat hat im März 2018 eine Smart City Strategie verabschiedet und beschlossen, eine Fachstelle Smart City zu schaffen, die zusammen mit einem Innovationsteam für die Umsetzung der Strategie zuständig ist (SR.18.178-1). Das Innovationsteam setzt sich aus Vertretungen aller Departemente der Verwaltung sowie der ZHAW zusammen⁶.

Gemäss dieser Smart City Strategie setzt sich die Stadt zum Ziel, die Lebensqualität und die Ressourceneffizienz zu steigern – mit einem besonderen Augenmerk auf die Themenfelder Energie, Mobilität, Smart Government, Bildung & Innovation, Wohnen, Gesundheit und Alter. Diese Bestrebungen wurden in folgender Vision festgehalten:

«Die Smart City Winterthur ist eine innovative, fortschrittliche und vernetzte Stadt, die **Menschen und Umwelt** in den Mittelpunkt stellt. Sie zeichnet sich durch eine **hohe Lebensqualität** und einen **effizienten Ressourceneinsatz** aus. Dies wird erreicht durch die **intelligente Vernetzung von Infrastrukturen mit modernen Technologien** und durch **Einbindung von relevanten Anspruchsgruppen**. Dabei werden gesellschaftliche, ökonomische, ökologische und kulturelle Anforderungen berücksichtigt.»

Um die Ziele zu erreichen, wurde der Innovationskredit Smart City von CHF 200'000.- ins Leben gerufen. Das Innovationsteam wählt jedes Jahr die eingereichten Projekte aus, die am stärksten zu den Zielen von Smart City Winterthur beitragen und fördert diese mit finanziellen Beiträgen aus dem Innovationskredit. Zusätzlich zum Innovationskredit steht dem Programm Smart City seit 2023 ein Investitionskredit von CHF 300'000.- zur Verfügung.

1.3 Evaluation Smart City Winterthur 2018-2023

Zwischen April und September 2022 führte die ZHAW eine Umfrage zum Stand der Entwicklung von Smart Cities in der Schweiz durch⁷. Es wurden 32 Schweizer Städte identifiziert, die sich derzeit mit dem Smart City-Konzept beschäftigen. Aus dem Survey wird ersichtlich, dass Win-

⁴ Siehe ZHAW, Swiss Smart City Survey: <https://smartcity-survey.ch/>

⁵ <https://www.smartcityhub.ch/ziele.14de.html>

⁶ <https://stadt.winterthur.ch/themen/die-stadt/smart-city-winterthur/strategie>

⁷ <https://dashboard.smartcity-survey.ch/de/>

terthur als eine der fortschrittlichsten Smart Cities in der Schweiz gilt und sich positiv weiterentwickelt hat: Sie weist einen Smart City Index von 66.28 Punkten auf (gegenüber 53.46 in 2020)⁸. Dieser Wert wird lediglich von der Stadt Zürich (73.54 Punkte) übertroffen⁹. Der Durchschnitt der Vergleichsgruppe liegt bei 37.44 Punkte. Zusätzlich wurde die Stadt Winterthur 2023 auch vom BFE zu einer «Front Runner Stadt» gekürt.

Ende 2023 wurde eine interne Wirkungsanalyse zum Innovationskredit durchgeführt, welche zusammenfassend zu folgenden Ergebnissen kam:

- In den vergangenen 5 Jahren (2018-2023) wurden insgesamt 27 Projekte gefördert.
- Jedes Departement konnte damit mindestens ein Smart City Projekt durchführen.
- 80% der Projekte wurden nach Projektabschluss in irgendeiner Form weitergeführt.
- In diesem Zeitraum ist es gelungen, CHF 400'000.- an zusätzlichen Fördermitteln zu akquirieren – was Winterthurs Smart City Programm zusätzliche Umsetzungsressourcen sowie viel (inter-)nationale Aufmerksamkeit verschaffte.
- Aufgrund des gezielten Einbezugs von lokalen Partner:innen und der Zusammenarbeit mit der ZHAW wurde über die Jahre ein robustes Innovationsökosystem etabliert, auf welchem auch in Zukunft aufgebaut werden kann.

Zusätzlich zu dieser Wirkungsanalyse wurde 2023 im Rahmen einer ZHAW-Studie sowie zahlreichen Interviews und Workshops eine Evaluation des Smart City Programms vorgenommen. Daraus ergaben sich folgende Schlüsselerkenntnisse:

1. **Klare Positionierung:** Smart City ist wenig fassbar und wenig konkret, so dass der Begriff insbesondere bei der Bevölkerung noch nicht überall angekommen ist. Es ist daher wichtig, das Smart City Programm und den Begriff klar zu positionieren.
2. **Auf Methodik fokussieren:** Die Kernkompetenz von Smart City liegt im methodischen Vorgehen, wie Innovation, Bedürfnisorientierung und agilen Methoden. In den letzten Jahren ist die Nachfrage nach methodischer Unterstützung in der Verwaltung deutlich gestiegen. Es hat sich gezeigt, dass es effektiver ist, Mitarbeitende zu befähigen, eigenständig Innovationen in ihren Bereichen umzusetzen, anstatt diese zentral aus der Smart City Stelle zu steuern. Zukünftig wird daher der Fokus verstärkt auf methodische Unterstützungsleistungen gelegt.
3. **Fokus schärfen:** Viele vergangene Projekte waren zu wenig innovativ und hatten keinen klaren strategischen Fokus. In Zukunft soll in der Regel für jedes Programmjahr ein spezifischer, strategischer Fokus gelegt werden.
4. **Ideen früh validieren:** Projektideen wurden häufig erst in einem fortgeschrittenen Stadium eingereicht, ohne zuvor die tatsächlichen Bedürfnisorientierungen zu validieren oder zu prüfen, ob sie auf innovativere Weise erfüllt werden könnten. Zukünftig sollen Ideen frühzeitiger und in einem weniger ausgereiften Zustand eingereicht werden, um sie in einem zusätzlichen Prozessschritt systematisch zu validieren.

⁸ https://smartcityfactsheet.s3.eu-central-1.amazonaws.com/2022/de/Factsheet_Winterthur.pdf

⁹ https://smartcityfactsheet.s3.eu-central-1.amazonaws.com/2022/de/Factsheet_Z%C3%BCrich.pdf

5. **Flexibilität der Kredite erhöhen:** Der Innovationskredit hat sich als wirksames Instrument zur Förderung von Initiative, Innovation und Veränderungsgeist erwiesen. Ergänzend dazu gibt es den Investitionskredit, dessen Vergabeprozess sich vom Innovationskredit unterschieden hat. Künftig sollen die finanziellen Fördermittel zusammengeführt und in einem einheitlichen Prozess vergeben werden. Da der jährliche Vergaberhythmus und die formalen Anforderungen oft eine Hürde bei der Einreichung von Ideen darstellten, soll die Kreditvergabe künftig möglichst niederschwellig und zeitnah nach der Entstehung einer Idee erfolgen.
6. **Partnerschaften ausbauen:** Die Vernetzung und Zusammenarbeit mit lokalen und nationalen Partner:innen ist ein gewinnbringender Aspekt der Smart City Strategie von 2018, auf dem weiter aufgebaut werden soll. In Zukunft sollen darüber hinaus städtische Institutionen sowie die Stadtbevölkerung mehr einbezogen werden.
7. **Rollen klarer definieren:** Das Innovationsteam hat sich als wertvolle Schnittstelle zwischen den Departementen der Stadtverwaltung und dem Innovationsprogramm bewährt, auch wenn seine Rolle bisher oft noch unklar war. Viele Mitarbeitende kamen bereits regelmässig mit Smart City in Kontakt, doch es fehlte ein Management der Community. Künftig soll das Innovationsteam als Multiplikator der Innovationskultur und Begleiter der Innovationsprozesse agieren. Die Innovationscommunity soll aktiv betreut werden, um innovative Ansätze im Arbeitsalltag zu verankern und die Innovationskultur in der gesamten Verwaltung zu stärken.
8. **Innovationskultur fördern:** Die Austausch- und Experimentierräume ermöglichten es den Mitarbeitenden, Silos zu überwinden und eine Innovationskultur (Eigeninitiative, Lernkultur etc.) zu erleben. Dieser Aspekt soll ausgebaut und etabliert werden.

1.4 Aktuelle Entwicklungen in Winterthur

Dass Digitalisierung ein zentrales Querschnittsthema ist, das aktiv gefördert und unterstützt werden muss, ist längst anerkannt. In den letzten Jahren sind jedoch auch weitere methodische Querschnittsthemen in der Verwaltung verstärkt in den Fokus gerückt. Besonders die Themen Innovation und Bedürfnisorientierung gewinnen zunehmend an Bedeutung, um die Stadt flexibel an die sich schnell wandelnden Bedürfnisse anzupassen. Hier zeigte sich in Winterthur lange ein methodisches Vakuum.

Smart City Winterthur hat in den letzten zwei Jahren begonnen, dieses methodische Vakuum zu füllen. Durch den Aufbau von Methodenkompetenz, Netzwerken und Innovationsworkshops ging Smart City über den 2018 formulierten Auftrag hinaus und bietet mittlerweile umfassende methodische Unterstützung.

Folgerichtig wurde Smart City in der Digitalisierungsstrategie 2023 als treibende Kraft für Innovation und Bedürfnisorientierung definiert. Gemeinsam mit dem Digital Officer IDW leitet Smart City die Fachstelle «Digitale Innovationen», deren Schwerpunkt auf methodischer Unterstützung und der Befähigung der Verwaltungseinheiten liegt¹⁰.

¹⁰ SR.22.704-2, Beilage 2, Seite 6

Im Jahr 2024 hat Smart City diesen Bedarf durch neue Formate weiter adressiert, und die Nachfrage war beeindruckend. Der Kickoff-Event zur Lancierung des Programms wurde von 60 Teilnehmenden besucht, der Innovationsworkshop im Juni war mit 30 Teilnehmenden ausgebucht, und auch der Pitching-Event im September verzeichnete erneut 60 Teilnehmende aus allen Departementen und der Stadtkanzlei. Mit insgesamt neun eingereichten Projektideen wurden dieses Jahr so viele Anträge gestellt wie noch nie zuvor.

Es wurde jedoch deutlich, dass der jährliche Vergaberhythmus des Innovationskredits zu unflexibel ist. Mitarbeitende, die ihre Ideen kurz nach der Einreichungsfrist entwickeln, müssen im ungünstigsten Fall bis zu 1,5 Jahre warten, um sie mit den finanziellen Mitteln umzusetzen. Zudem hemmt der teilweise aufwändige Antrags- und Bewertungs-Prozess viele Mitarbeitende, ihre Ideen überhaupt einzureichen. Zukünftig soll der Prozess deshalb vereinfacht und flexibler gestaltet werden, um Innovationen schneller und niederschwelliger zu ermöglichen.

1.5 Nationale und internationale Entwicklungen

Die Schlüsselerkenntnisse der Smart City Evaluation stimmen mit den aktuellen Trends in der **Smart City Community** überein. Der Austausch im Rahmen des **Smart City Hubs Switzerland** verdeutlicht, dass sich immer mehr Schweizer Städte im Thema Smart City von der ursprünglichen Nähe zur Digitalisierung hin zu den neuen Querschnittsthemen Bedürfnisorientierung, Innovation und Co-Kreation bewegen. Man distanziert sich zunehmend von einer inhaltlichen Gestalterrolle in den Themen des Smart City Wheels¹¹ und versteht sich zunehmend als methodische Unterstützung in den Bereichen Innovation und Bedürfnisorientierung für die thematischen Fachbereiche.

Zu einem ähnlichen Schluss kommt auch das **Staatslabor**, ein nicht-gewinnorientierter Schweizer Verein, der die Modernisierung öffentlicher Verwaltungen unterstützt und vorantreibt¹². In einer seiner **Studien aus dem Jahr 2024**¹³ identifizierte es «Innovations- und Serviceorientierung» sowie eine «Kultur der Zusammenarbeit» als zwei der vier grössten aktuellen Herausforderungen in öffentlichen Verwaltungen. Die Studie zeigt, dass es an Offenheit, Mut und einer bedürfnisgerechten Ausrichtung der Angebote fehlt. Zudem betont sie den Bedarf nach stärkerer Zusammenarbeit über Organisationsgrenzen hinweg sowie den Einsatz moderner Arbeitsmethoden und Tools.

