

## STADTRAT

Stadthaus  
Postfach 1000  
8200 Schaffhausen  
T + 41 52 632 51 11  
F + 41 52 632 52 53  
[www.stadt-schaffhausen.ch](http://www.stadt-schaffhausen.ch)

An den  
Grossen Stadtrat  
8200 Schaffhausen

Vorlage des Stadtrats vom 25. August 2020

### **Smart City Schaffhausen – Ein Weg zu mehr Lebensqualität, Ressourceneffizienz und Innovation**

Sehr geehrte Frau Präsidentin  
Sehr geehrte Damen und Herren

Der Stadtrat unterbreitet Ihnen die Vorlage «Smart City Schaffhausen». Mit dieser orientiert er Sie über die Smart City Strategie, welche die Leitplanken und Ziele definiert, um Schaffhausen auch künftig als lebenswerte und zukunftsfähige Stadt zu positionieren. Zudem beantragt der Stadtrat für die Umsetzung die finanziellen Mittel für die Stelle eines/-r Smart City Beauftragten.



## 1. Zusammenfassung

### 1.1 Einführung

Städte sehen sich heute und morgen mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Dazu gehören die wachsende Bedeutung urbaner Räume, demografische Veränderungen, neue Anforderungen an die Mobilität und Infrastrukturen sowie der Klimawandel. Smart City ist die Antwort der Städte auf diese Herausforderungen.

Unter Smart City versteht man ganzheitliche Entwicklungskonzepte, welche die Lebensqualität erhöhen und die Ressourcen schonen wollen. Dabei machen sich smarte Städte neue Technologien und die Digitalisierung zu Nutze. Sie setzen zudem verstärkt auf Vernetzung, Innovation und einen Kulturwandel zu mehr Offenheit gegenüber neuen Wegen.

### 1.2 Smart City Strategie

Mit der Smart City Strategie sollen die Chancen des Smart City Konzeptes