Der **Green Deal** in Grossbritannien ist ein Beispiel dafür, wie ein grosses staatliches Vorhaben scheitern kann, wenn es nicht flexibel und bedürfnisorientiert umgesetzt wird. Ursprünglich als Programm gedacht, das energieeffiziente Renovierungen in Millionen von Haushalten fördern sollte, war es aufgrund unattraktiver finanzieller Anreize und komplizierter Teilnahmebedingungen wenig erfolgreich. Die Bevölkerung zeigte wenig Interesse, und das Projekt scheiterte, obwohl 240 Millionen Pfund investiert wurden. Die starre Struktur des Programms liess keine Anpassung an die tatsächlichen Bedürfnisse der Haushalte zu, was zu massiven finanziellen Verlusten führte¹⁴.

¹¹ https://www.smartcityhub.ch/smart_city_wheel.120de.html

¹² <https://www.staatslabor.ch/de/mission/mission>

¹³ https://de.linkedin.com/posts/staatslabor_staatslabor-umfrage-herausforderungen-der-activity-7196102016929001474-Yqvf

¹⁴ <https://options2040.co.uk/wp-content/uploads/2024/02/The-Radical-How.pdf>

Im (inter-)nationalen Umfeld steht Winterthur mit der strategischen Umorientierung hin zu den genannten methodischen Querschnittsthemen nicht alleine da: Die weltweit lebenswertesten Städte¹⁵ verfolgen ähnliche Smart City Ansätze:

- **Wien** setzt auf ein Co-Creation Lab, um Unternehmen und öffentliche Organisationen bei der Entwicklung innovativer Lösungen zu unterstützen¹⁶.
- Mit dem **Copenhagen** Solutions Lab hat Kopenhagen nicht nur einen Inkubator für Smart-City-Initiativen, sondern entwickelt und koordiniert die Stadt Kopenhagen ihr Smart City Programm¹⁷.
- Die Stadt **Zürich** setzt auch auf Nutzendenzentrierung und Innovationsförderung, u.a. mit einem Innovationskredit, Smart City Lab und Innovation Fellowships¹⁸. Über die Jahre hat sich ein direkter Austausch zwischen den Smart City Teams der Städte Winterthur und Zürich etabliert, bei welchem erfolgversprechende Ansätze und Erfahrungen geteilt werden.
- Die Prioritäten von **Calgary's** Smart City Programm liegen neben der digitalen Gleichheit auch auf Experimentieren (über ein Reallaborprogramm), Partnerschaften und Co-Kreation¹⁹, wie schon bei gemeinsamen Auftritten und im Online-Austausch bestätigt wurde.
- **Genf** hat bereits vor Jahren zusammen mit ihrer Universität und der Agglomerationsgemeinde Carouge einen Co-Kreativworkshop für Smart Cities²⁰ durchgeführt und sich damit auch im European Network of Living Labs (ENoLL) international positionieren können. Diese Chance bietet sich mit der Neuausrichtung des Smart City Programms auch der Stadt Winterthur.

Die Europäische Kommission arbeitet mit intelligenten Städten und Gemeinschaften zusammen, um lokale Herausforderungen zu bewältigen, bessere Dienste für die Bürger zu erbringen und die Ziele des europäischen Grünen Deals zu erreichen²¹. Mit der Schaffung eines digitalen Smart City-Ökosystems soll die Wirkung digitaler Lösungen verbessert werden. Die Europäische Innovationspartnerschaft für intelligente Städte und Gemeinschaften möchte Effizienz und Flexibilität maximieren, indem Interoperabilität und Standardisierung gefördert werden²².

¹⁵ <https://edition.cnn.com/2024/06/26/travel/the-worlds-most-liveable-cities-for-2024/index.html>

¹⁶ <https://smartcity.wien.gv.at/co-creation-lab-vienna/>

¹⁷ <https://nscn.eu/Copenhagen>

¹⁸ https://www.stadt-zuerich.ch/portal/de/index/politik_u_recht/stadtrat/weitere-politikfelder/smartcity.html

¹⁹ <https://www.calgary.ca/major-projects/smart-city/calgary.html>

²⁰ <https://enoll.org/event-details/u4iot-co-creation-workshop-for-smart-cities/>

²¹ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/de/policies/smart-cities-and-communities>

²² <https://digital-strategy.ec.europa.eu/de/policies/smart-city-digital-ecosystem>

1.6 Zusammenfassung der Ausgangslage als SWOT

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hohe nationale Reputation: Winterthur gilt als eine der führenden Smart Cities in der Schweiz. - Methodische Kompetenz: Smart City Winterthur hat erfolgreich methodische Kompetenzen in den Bereichen Innovation, Bedürfnisorientierung und agile Methoden aufgebaut und vermittelt diese wirksam an interessierte Mitarbeitende. - Erfolgreiche Projekte: In den vergangenen 5 Jahren konnte Smart City vielen Projekten zum Erfolg verhelfen. - Starke Partnerschaften: Die enge Zusammenarbeit mit der ZHAW und anderen lokalen Partner hat ein starkes Innovationsökosystem geschaffen, das Winterthur zusätzliche Ressourcen und Aufmerksamkeit verschafft. - Zunehmende Nachfrage: In den letzten zwei Jahren steigt die Nachfrage nach den Leistungen von Smart City Winterthur. 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unklare Positionierung des Smart City Begriffs: Für viele in der Bevölkerung und der Verwaltung ist der Begriff «Smart City» nicht greifbar, was das Verständnis und die Unterstützung für das Programm einschränkt. - Unflexibler Innovationskredit: Der jährliche Vergaberhythmus und der aufwändige Antragsprozess des Innovationskredits stellen Hürden dar, die die Einreichung von Ideen und die Umsetzung von Projekten verzögern. - Unklar definierte Rollen im Innovationsteam: Trotz der wichtigen Rolle des Innovationsteams gibt es keine klaren Funktionsbeschreibungen.
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Erweiterung der methodischen Unterstützung: Aufgrund der steigenden Nachfrage kann die methodische Unterstützung durch Smart City weiter ausgebaut werden. - Förderung der Innovationskultur: Der Ausbau von Austausch- und Experimentierräumen kann dazu beitragen, die Innovationskultur in der Verwaltung weiter zu stärken. - Strategischen Fokus setzen: Durch die Einführung eines klaren strategischen Fokus für jedes Programmjahr können Innovationen gezielter auf die langfristigen Ziele der Stadt ausgerichtet werden. - Frühzeitige Validierung von Ideen: Die frühzeitige Einreichung und systematische Validierung von Projektideen bieten die Chance, Innovationen auf realen Bedürfnissen basierend zu entwickeln und kreative, bedürfnisorientierte Lösungen in einem optimierten Prozess umzusetzen. - Flexibilisierung der Fördermittel: Durch die Zusammenlegung des Innovations- und Investitionskredits und die Flexibilisierung der Kreditvergabe könnten Hindernisse abgebaut und Projekte schneller realisiert werden. - Stärkere Einbindung der Gesellschaft: Eine intensivere Beteiligung der Stadtbevölkerung und städtischer Institutionen bietet die Möglichkeit, bedürfnisorientiertere Lösungen zu finden. - Erweiterung des Innovationsökosystems: Das bereits etablierte Netzwerk mit der ZHAW und lokalen Partner kann weiter ausgebaut werden. 	<p>Risiken</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mangelnde Sichtbarkeit: Wenn Smart City Winterthur es nicht schafft, den Begriff und die Ziele der Smart City klar zu kommunizieren, besteht die Gefahr, dass das Programm in der Verwaltung und der Öffentlichkeit nicht ausreichend verstanden und unterstützt wird. - Überforderung der Verwaltungseinheiten: Ohne ausreichende methodische Unterstützung und klare Prozesse besteht das Risiko, dass die Verwaltungseinheiten überfordert sind, Innovationen eigenständig umzusetzen. - Bürokratische Hürden: Trotz geplanter Flexibilisierung könnten weiterhin aufwändige Antragsprozesse und bürokratische Hürden die Innovationsbereitschaft der Mitarbeitenden hemmen. - Schwierigkeit der Erfolgsmessbarkeit: Es besteht das Risiko, dass der Erfolg von methodischen Unterstützungsprogrammen nur schwer messbar ist, da deren Wirkung oft nicht unmittelbar mit harten Fakten belegt werden kann. Sollte es nicht gelingen, die Wirkung klar zu quantifizieren, könnte das Programm an Legitimation verlieren und als ineffektiv wahrgenommen werden, was die langfristige Unterstützung gefährden könnte. - Mangel an langfristiger Finanzierung: Obwohl bisher zusätzliche Fördermittel akquiriert werden konnten, besteht das Risiko, dass ohne eine langfristige Finanzierungsstrategie zukünftige Projekte behindert werden.

1.7 Konklusionen für die Strategie Smart City Winterthur 2030

Die in der Ausgangslage beschriebenen Erkenntnisse führen zu zwei wesentlichen Paradigmenwechseln, die notwendig sind, um das Smart City Programm nicht nur effektiver zu gestalten, sondern es gezielt an die sich wandelnden Anforderungen und Bedürfnisse einer modernen Verwaltung anzupassen.

Von breiten, übergreifenden Zielen zu einem spezifischen Ziel: Anstelle der aktuellen, sehr breiten Ziele «Lebensqualität» und «Ressourceneffizienz» sollen in der Strategie Smart City Winterthur 2030 neu spezifische Ziele in Querschnittsthemen gesetzt werden, die verwaltungsintern noch nicht systematisch vorangetrieben werden: Innovation, Bedürfnisorientierung und Co-Kreation.

Vom Themenfokus zum Methodenfokus: Die Strategie Smart City Winterthur 2030 soll sich davon lösen, die Entwicklung der Stadt entlang des Smart City Wheels zu steuern, obliegt diese Aufgabe doch klar den thematischen Fachbereichen. Statt sich also auf inhaltliche Themen zu fokussieren, soll mit der Strategie Smart City Winterthur 2030 neu auf die methodische Unterstützung der Stadt(-verwaltung) in der Entwicklung von Innovation, Bedürfnisorientierung und Co-Kreation gesetzt werden. Zusammen mit den verantwortlichen Fachbereichen wird dabei aber auch die Umsetzung thematischer Fokusse unterstützt, die zu einer nachhaltigen Stadtentwicklung beitragen.

2 Details zur Ausrichtung

2.1 Vision

Die Vision von Smart City für Winterthur beschreibt einen idealen Zustand, in dem die Stadt zukunftsorientiert auf die Bedürfnisse der Gesellschaft reagiert und gemeinsam innovative Lösungen entwickelt:

Winterthur ist eine zukunftsorientierte Stadt, die durch **Innovation** und **Co-Kreation** stets neue Wege findet, um den wandelnden **Bedürfnissen** der Gesellschaft gerecht zu werden.

- **Zukunftsorientierte Stadt:** Hier wird betont, dass Winterthur nicht nur auf aktuelle Herausforderungen reagiert, sondern zukunftsgerichtet denkt und handelt. Die Stadt und ihre Verwaltung sollen kontinuierlich Lösungen für kommende gesellschaftliche und technologische Entwicklungen finden.
- **Innovation:** Innovation steht im Mittelpunkt der Vision. Es geht darum, stets neue und kreative Ansätze zu entwickeln, um die Herausforderungen einer sich wandelnden Gesellschaft zu meistern. Dabei spielen technologische Fortschritte, aber auch neue organisatorische und soziale Konzepte eine entscheidende Rolle.
- **Co-Kreation:** Die Wortkombination «Co-Kreation» bedeutet «gemeinsames Erschaffen». Die Vision betont dabei die Bedeutung von Zusammenarbeit und beschreibt, dass Verwaltung, Bevölkerung, Unternehmen und Wissenschaft gemeinsam an Lösungen arbeiten. Diese kollaborative Herangehensweise stellt sicher, dass Lösungen nicht nur top-down entstehen, sondern auf Augenhöhe mit Partnern entwickelt werden. Co-Kreation bezeichnet eine erweiterte Form der Partizipation, in welcher die Zusammenarbeit bereits in einer sehr frühen Projektphase oder der Problemdefinition initiiert wird.
- **Wandelnde Bedürfnisse:** Die Vision verweist darauf, dass sich die Anforderungen und Bedürfnisse der Gesellschaft ständig ändern. Winterthur soll flexibel auf diese Veränderungen reagieren können und die Fähigkeit besitzen, kontinuierlich neue Ansätze zu entwickeln, die den Ansprüchen gerecht werden.

Diese Vision wurde bewusst als inspirierendes Zielbild gewählt, das den Innovationsgeist in der Verwaltung und bei allen Beteiligten anregen soll. Sie dient als langfristiges Zielbild, das Motivation schafft und Initiative fördert.

2.2 Mission

Die Mission von Smart City Winterthur lautet:

Smart City setzt Impulse, bietet methodische Unterstützung und öffnet Experimentierräume für **bedürfnisorientierte Innovation** in Winterthur.

Diese Mission beschreibt, wie Smart City zur Realisierung der beschriebenen Vision beiträgt.

- **Impulse setzen:** Smart City setzt gezielte Impulse, um Innovationsbereitschaft, Bedürfnisorientierung und eine Kultur der Zusammenarbeit in der Verwaltung und in der Stadtgesellschaft zu fördern.
- **Methodische Unterstützung bieten:** Um Innovation und Bedürfnisorientierung systematisch voranzutreiben, bietet Smart City methodische Unterstützung an.
- **Experimentierräume öffnen:** Ein weiterer Kernpunkt der Mission ist die Schaffung von Experimentiermöglichkeiten. Diese Räume, sowohl physisch als auch virtuell, bieten einen sicheren Rahmen, in dem neue Ideen ohne grosses Risiko getestet werden können. Dies fördert kreatives Denken und erlaubt es, Konzepte auszuprobieren, bevor sie in grösserem Umfang umgesetzt werden.
- **Bedürfnisorientierte Innovation:** Im Zentrum der Mission steht die Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Stadtgesellschaft. Innovationen werden nicht im Vakuum entwickelt, sondern orientieren sich an den konkreten Anforderungen und Herausforderungen der Stadt.

Diese Mission gibt Smart City Winterthur eine klare Ausrichtung und zeigt, wie das Programm als treibende Kraft für Innovation agiert, methodische Unterstützung bietet und Räume für kreative Prozesse schafft, um bedürfnisorientierte Lösungen für die Stadt zu entwickeln.

2.3 Strategische Ziele

Die drei strategischen Ziele der Strategie Smart City Winterthur 2030 – Förderung einer Innovationskultur, Entwicklung der Innovationsfähigkeiten und Aufbau eines Innovationsökosystems – sind zentrale Hebel, weil sie gezielt auf die wichtigsten Herausforderungen einer modernen Stadtverwaltung reagieren.

- **Förderung einer Innovationskultur:** Eine Stadt wie Winterthur steht vor immer komplexeren und dynamischeren Herausforderungen, die nicht mehr durch herkömmliche Arbeitsweisen gelöst werden können. Um zukunftsfähig zu bleiben, braucht es eine Kultur, die Veränderung und Kreativität nicht nur erlaubt, sondern aktiv fördert. Ohne eine solche Kultur bleiben Innovationen punktuell und zufällig, anstatt sich langfristig zu verankern. Die Innovationskultur ist daher der erste wichtige Hebel, um eine offene und experimentierfreudige Arbeitsweise zu etablieren, die auf langfristige Veränderungen vorbereitet ist.
- **Entwicklung der Innovationsfähigkeiten:** Selbst mit einer starken Innovationskultur braucht es das methodische Rüstzeug, um innovative Ideen auch erfolgreich umzusetzen. Ohne entsprechende Fähigkeiten riskieren Mitarbeitende, dass Ideen nicht realisiert oder in der Komplexität des Alltags verloren gehen. Die Stärkung der Innovationsfähigkeiten ist

daher der zweite entscheidende Hebel, um sicherzustellen, dass Ideen auch in die Praxis überführt werden können. Nur so kann Winterthur auf die sich schnell wandelnden Bedürfnisse reagieren und kreative Lösungen systematisch entwickeln.

- **Aufbau eines Innovationsökosystems:** Kein Innovationsprozess kann isoliert existieren. Die Herausforderungen, vor denen moderne Städte stehen, erfordern Zusammenarbeit über Akteurgrenzen hinaus – zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Bevölkerung. Der Aufbau eines starken Innovationsökosystems schafft die Plattformen und Netzwerke, in denen diese Kooperation möglich wird. Dies ist der dritte Hebel, der es Winterthur ermöglicht, Wissen und Ressourcen effizient zu nutzen, um gemeinsam Lösungen zu entwickeln, die die gesamte Stadt voranbringen.

Diese drei Ziele wurden gewählt, weil sie die Grundvoraussetzungen schaffen, um die Innovationsfähigkeit der Stadt nicht nur kurzfristig, sondern langfristig zu stärken und Winterthur in eine zukunftssichere Richtung zu lenken.

3 Details zu den Massnahmen

3.1 Beschreibung des Innovationsprozesses (Trichtermodell)

Ein zentraler Bestandteil der Strategie Smart City 2030 ist der Prozess, wie innovative Projekte zustande kommen. Der neue Innovationsprozess soll **flexibel** und **niederschwellig** sein: Um die Hürde für Mitarbeitende möglichst zu reduzieren, sollen Ideen möglichst früh und noch unreif eingereicht werden können. Dieses Vorgehen ermöglicht darüber hinaus, dass Ideen frühzeitig auf ihre Bedürfnisse validiert, **fokussiert** und mit innovativen Ansätzen weiterentwickelt werden. Dies führt zu einer höheren Qualität der umgesetzten Projekte.

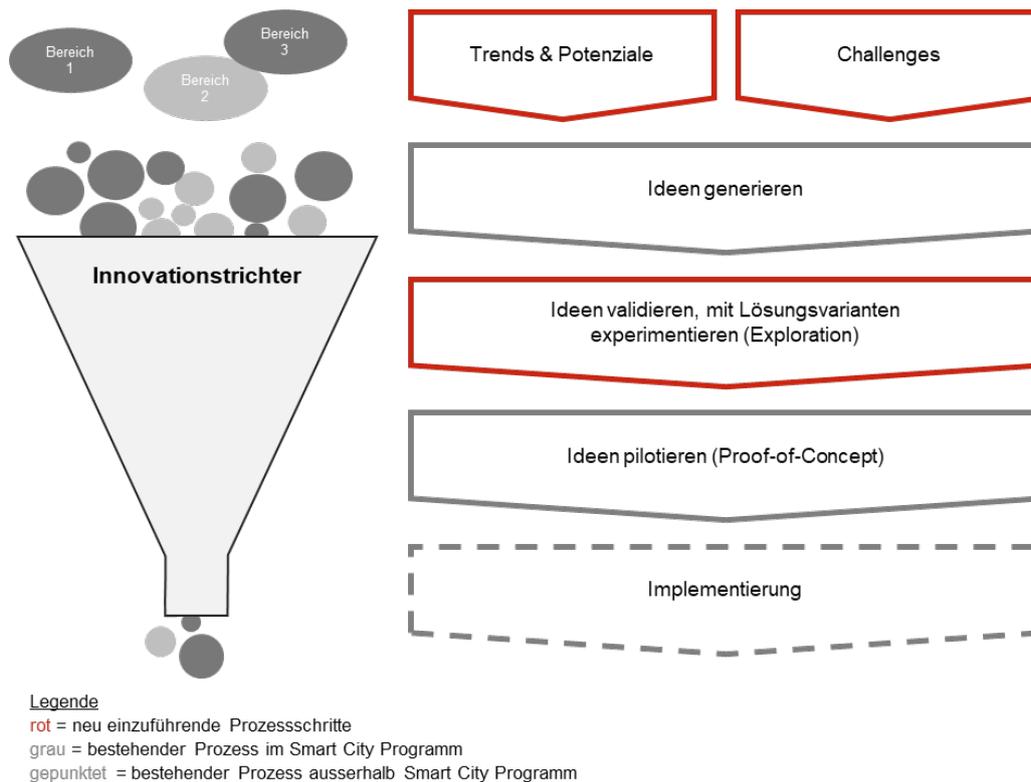


Abbildung 2: Smart City Innovationstrichter (eigene Darstellung)

Die obige Grafik zeigt den Innovationsprozess als Trichtermodell, das Ideen von der ersten Phase bis zur Implementierung begleitet. Der Innovationstrichter filtert die besten Ideen aus einer Vielzahl von Vorschlägen heraus. Der Prozess beginnt neu mit der Sammlung von Trends & Potenzialen und Challenges (Fokussierung). Dabei werden einerseits zukunftsweisende Entwicklungen identifiziert, andererseits konkrete Herausforderungen der Stadt aufgenommen, die noch ungeklärt sind. Diese Inputs fließen in den Ideengenerierungsprozess.

Nach dem Ideengenerierungsprozess wird neu eine Validierungsphase zwischengeschaltet. In diesem Prozessschritt wird die Idee darauf geprüft, ob sie den tatsächlichen Bedürfnissen entspricht oder noch mehr auf diese ausgerichtet werden kann. Ebenfalls wird geprüft, ob es vielversprechende innovative Ansätze gibt, mit welchem sich diese Idee (noch besser) umsetzen lässt.

Nach der erfolgreichen Validierung durchlaufen die Ideen die Phase der Pilotierung und Implementierung, bei der erfolgreiche Lösungen und wertvolle Erkenntnisse stadtweit kommuniziert und skaliert werden, um eine möglichst breite Wirkung zu erzielen.

3.2 Pionierprogramm und Innovation Boosters

Das Smart City Programm bietet einen umfassenden und sich kontinuierlich an die Bedürfnisse anpassenden Katalog zur Unterstützung der Mitarbeitenden. Die Leistungen stehen allen Mitarbeitenden in Form von «Innovation Boosters» zur Verfügung.

Das Pionierprogramm unterscheidet sich von den Innovation Boosters vor allem durch seine langfristige und systematische Ausrichtung. Mitarbeitende melden sich für das Pionierprogramm an, oft ohne konkrete Idee, aber mit dem Interesse, sich zu einem «Pionier» weiterzuentwickeln. Im Laufe des Programms, das etwa ein Jahr dauert, identifizieren die Teilnehmenden gemeinsam eine wichtige städtische Herausforderung, die sie bearbeiten. Dabei lernen sie innovative Methoden kennen, vernetzen sich und entwickeln ihre Fähigkeiten weiter.

Im Gegensatz dazu stehen bei den Innovation Boosters die unmittelbaren Bedürfnisse im Vordergrund. Mitarbeitende, die bereits eine konkrete Idee haben oder spezifisches Wissen erwerben möchten, können flexibel auf die Angebote zugreifen, sei es eine Finanzierung für ein bestehendes Projekt oder methodische Unterstützung und Weiterbildung. Die Innovation Boosters sind schnelle, niederschwellige Impulse, die jederzeit von allen Mitarbeitenden «gebucht» werden können.

	Pionierprogramm	Innovation Boosters
Zielgruppe	Projektleitende und Führungskräfte	Alle städtischen Mitarbeitenden
Ausrichtung	Langfristige und systematische Ausrichtung	Kurzfristige, flexible Impulse
Dauer	Etwa ein Jahr	Jederzeit nutzbar
Ziel	Identifizierung und Lösung einer städtischen Herausforderung.	Anschub und Unterstützung bereits bestehender Projekte oder Ideen.
	Befähigung und Motivation zur Umsetzung bedürfnisorientierter Innovation.	

Tabelle 1: Pionierprogramm und Innovation Boosters

3.3 WinLab: Co-Creation Lab und Citizen Lab

Das Co-Creation Lab und das Citizen Lab sind beides zentrale Bestandteile des WinLab, einem urbanen Reallabor zur Förderung der Innovationsfähigkeit der Stadt Winterthur. Beide Labore zielen darauf ab, innovative Projekte zu entwickeln und zu testen, um die Stadt nachhaltig weiterzuentwickeln.

Der wesentliche Unterschied zwischen den beiden Laboren liegt in den Akteuren, die an den Projekten teilnehmen. Während das Co-Creation Lab auf die Zusammenarbeit zwischen der Verwaltung und institutionellen Partnern wie Hochschulen, Unternehmen oder Verbände ausgerichtet ist, richtet sich das Citizen Lab an die Bevölkerung.

	Co-Creation Lab	Citizen Lab
Zielgruppe	Institutionelle Partner (Hochschulen, Unternehmen, Verbände) + Verwaltung	Personen aus der Bevölkerung + Verwaltung
Ausrichtung	Systematische, institutionalisierte Zusammenarbeit	Lockere und flexible Zusammenarbeitsformen
Dauer	Langfristige Zusammenarbeit	Kürzere, temporäre Formen der Zusammenarbeit
Ziel	Entwicklung und Erprobung innovativer Projekte für die Stadt	Mitgestaltung der Stadt oder des Quartiers
	Befähigung und Motivation zur Umsetzung bedürfnisorientierter Innovation.	

Tabelle 2: Co-Creation Lab und Citizen Lab im Rahmen von WinLab

4 Details zur Umsetzung

4.1 Organisation

Die bisherige Umsetzungsorganisation des Smart City Programms hat sich als effektiv erwiesen, weshalb sie weiterhin als Grundlage für die zukünftige Struktur dient. Insbesondere das **Innovationsteam** hat sich als wertvolle Schnittstelle zwischen den verschiedenen städtischen Akteuren etabliert. Es hat gezeigt, dass eine enge Zusammenarbeit und der regelmässige Austausch von Ideen entscheidend sind, um Innovationen in der Verwaltung voranzubringen. Gleichzeitig wurde die Rolle des Innovationsteams geschärft, um noch gezielter als Multiplikator für die Innovationskultur zu fungieren. Die Teammitglieder agieren als Botschafter:innen für innovative Ansätze in ihren Departementen und begleiten die städtischen Innovationsprozesse aktiv.

Ein besonders grosses Potenzial wird im Aufbau einer **Innovationscommunity** gesehen. Diese Community kann die Rolle eines Netzwerks übernehmen, das nicht nur den Austausch von Wissen und Ideen fördert, sondern auch als Multiplikator dient. Durch ihre Reichweite kann sie helfen, Innovationsansätze breit zu verankern und die Umsetzung der strategischen Ziele der Smart City Winterthur zu unterstützen.

Darüber hinaus wird die Umsetzungsorganisation des **WinLab** analog zur bereits bewährten Struktur des Innovationsprogramms aufgebaut. Diese Entscheidung wurde getroffen, weil sich die bestehende Struktur als effektiv und tragfähig erwiesen hat. Das WinLab wird daher von einem eigenen Leitungsteam geführt, das paritätisch aus Vertretungen der Stadt Winterthur und der ZHAW zusammengesetzt ist.

Die Umsetzungsorganisation von Smart City Winterthur gliedert sich wie folgt:

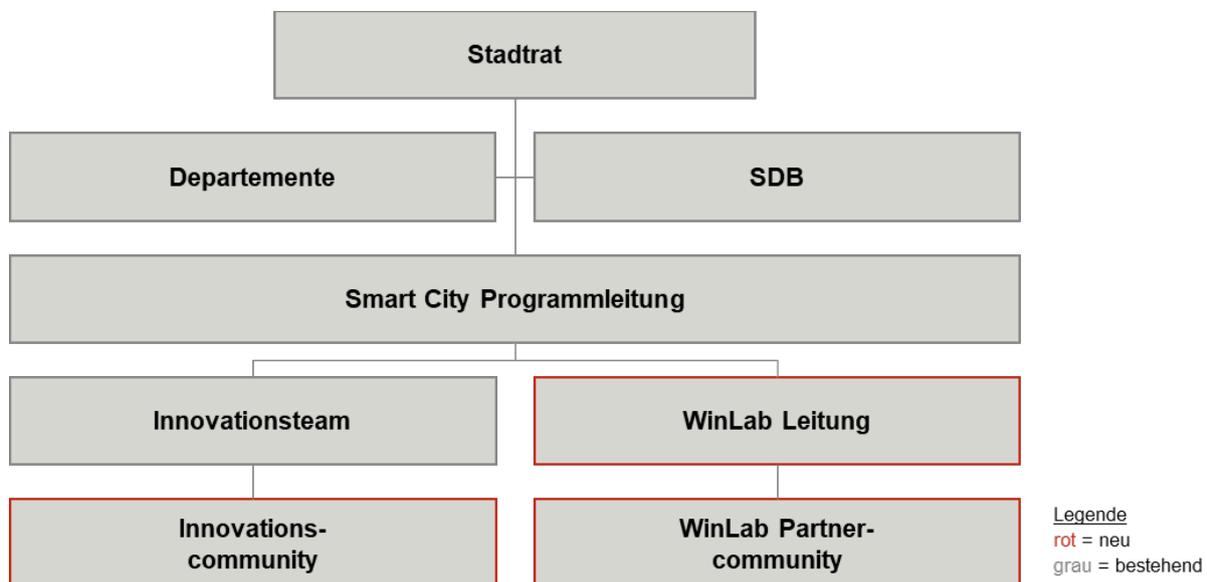


Abbildung 3: Organisation Smart City Winterthur

Stadtrat

Der Stadtrat beschliesst die Strategie Smart City und beauftragt das Amt für Stadtentwicklung mit deren Umsetzung. Er entscheidet über den Förderfokus des Smart City Programms, überwacht den Fortschritt und stellt sicher, dass die strategischen Ziele eingehalten werden.

Departemente und Strategisches Digitalisierungsboard (SDB)

Das SDB fungiert gemäss Digitalisierungsstrategie als beratendes Gremium zur Unterstützung des Stadtrats und der Smart City Programmleitung und wird wie die Departemente im Rahmen des Mitberichtsverfahrens zum Antrag bzgl. Förderfokus abgeholt.

Smart City Programmleitung

Die Smart City Programmleitung im Amt für Stadtentwicklung der Stadt Winterthur ist für die operative Umsetzung der Strategie Smart City Winterthur verantwortlich. Sie leitet sowohl das Innovationsprogramm als auch das WinLab, wobei sie methodische Unterstützung bietet und das Innovations-Ökosystem der Stadt Winterthur pflegt. Die Programmleitung arbeitet eng mit verschiedenen Akteuren zusammen, um innovative Projekte zu identifizieren, zu fördern und umzusetzen. Die Verantwortlichen der Smart City Programmleitung koordinieren sich mit den Verantwortlichen anderer städtischer Förderinstrumente, die u.a. ebenfalls Innovationen fördern, wie beispielsweise dem Klimafonds Stadtwerk Winterthur oder dem Förderprogramm Energie Winterthur.

Innovationsteam

Das Innovationsteam bleibt ein zentrales Element der Umsetzung, aber seine Rolle wird neu fokussiert. Das Innovationsteam ist das zentrale Bindeglied zwischen den Departementen der Stadtverwaltung und dem Innovationsprogramm. Es setzt sich aus Vertretungen aller Departemente, der Stadtkanzlei und der ZHAW zusammen und agiert verstärkt als Multiplikator der Innovationskultur. Die Mitglieder des Teams fungieren als Botschafter für Innovation in ihren jeweiligen Bereichen, begleiten als Innovationscoaches städtische Innovationsprozesse und fördern die Verbreitung innovativer Ansätze. Das Team schlägt in der Regel jährlich städtische Herausforderungen und den Förderfokus vor, empfiehlt Projekte zur Förderung und fördert den interdepartementalen Austausch von Ideen. Diese klare Fokussierung soll die Innovationskultur stärken und die Umsetzung von Projekten beschleunigen.

Innovationscommunity

Die Innovationscommunity umfasst Projektleitende, Führungskräfte und interessierte Mitarbeitende der Stadtverwaltung, die sich aktiv für die Integration von Innovationsansätzen in ihren Arbeitsalltag einsetzen. Die Community bringt innovative Ideen in die tägliche Arbeit ein und lebt die Innovationskultur, indem sie den Austausch von Wissen und Erfahrungen fördert. Ihr Ziel ist es, die Innovationskultur in der gesamten Verwaltung zu stärken und zu einem festen Bestandteil der städtischen Arbeitsweise zu machen.

WinLab Leitung

Die Leitung des WinLabs liegt im Amt für Stadtentwicklung bei der Stadt Winterthur, in enger Zusammenarbeit mit der ZHAW und weiteren Partnern. Das WinLab ist ein zentrales Element der Co-Kreation und dient als Plattform für innovative Projekte, die gemeinsam mit verschiedenen institutionellen Akteuren entwickelt und umgesetzt werden. Die Stadt Winterthur ist für die strategische Ausrichtung des Labs verantwortlich, koordiniert die Zusammenarbeit mit den Partnern und sorgt für die erfolgreiche Durchführung der Projekte.

WinLab Partner-Community

Die WinLab Partner-Community besteht aus Schlüsselpartnern aus den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Ihr Ziel ist es, die Zusammenarbeit zwischen der Stadt Winterthur, Wissenschaftspartnern und weiteren institutionellen Partnern zu fördern. Die Partner-Community entwickelt gemeinsam innovative Lösungen für städtische Herausforderungen und unterstützt die Umsetzung dieser Projekte durch eine enge Zusammenarbeit. Durch die Pflege dieser Partnerschaften wird ein starkes Innovationsnetzwerk geschaffen, das zur nachhaltigen Entwicklung der Stadt beiträgt.

4.2 Finanzen

Seit 2018 steht der Verwaltung jährlich ein Innovationskredit von CHF 200'000.- zur Verfügung, doch die Nachfrage nach diesen Mitteln überstieg jedes Jahr das zur Verfügung stehende Budget. Seit 2023 gibt es zusätzlich einen Investitionskredit von CHF 300'000.-, der für spezifische Investitionen in Smart City Projekte verwendet wird.

Die Smart City Strategie wird mit bestehenden personellen und finanziellen Ressourcen umgesetzt. Der Innovationskredit (CHF 200'000) und der Investitionskredit (CHF 300'000), die im Budget des Amts für Stadtentwicklung eingestellt sind, werden neu über einen einheitlichen Prozess vergeben (siehe nachstehend Ziff. 4.3). Diese Vereinheitlichung sorgt für mehr Transparenz und Klarheit bei der Verteilung der Gelder und erleichtert es, Projekte zu finanzieren. Mit der neuen Struktur wird sichergestellt, dass sowohl das Innovationsprogramm als auch das WinLab bedarfsgerecht unterstützt werden. Gleichzeitig bleibt die Zweckbindung von CHF 300'000.- für Investitionen erhalten, die weiterhin ausschliesslich in die Investitionsrechnung fließen.

Mit der Zusammenlegung der Mittel wird ausserdem gewährleistet, dass die finanzielle Unterstützung einheitlich verwaltet wird und für alle Beteiligten nachvollziehbar ist.

4.3 Governance

Die neue Governance für das Smart City Programm verfolgt das Ziel, die Effizienz und Wirksamkeit der städtischen Innovationsförderung zu steigern. Drei zentrale Aspekte prägen diese neue Ausrichtung:

- **Flexibilisierung:** Die unterjährige Vergabe des Kredits ermöglicht es, schneller auf aktuelle Trends und Potenziale zu reagieren. Dies gewährleistet eine dynamische Anpassung der Fördermittel an die sich rasch ändernden Anforderungen und Entwicklungen.
- **Fokussierung:** Für jeden Smart City Programmzyklus (z.B. jährlich oder mehrjährig) wird ein spezifischer Förderfokus definiert. Dadurch können Ressourcen gezielt eingesetzt werden, um bestimmte Innovationsfelder intensiv zu fördern und voranzutreiben.
- **Niederschwelligkeit:** Auch unreife Anträge dürfen eingebracht werden, was die Hemmschwelle für die Einreichung von Ideen senkt und die Innovationskultur fördert. Dies unterstützt die Entwicklung von Projekten bereits in frühen Phasen und fördert eine offene und kreative Herangehensweise.

Die Vergabe der finanziellen Fördermittel im Rahmen des Smart City Programms erfolgt neu in drei Schritten:

- 1. Förderfokus:** Die Programmleitung empfiehlt jährlich oder in mehrjährigen Abständen, in Abstimmung mit dem Innovationsteam und der WinLab Leitung, einen Förderfokus für das Smart City Programm. Nach Abschluss eines Mitberichtsverfahrens, welches alle Departemente, die Stadtkanzlei und das SDB einbezieht, entscheidet der Stadtrat auf Antrag des DPR abschliessend über den Förderfokus. Dadurch wird die strategische Steuerung des Smart City Programms gezielt gestärkt.
- 2. Vergabe:** Bisher wurden die zu fördernden Smart City Projekte durch den Gesamtstadtrat festgelegt. Künftig soll sich der Stadtrat verstärkt auf seine strategische Rolle konzentrieren, indem er – wie beschrieben – jeweils den Förderfokus definiert, jedoch nicht mehr über die einzelnen Projekte entscheidet. Diese Aufgabe wird delegiert. Dies ermöglicht zudem eine zeitliche Flexibilisierung, da künftig auch unterjährig Projekte bestimmt werden können, die gefördert werden sollen. Der Prozess zur Festlegung der Projekte soll künftig wie folgt gestaltet sein: In Übereinstimmung mit der Empfehlung der Programmleitung Smart City, die auf den Empfehlungen des Innovationsteams und der WinLab Leitung beruht, legt der Vorsteher DPR im Rahmen des Förderfokus die Projekte fest, die gefördert werden sollen. Anschliessend bewilligen – gemäss dem bisherigen Verfahren (siehe SR. 24.41-1) – die zuständigen Departemente bzw. Verwaltungseinheiten die aus dem Innovations- bzw. Investitionskredit finanzierten Verpflichtungskredite für diese Projekte, entsprechend ihrer finanzrechtlichen Zuständigkeit.

Sollte ein für die Kreditbewilligung zuständiges Departement oder eine entsprechende Verwaltungseinheit ausnahmsweise eine Förderentscheidung für ein Projekt nicht unterstützen, so ist dies durch die jeweilige Departementsvertretung der Smart City Programmleitung mitzuteilen. Dadurch wird die Möglichkeit geschaffen, den Förderentscheid im Rahmen des Innovationsteams bzw. des WinLab erneut zu erörtern. Eine solche fehlende Zustimmung der Bewilligungsbehörden ist jedoch höchst unwahrscheinlich, nachdem in den vergangenen Jahren noch nie von den Projektempfehlungen des Innovationsteams abgewichen wurde. Bleibt es trotz der nochmaligen Erörterung im Innovationsteam bzw. im WinLab bei der fehlenden Zustimmung, befindet abschliessend der Stadtrat über den betreffenden Förderentscheid.

- 3. Berichterstattung:** Über die Fördertätigkeit wird dem Stadtrat regelmässig Bericht erstattet.

Der Stadtrat wird bereits zu Beginn jedes Programmzyklus in die Definition des jährlichen Förderfokus eingebunden und legt fest, welche Innovationsbereiche gefördert werden sollen. Dadurch erhält der Stadtrat eine noch stärkere strategische Rolle bei der Steuerung des Smart City Programms. Diese neue Ausrichtung erlaubt es, die finanziellen Mittel gezielter und fokussierter einzusetzen, um auf wichtige oder dringliche Herausforderungen der Stadt einzugehen.

Ein weiterer wichtiger Aspekt der neuen Governance ist die Flexibilität der Projektförderung. Bisher konnten Projekte nur einmal jährlich eingereicht und bewertet werden, was die Umsetzung innovativer Ideen oft verzögerte. Mit der neuen Governance können Projektanträge, die dem festgelegten Förderfokus entsprechen, unterjährig eingereicht und gefördert werden, wodurch Ideen schneller finanziert und umgesetzt werden können. Dieser dynamischere Ansatz ermöglicht es, auf Trends und Entwicklungen flexibel zu reagieren und die Innovationskultur in der Verwaltung zu stärken.

In der folgenden Darstellung wird die Governance des Prozesses detailliert beschrieben:

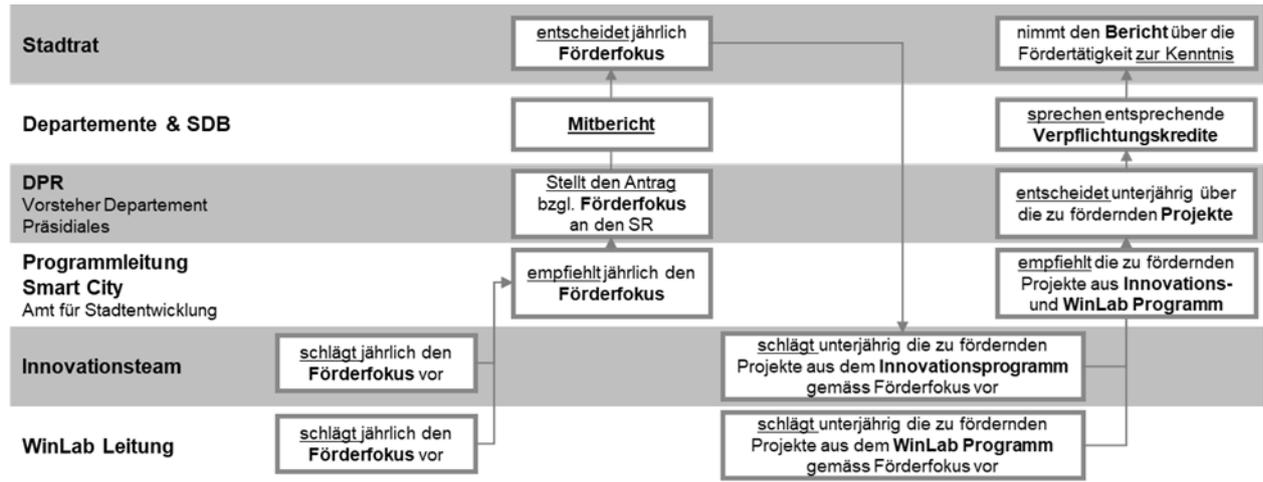


Abbildung 4: Neue Governance zur Vergabe des Innovations- und Investitionskredits

4.4 Roadmap

Das Innovationsprogramm und das WinLab sowie übergreifende Massnahmen werden schrittweise eingeführt, wobei es für einige Elemente noch keine endgültige Zeitplanung gibt, da bestimmte Angebote weiter ausgearbeitet werden müssen. Um dennoch einen Überblick zu geben und eine erste Vorstellung von der Umsetzung der Strategie zu vermitteln, zeigt die folgende Grafik eine grobe Roadmap, mit welchen Schritten die vorliegende Strategie Smart City Winterthur 2030realisiert werden kann.

	2025				2026			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
A) Übergreifende Massnahmen								
1 Trendradar pilotieren								
2 Förderfokus 2025/2026 festgelegt								
3 Monitoring des Smart City Programms eingeführt								
B) Massnahmen Innovationsprogramm								
1 Laufender Aufbau Innovations-Community								
2 Innovationsprogramm aufgesetzt (inkl. Definition der Kriterien für die Projekte)								
3 «Innovation Boosters» für 2025 und 2026 definiert und kommuniziert								
4 Pilotschulungen «Innovation» durchgeführt								
5 Angebot «Nutzendenzentrierung» aufgebaut								
6 Innovationmanagement-Tool eingeführt								
7 Pionierprogramm aufgebaut								
8 Start Innovationsprogramm								
C) Massnahmen WinLab								

1	Institutionalisierung der Zusammenarbeit mit WinLab Leitung und Schlüsselpartnern (inkl. Vertrag)								
2	Internationale Vernetzung von WinLab beim European Network of Living Labs (ENoLL)								
3	Pilotprojekt «Citizen Lab» durchgeführt								
4	Start Umsetzung erstes «Co-Creation Lab» Projekt								

Tabelle 3: Roadmap

5 Erfolgsmessung

Der Erfolg der Umsetzung der Strategie Smart City Winterthur 2030 wird durch eine Kombination aus externen und internen Evaluationsmethoden gemessen. Externe Monitorings, wie der «Swiss Smart City Survey»²³ oder das «Kommunale Smart City Monitoring»²⁴ liefern wichtige Vergleichsdaten, um die Entwicklungen im Kontext anderer Städte zu bewerten. Zusätzlich wird ein Set von Key Performance Indicators (KPIs) entwickelt, das sich an gängigen Innovationsmessmethoden orientiert, wie sie etwa von «Trendone»²⁵ vorgeschlagen werden. Dieses KPI-Set wird im Laufe des Jahres 2025 aufgebaut und kontinuierlich erweitert, um die Innovationsfähigkeit der Stadt systematisch zu erfassen.

Denkbare KPIs umfassen beispielsweise:

- **Relevanzrate** (Zielwert: 10-25%) – misst die Relevanz identifizierter Trends und Entwicklungen für die Stadt.
- **Partizipationsgrad intern** (Zielwert: 1-4%) – misst den Anteil der Mitarbeitenden, die aktiv an Innovationsprojekten beteiligt sind.
- **Innovationsgrad** – bewertet die Neuheit und Diffusionsgeschwindigkeit von Ideen.
- **Erfolgsquote von Experimenten** (Zielwert: >50%) – gibt den Anteil der erfolgreich durchgeführten Experimente an.
- **Alignment-Index intern/extern** – misst die Übereinstimmung der internen Innovationsziele mit externen Anforderungen.

Zusätzlich wird dem Stadtrat regelmässig ein Bericht zur Fördertätigkeit des Programms vorgelegt, der sowohl quantitative KPIs als auch qualitative Aussagen, basierend auf Evaluationen und Interviews, enthält. Zur Halbzeit der Strategieumsetzung wird ein umfassender Zwischenbericht vorgelegt, der die bisherigen Ergebnisse und den Fortschritt der Strategie aufzeigt. Diese Berichte bieten eine fundierte Grundlage, um den Erfolg des Programms zu bewerten. Bei Projekten mit Investitionscharakter liegt in der Abschlussphase ein besonderer Schwerpunkt darauf, zu evaluieren, ob und wie die Projektergebnisse nach der Pilot- oder Experimentierphase in einen regulären Betrieb überführt werden können.

²³ <https://www.zhaw.ch/de/forschung/forschungsdatenbank/projektdetail/projektid/5144/>

²⁴ <https://smartcitymonitoring.ch/>

²⁵ <https://blog.trendone.com/innovation-messen-diese-5-kpis-zeigen-erfolge-schon-zu-beginn/>

Medienmitteilung

Departement Präsidiales

19. Dezember 2024

Stadtrat verabschiedet Strategie Smart City Winterthur 2030

Der Stadtrat hat die neue Strategie Smart City Winterthur 2030 verabschiedet. Mit dieser Strategie will die Stadt ihre Position als innovative und zukunftsorientierte Stadt weiter ausbauen. Die Strategie setzt auf Innovation, Bedürfnisorientierung und Co-Kreation, um den sich wandelnden Anforderungen der Gesellschaft gerecht zu werden.

2018 verabschiedete Winterthur seine erste Smart-City-Strategie, die sich auf die übergeordneten Ziele Lebensqualität und Ressourceneffizienz konzentrierte. Thematische Schwerpunkte wurden dabei in den Bereichen Energie, Mobilität, Smart Government, Bildung, Innovation sowie Wohnen, Gesundheit und Alter gesetzt. Die Strategie erwies sich als erfolgreich: Winterthur gilt heute als eine der fortschrittlichsten Smart Cities in der Schweiz.

Im vergangenen Jahr wurde die Überprüfung der städtischen Smart-City-Strategie in Auftrag gegeben. Dabei zeigte sich, dass die übergeordneten Ziele und die breite thematische Ausrichtung der Strategie von 2018 nicht mehr zeitgemäss sind. Gleichzeitig haben sich neue, übergreifende Themenfelder aufgetan: Innovation, Bedürfnisorientierung und Co-Kreation rücken zunehmend in den Mittelpunkt. Diese methodischen Querschnittsthemen sind für eine moderne, anpassungsfähige Stadtverwaltung unverzichtbar, um den sich wandelnden Bedürfnissen einer Stadt gerecht zu werden.

Die revidierte Strategie Smart City Winterthur 2030 baut auf diesem Verständnis auf. Ihre Umsetzung erfolgt durch zwei Programme: das Innovationsprogramm und das WinLab. Ziel der Programme ist die Förderung von Innovationsfähigkeiten, einer Innovationskultur und eines stadtweiten Innovationsökosystems. Auch bieten die beiden Programme methodische Unterstützung und schaffen Freiräume für Experimente und neue Ansätze, um bedürfnisorientierte Innovationen nachhaltig zu fördern. Das Innovationsprogramm richtet sich dabei nach innen und unterstützt städtische Verwaltungsmitarbeitende bei der Umsetzung innovativer Projekte in ihren Bereichen. Das WinLab richtet sich nach aussen und ist das urbane Reallabor, in dem städtische Institutionen und interessierte Akteur:innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft gemeinsam innovative Lösungen entwickeln und testen.

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 tritt am 1. Januar 2025 in Kraft und ist ein wichtiger Bestandteil des langfristigen Prozesses zu einer nachhaltigen Stadt. Nach spätestens fünf Jahren wird sie erneut überprüft und gegebenenfalls überarbeitet.

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 kann unter folgendem Link <https://stadt.winterthur.ch/smartcity/strategie> heruntergeladen werden. Weitergehende Informationen zu Smart City Aktivitäten finden sich hier: <https://stadt.winterthur.ch/smartcity/projekte>

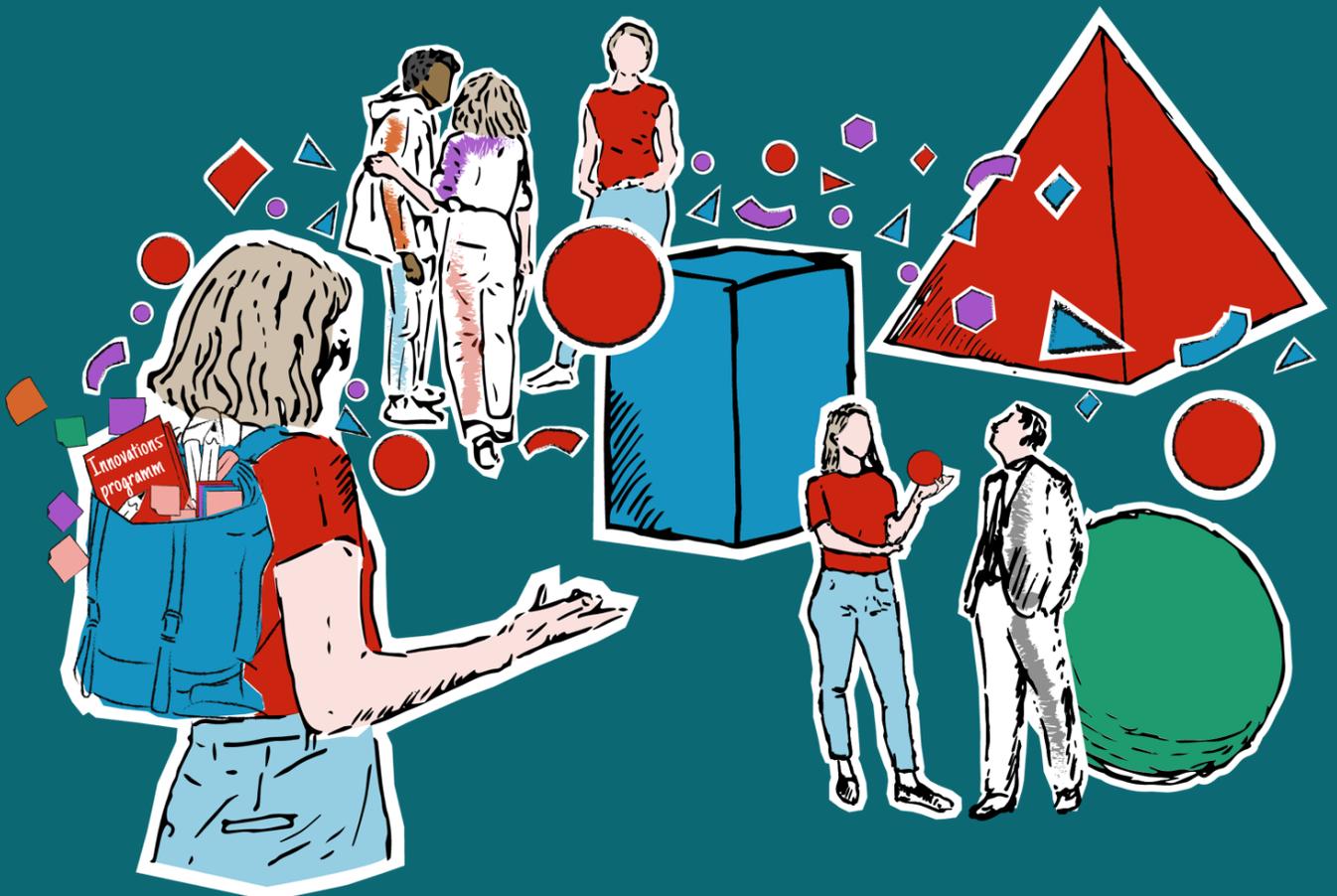
Für Rückfragen:

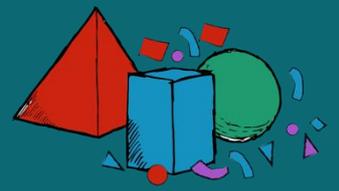
- *Stadtpräsident Michael Künzle, Vorsteher Departement Präsidiales, Tel. 052 267 51 12, (heute 10.30 bis 11.00 Uhr)*
- *Marisa Kappeler-Schudel, Leiterin Smart City & Nachhaltigkeit, Tel. 052 267 62 71 (heute 13.00 bis 13.30 Uhr)*

Strategie Smart City Winterthur 2030

Co-Kreation und Innovation für eine zukunftsorientierte Stadt

Amt für Stadtentwicklung, Dezember 2024





Zusammenfassung

Das Smart City Konzept entwickelt sich weiter. Neu stehen Querschnittsthemen wie Bedürfnisorientierung, Innovation und Co-Kreation im Fokus.

Die revidierte Strategie Smart City Winterthur 2030 baut auf diesem Verständnis auf und löst die frühere Strategie aus dem Jahr 2018 ab. Im Zentrum steht folgende Vision: Winterthur ist eine zukunftsorientierte Stadt, die durch **Innovation** und **Co-Kreation** stets neue Wege findet, um den wandelnden **Bedürfnissen** der Gesellschaft gerecht zu werden. Dazu setzt Smart City Winterthur Impulse, bietet methodische Unterstützung und öffnet Experimentierräume für bedürfnisorientierte Innovation in Winterthur.

Auf diese Ziele wird in Winterthur durch zwei Programme hingearbeitet: Das «Innovationsprogramm» richtet sich nach innen und unterstützt städtische Verwaltungsmitarbeitende bei der Umsetzung innovativer Projekte in ihren Bereichen. «WinLab» ist das urbane Reallabor, in dem städtische Institutionen und interessierte Akteur:innen aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft innovative Lösungen entwickeln und testen.

Die Strategie tritt am 1. Januar 2025 in Kraft.



Ausgangslage

Die Entwicklung von Smart City Konzepten begann in den 1990er Jahren, um grosse städtische Herausforderungen mit Informations- und Kommunikationstechnologien, den Klimawandel und beschränkte Ressourcen¹ zu adressieren. Ein wichtiger Rahmen dafür war das «Smart Cities Wheel» von Boyd Cohen, das 2012 entwickelt wurde und weltweit als Orientierung für Städte diente. In der Schweiz erarbeitete der Smart City Hub ein spezifisch angepasstes «Human-Centered Smart City Wheel»², welches stärker auf die Bedürfnisse der Schweizer Städte und ihrer Akteure eingeht.

Winterthur orientierte sich an diesen Konzepten und verabschiedete 2018 eine erste Smart City Strategie, die sich auf die übergeordneten Ziele Lebensqualität und Ressourceneffizienz konzentrierte. Thematische Schwerpunkte wurden in den Bereichen Energie, Mobilität, Smart Government, Bildung, Innovation sowie Wohnen, Gesundheit und Alter gesetzt. Diese Strategie war erfolgreich: Die Stadt Winterthur gilt gemäss einer Studie der ZHAW³ als eine der fortschrittlichsten Smart Cities in der Schweiz.

Bedürfnis nach methodischer Unterstützung

Es zeigt sich, dass die übergeordneten Ziele sowie die breite thematische Ausrichtung der Strategie in Winterthur nicht mehr zeitgemäss sind. Die bestehenden Verwaltungseinheiten sind heute in der Lage, die Themenschwerpunkte des Smart City Wheels eigenständig zu bearbeiten. Was jedoch fehlt, ist die methodische Unterstützung, um innovative und bedürfnisorientierte Ansätze effektiv umzusetzen. Smart City Winterthur hat in den letzten Jahren bereits begonnen, dieses Vakuum mit Unterstützungsleistungen zu adressieren. Die zunehmende Nachfrage nach diesen Angeboten unterstreicht das starke Bedürfnis innerhalb der Verwaltung nach methodischer Unterstützung in den Themen Innovation und Bedürfnisorientierung.

Orientierung an Bedürfnissen

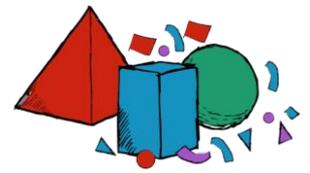
Auch externe Entwicklungen belegen diesen Trend. Eine Studie des Staatslabors⁴ zeigt, dass in öffentlichen Verwaltungen der Bedarf an Bedürfnisorientierung, Innovation und Zusammenarbeit wächst. Frühzeitiges Testen und Validieren von Lösungsansätzen zur Adressierung von Bedürfnissen ist entscheidend, um Projekte auf reale Anforderungen auszurichten und flexibel auf zukünftige Herausforderungen zu reagieren. Ein iteratives Vorgehen ermög-

¹ Coe et al. "E-governance and smart communities: a social learning challenge." Social science computer review 19.1 (2001): 80-93.

² https://www.smartcityhub.ch/smart_city_wheel.120de.html

³ Siehe ZHAW, Swiss Smart City Survey: <https://smartcity-survey.ch/>

⁴ https://de.linkedin.com/posts/staatslabor_staatslabor-umfrage-herausforderungen-der-activity-7196102016929001474-Ygvf

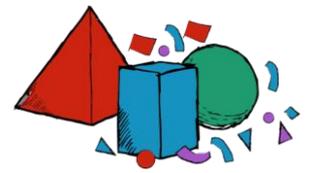


licht es, flexibel auf Veränderungen zu reagieren, die tatsächlichen Bedürfnisse zu erfassen und das Risiko von (finanziellen) Fehlinvestitionen zu minimieren. Der «Green Deal» in Grossbritannien scheiterte beispielsweise, weil er ohne Anpassung an reale Bedürfnisse umgesetzt wurde, was letzten Endes 240 Millionen Pfund sowie viele personelle Ressourcen kostete⁵.

International setzen Städte wie Wien, Kopenhagen und Zürich zunehmend erfolgreich auf Innovationsförderung, Bedürfnis- bzw. Nutzendenorientierung und verschiedene Formen der Co-Kreation. Diese Ansätze fördern die aktive Einbindung aller relevanten Akteure in die Gestaltung städtischer Lösungen und stärken die Fähigkeit der Stadt, sich dynamisch an veränderte Bedürfnisse und Rahmenbedingungen anzupassen.

Aufgrund dieser Entwicklungen soll die Strategie Smart City Winterthur 2030 darauf abzielen, Akteure innerhalb und ausserhalb der Stadtverwaltung Winterthur methodisch dabei zu unterstützen, bedürfnisorientierte Innovationen in ihren Bereichen zu realisieren.

⁵ <https://options2040.co.uk/wp-content/uploads/2024/02/The-Radical-How.pdf>



Ausrichtung

Vision

Die konsequente Weiterführung der beschriebenen Entwicklungen führt zu einem Zukunftsbild von Winterthur, in dem Innovation, Co-Kreation und Bedürfnisse im Zentrum stehen. Dies dient Smart City Winterthur als Vision, an der sich die Entwicklung und Umsetzung des Programms in den kommenden Jahren orientiert.

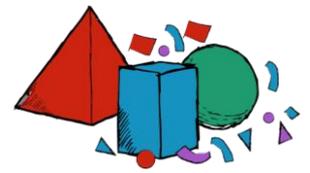
Die Smart City Vision für Winterthur:



Mission

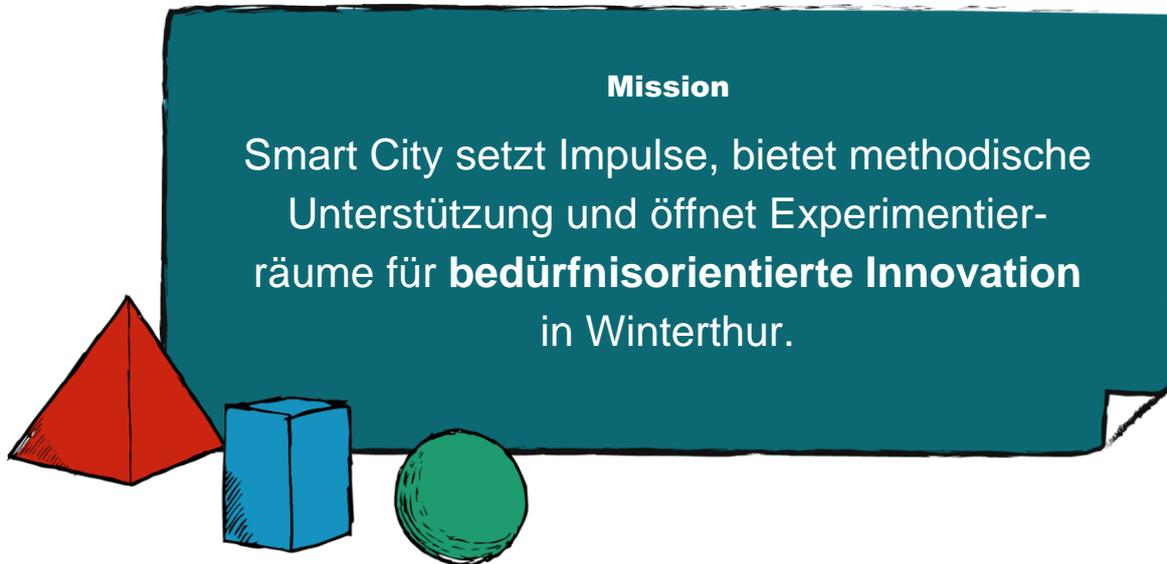
Innovation und Bedürfnisorientierung sind wichtige Querschnittsthemen, die in der Stadtverwaltung Winterthur immer mehr nachgefragt werden, bislang jedoch noch nicht ausreichend adressiert sind. Um den wachsenden Anforderungen einer modernen, bedürfnisorientierten Verwaltung gerecht zu werden, hat Smart City Winterthur in den letzten Jahren begonnen, dieses methodische Vakuum zu füllen. Mit der vorliegenden Strategie soll dieser Ansatz verstärkt und weiter ausgebaut werden.

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 konzentriert sich entsprechend darauf, bedürfnisorientierte Innovation zu fördern. Das Ziel von Smart City ist es, den Funken für Innovation zu entfachen und als Katalysator für Innovation und Bedürfnisorientierung zu wirken. Durch methodische Unterstützung und das Schaffen von physischen und virtuellen Räumen, in denen neue Ideen ausprobiert werden können, sollen Mut und Experimentierfreude gefördert werden. So werden die städtischen Mitarbeitenden und weitere Akteur:innen in der Stadt Winterthur in die Lage versetzt, aktiv und kreativ an der Gestaltung



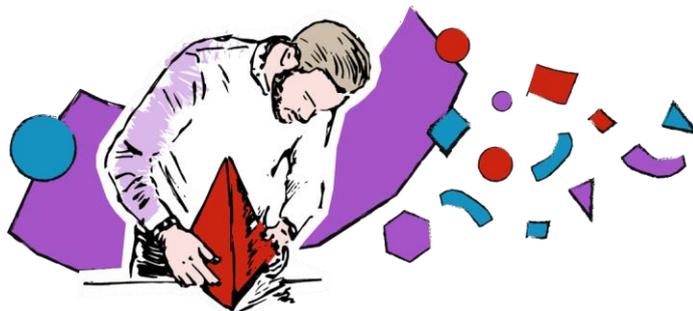
einer zukunftsfähigen Stadt mitzuwirken, die flexibel auf die Bedürfnisse der Gesellschaft reagiert und gemeinsam innovative Lösungen entwickelt.

Entsprechend wird folgende Mission formuliert:



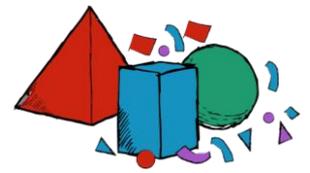
Strategische Ziele

Um die beschriebene Mission zu erfüllen, konzentriert sich die Strategie auf drei Schlüsselbereiche: **1. Innovationskultur**, **2. Innovationsfähigkeiten** und **3. Innovationsökosysteme**. Diese Elemente wurden im Rahmen der Strategieerarbeitung als die grössten Hebel identifiziert, um eine bedürfnisorientierte Innovation nachhaltig in der Stadtverwaltung zu verankern.

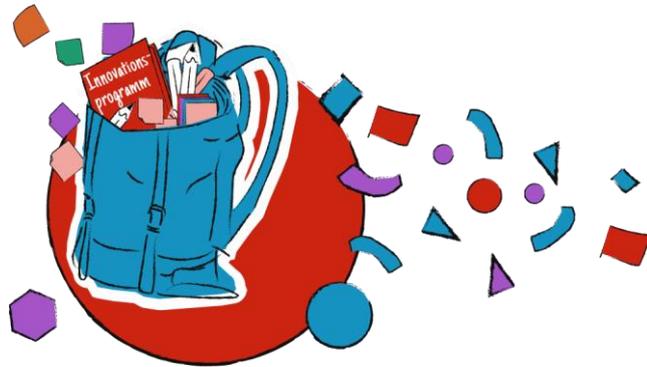


1. Entwicklung einer Innovationskultur

Smart City Winterthur fördert eine Kultur, die Akteure innerhalb und ausserhalb der Stadtverwaltung Winterthur ermutigt, sich an den Bedürfnissen der Bevölkerung zu orientieren, aus Fehlern zu lernen, zu experimentieren und akteursübergreifend zu kooperieren. Der Fokus auf die Innovationskultur zielt darauf ab, eine Umgebung zu schaffen, die proaktives und innovatives Denken begünstigt, ohne direkt in die gesamte Unternehmenskultur einzugreifen. Smart City strebt keine umfassende Transformation der Kultur der



Stadtverwaltung an, sondern konzentriert sich auf spezifische Aspekte, die die Innovation fördern.



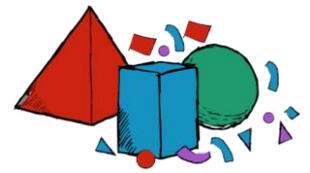
2. Entwicklung von Innovationsfähigkeiten

Smart City Winterthur unterstützt die Akteur:innen innerhalb und ausserhalb der Stadtverwaltung Winterthur Trends, innovative Ansätze und Technologien effektiv zu nutzen. Dazu gehört die Schulung in nutzerzentrierten Designpraktiken, die Anwendung von Innovationsmethoden sowie die Nutzung moderner Arbeitsmethoden und -tools. Diese Massnahmen stärken die Fähigkeit, Dienstleistungen und Produkte zu entwickeln, die genau auf die Bedürfnisse der Nutzenden abgestimmt sind. Die gezielte Förderung dieser Fähigkeiten erfolgt in Zusammenarbeit der Programmleitung Smart City mit dem Personalamt und der IDW, um Synergien zu nutzen und Überschneidungen zu vermeiden.



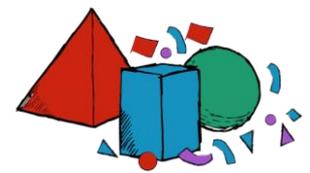
3. Entwicklung von Innovationsökosystemen

Smart City Winterthur arbeitet an der Schaffung von Innovationsökosystemen, die interdisziplinäre Zusammenarbeit und den Wissensaustausch fördern. Diese Ökosysteme unterstützen die Co-Kreation und die gemeinsame Entwicklung von Ideen und erleichtern den Zugang zu wichtigen Ressourcen wie Zeit, Fördermitteln und Infrastruktur. Der Aufbau dieser Ökosysteme erfolgt in



Abstimmung mit bestehenden Strukturen und Ressourcen, um eine effiziente Nutzung zu gewährleisten und Überlappungen zu vermeiden.

Durch diese gezielte Herangehensweise stellt Smart City sicher, dass die Initiativen zur Förderung von bedürfnisorientierten Innovationen effektiv sind, ohne in die breiteren Verwaltungsstrukturen einzugreifen.



Massnahmen

Die Strategie Smart City Winterthur 2030 setzt auf praxisnahe Massnahmen zur Entwicklung einer Innovationskultur, Innovationsfähigkeiten und Innovationsökosysteme.

Smart City Projekte orientieren sich in Zukunft an einer Formel, welche sämtliche strategischen Ziele der Strategie integriert. Die Formel zeigt, welche Art von Projekten im Zentrum der Umsetzung stehen sollen und bietet eine klare Handlungsanleitung.



Abbildung 1: Smart City Formel

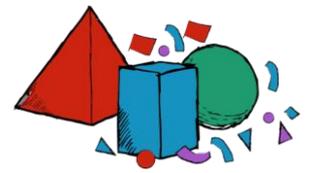
Learnings möglichst breit streuen

Eine Herausforderung (**Challenge**) bedeutet, dass eine übergreifende, dringend benötigte Lösung für eine städtische oder verwaltungsbezogene Fragestellung entwickelt wird. Ein **innovativer Ansatz** bedeutet, dass nicht ausschliesslich auf bewährte Methoden zurückgegriffen wird, sondern explorativ und mutig neue Ideen, Methoden und Technologien verfolgt werden, um Zukunftspotenzial zu erschliessen. Das Verbreiten des **Gelernten** bezieht sich darauf, dass erfolgreiche Lösungen skaliert, wirksame Methoden und wertvolle Erkenntnisse breit geteilt und sowohl intern als auch extern kommuniziert werden.

Diese drei Faktoren – das Bearbeiten von relevanten Challenges, innovative Ansätze und das Verbreiten von Erkenntnissen – tragen gemeinsam zur Steigerung der **Innovationsfähigkeit** bei. Daraus entsteht ein lebendiges Innovationsökosystem, in dem Akteure, Ideen, Wissen und Ressourcen zusammenwirken, um die Bedürfnisse der Stadt Winterthur auf smarte und zukunftsorientierte Weise zu erfüllen.

Ideen möglichst früh validieren

Ein weiterer zentraler Bestandteil der vorliegenden Strategie ist der Prozess, wie innovative Projekte zustande kommen. Der neue Innovationsprozess soll **flexibel** und **niederschwellig** sein: Um die Hürde für Mitarbeitende möglichst



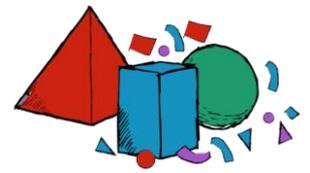
zu reduzieren, sollen Ideen möglichst früh und noch unreif eingereicht werden können. Dieses Vorgehen ermöglicht darüber hinaus, dass Ideen frühzeitig auf ihre Bedürfnisorientierung validiert, **fokussiert** und mit innovativen Ansätzen weiterentwickelt werden. Dies führt zu einer höheren Qualität der umgesetzten Projekte.

Zwei Programme für mehr bedürfnisorientierte Innovation

Die «Smart City Formel» und der Innovationsprozess bilden die solide Grundlage für zwei kontinuierliche Programme, die massgeblich zur Innovationsförderung in Winterthur beitragen: das **Innovationsprogramm** und das **WinLab**. Diese beiden Programme sind darauf ausgerichtet, die bedürfnisorientierte Innovationsfähigkeit der Stadt langfristig und nachhaltig zu stärken. Sie gehen über einmalige Massnahmen hinaus und zielen darauf ab, eine stetige Entwicklung der Innovationskultur, der Fähigkeiten und der Ökosysteme in Winterthur zu gewährleisten.

Die zwei Programme sollen den Funken für Innovation entfachen. Sie sollen Räume öffnen, in denen neue Ideen ausprobiert werden können, und Mut sowie Experimentierfreude fördern, um Herausforderungen innovativ und bedürfnisorientiert zu lösen. Für Departemente und Bereiche bietet sie die Chance, ungelöste Probleme anzugehen oder Bedürfnisse (noch) besser zu erfüllen. Schliesslich sollen die Programme zu einem kulturellen Wandel beitragen, der Silos überwindet und Mitarbeitende ermutigt, gemeinsam neue Wege in eine nachhaltige Zukunft zu gehen.





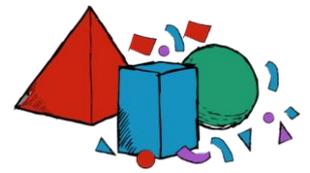
Innovationsprogramm

Das Smart City Innovationsprogramm ist nach innen orientiert und bildet einen zentralen Baustein zur Vernetzung und Befähigung städtischer Mitarbeitenden. Es besteht aus zwei wesentlichen Komponenten: dem Pionierprogramm und den Innovation Boosters.

Im **Pionierprogramm** werden jedes Jahr ausgewählte **Projektleitende und Führungskräfte** der Stadtverwaltung durch einen strukturierten Innovationsprozess begleitet. Ziel ist es, eine konkrete Herausforderung der Stadt systematisch zu lösen. In diesem Experimentierraum lernen die Teilnehmenden innovative Arbeitsmethoden und Denkweisen kennen und vernetzen sich sowohl mit internen als auch externen Akteuren. Das Programm bietet die Möglichkeit, innovative Ideen in einem geschützten Raum zu entwickeln und zu testen, bevor sie in die breite Umsetzung gehen.

Die **Innovation Boosters** ergänzen das Pionierprogramm durch niederschwellige Angebote für **alle städtischen Mitarbeitenden**. Sie sollen die Mitarbeitenden dazu motivieren und befähigen, bedürfnisorientierte Innovationen umzusetzen. Die Boosters umfassen inspirierende Events, methodische Unterstützung – wie etwa die Anwendung von Design Thinking – und bieten finanzielle Unterstützung in Form von Innovationskrediten, um vielversprechende Projektideen zu fördern. Diese flexiblen und praxisnahen Angebote passen sich kontinuierlich an die Bedürfnisse der Verwaltung an und tragen dazu bei, dass innovative Ideen schnell in die Tat umgesetzt werden können.





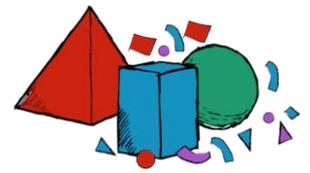
WinLab

Das WinLab ist nach aussen orientiert und bildet das zweite zentrale Programm zur Förderung der Innovationsfähigkeit. Es fungiert als urbanes Real-labor, das den Fokus auf die bedürfnisorientierte Innovation durch Co-Kreation legt. Im WinLab kommt die Verwaltung mit der Bevölkerung, Wirtschaft, Wissenschaft zusammen, um gemeinsam innovative Lösungen für die Stadt zu entwickeln und zu testen. Der strategische Rahmen des WinLabs wird durch die Stadtverwaltung festgelegt.

Ziel des WinLabs ist es, physische und virtuelle Räume zu schaffen, in denen neue Ideen entstehen, ausprobiert und weiterentwickelt werden können. Das WinLab besteht aus zwei Laboren mit unterschiedlichen Schwerpunkten: dem Co-Creation Lab und dem Citizen Lab. Im **Co-Creation Lab** werden von der Verwaltung gemeinsam mit **institutionellen Partnern**, wie Hochschulen und Unternehmen, innovative Projekte für die Stadt Winterthur entwickelt und erprobt. Diese Projekte werden bei Bedarf mit methodischer, inhaltlicher oder finanzieller Unterstützung gefördert. Das **Citizen Lab** hingegen bringt die Verwaltung mit Personen aus der **Bevölkerung** zusammen, die aktiv an der Mitgestaltung der Stadt oder ihres Quartiers arbeiten möchten. Hier erhalten engagierte Personen die Möglichkeit, innovative Projekte zu entwickeln, ebenfalls unterstützt durch methodische und finanzielle Ressourcen des WinLabs.

Durch diese beiden Programme – das Innovationsprogramm und das WinLab – wird die Innovationskultur in Winterthur nachhaltig gestärkt, die Innovationsfähigkeiten der städtischen Akteure kontinuierlich weiterentwickelt und ein lebendiges Innovationsökosystem gefördert, das die Stadt Winterthur zukunftsfähig macht.





Umsetzung

In den nachfolgenden Abschnitten wird beschrieben, mit welcher Organisation, finanziellen Mitteln und Governance die Strategie Smart City Winterthur 2030 umgesetzt wird.

Drei zentrale Aspekte prägen diese neue Ausrichtung:

- **Flexibilisierung:** Die unterjährige Vergabe des Kredits ermöglicht es, schneller auf aktuelle Trends und Potenziale zu reagieren. Dies gewährleistet eine dynamische Anpassung der Fördermittel an die sich rasch ändernden Anforderungen und Entwicklungen.
- **Fokussierung:** Für jeden Smart City Programmzyklus (z.B. jährlich oder mehrjährig) wird ein spezifischer Förderfokus definiert. Dadurch können Ressourcen gezielt eingesetzt werden, um bestimmte Innovationsfelder intensiv zu fördern und voranzutreiben.
- **Niederschwelligkeit:** Auch unreife Anträge dürfen eingebracht werden, was die Hemmschwelle für die Einreichung von Ideen senkt und die Innovationskultur fördert. Dies unterstützt die Entwicklung von Projekten bereits in frühen Phasen und fördert eine offene und kreative Herangehensweise.

Organisation

Die Umsetzungsorganisation von Smart City Winterthur gliedert sich wie folgt:

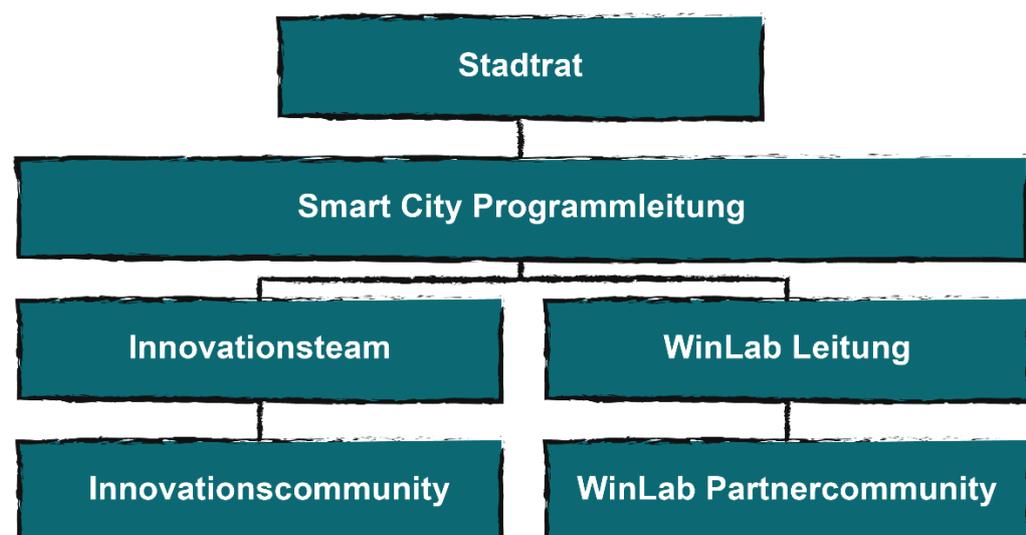


Abbildung 2: Organisation Smart City Winterthur



Stadtrat

Der Stadtrat beschliesst die Strategie Smart City Winterthur und beauftragt das Amt für Stadtentwicklung mit deren Umsetzung. Er entscheidet über den Förderfokus des Smart City Programms, überwacht den Fortschritt und stellt sicher, dass die strategischen Ziele eingehalten werden.

Smart City Programmleitung

Die Smart City Programmleitung im Amt für Stadtentwicklung ist für die operative Umsetzung der Strategie Smart City verantwortlich. Sie leitet sowohl das Innovationsprogramm als auch das WinLab, wobei sie methodische Unterstützung bietet und das Innovations-Ökosystem der Stadt Winterthur pflegt. Die Programmleitung arbeitet eng mit verschiedenen Akteuren zusammen, um innovative Projekte zu identifizieren, zu fördern und umzusetzen⁶.

Innovationsteam

Das Innovationsteam ist das zentrale Bindeglied zwischen den Departementen der Stadtverwaltung und dem Innovationsprogramm. Es setzt sich aus Vertretungen aller Departemente, der Stadtkanzlei und der ZHAW zusammen und agiert als Multiplikator der Innovationskultur. Die Mitglieder des Teams fungieren als Botschafter für Innovation in ihren jeweiligen Departementen, begleiten als Innovationscoaches städtische Innovationsprozesse und fördern die Verbreitung innovativer Ansätze. Das Team schlägt jährlich städtische Herausforderungen und den Förderfokus vor, empfiehlt Projekte zur Förderung und fördert den interdepartementalen Austausch von Ideen.

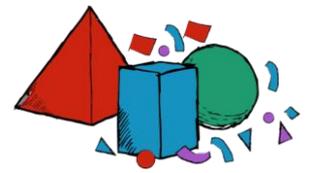
Innovationscommunity

Die Innovationscommunity umfasst Projektleitende, Führungskräfte und interessierte Mitarbeitende der Stadtverwaltung, die sich aktiv für die Integration von Innovationsansätzen in ihren Arbeitsalltag einsetzen. Die Community bringt innovative Ideen in die tägliche Arbeit ein und lebt die Innovationskultur, indem sie den Austausch von Wissen und Erfahrungen fördert. Ihr Ziel ist es, die Innovationskultur in der gesamten Verwaltung zu stärken und zu einem festen Bestandteil der städtischen Arbeitsweise zu machen.

WinLab Leitung

Die Leitung des WinLabs liegt im Amt für Stadtentwicklung der Stadt Winterthur, in enger Zusammenarbeit mit der ZHAW und weiteren Partnern. Das WinLab ist ein zentrales Element der Co-Kreation und dient als Plattform für innovative Projekte, die gemeinsam mit verschiedenen institutionellen Akteuren entwickelt und umgesetzt werden. Die Stadt Winterthur ist für die strategische Ausrichtung des Labs verantwortlich, koordiniert die Zusammenarbeit mit den Partnern und sorgt für die erfolgreiche Durchführung der Projekte.

⁶ Die Verantwortlichen der Smart City Programmleitung koordinieren sich mit den Verantwortlichen anderer städtischer Förderinstrumente, die u.a. ebenfalls Innovationen fördern, wie beispielsweise dem Klimafonds Stadtwerk Winterthur oder dem Förderprogramm Energie Winterthur.



WinLab Partner-Community

Die WinLab Partner-Community besteht aus Schlüsselpartnern aus den Bereichen Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Ihr Ziel ist es, die Zusammenarbeit zwischen der Stadt Winterthur, Wissenschaftspartnern und weiteren institutionellen Partnern zu fördern. Die Partner-Community entwickelt gemeinsam innovative Lösungen für städtische Herausforderungen und unterstützt die Umsetzung dieser Projekte durch eine enge Zusammenarbeit. Durch die Pflege dieser Partnerschaften wird ein starkes Innovationsnetzwerk geschaffen, das zur nachhaltigen Entwicklung der Stadt beiträgt.

Finanzen

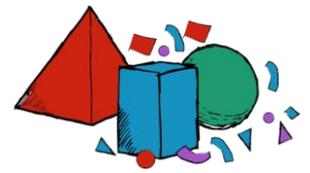
Für die Umsetzung der Strategie Smart City Winterthur 2030 und insbesondere die Förderung von explorativen Projekten aus dem Innovationsprogramm und dem WinLab stehen jährlich finanzielle Ressourcen zur Verfügung.

Governance

Die neue Governance für das Smart City Programm verfolgt das Ziel, die Effizienz und Wirksamkeit der städtischen Innovationsförderung zu steigern.

Die Vergabe der finanziellen Fördermittel im Rahmen des Smart City Programms erfolgt neu in drei Schritten:

1. **Förderfokus:** Jährlich oder mehrjährig definiert die Programmleitung in Abstimmung mit dem Innovationsteam und der WinLab Leitung einen Förderfokus für das Smart City Programm, über den der Stadtrat entscheidet.
2. **Vergabe:** Die unterjährige Vergabe der Fördermittel erfolgt auf Basis der Empfehlung der Smart City Programmleitung, welche sie gemeinsam mit dem Innovationsteam und dem WinLab Leitungsteam gemäss des definierten Förderfokus erarbeitet.
3. **Berichterstattung:** Über die Fördertätigkeit wird dem Stadtrat regelmässig Bericht erstattet.



Lebenszyklus

Die vorliegende Strategie Smart City Winterthur 2030 tritt am 1. Januar 2025 in Kraft und ist ein wichtiger Bestandteil des langfristigen Prozesses zu einer nachhaltigen Stadt. Der Stadtrat wird im Rahmen eines Zwischenberichts über die Tätigkeiten und die Wirksamkeit informiert⁷. Die Strategie wird nach spätestens fünf Jahren überprüft und gegebenenfalls überarbeitet.

⁷ Bei Projekten mit Investitionscharakter liegt in der Abschlussphase ein besonderer Schwerpunkt darauf, zu evaluieren, ob und wie die Projektergebnisse nach der Pilot- oder Experimentierphase in einen regulären Betrieb überführt werden können.

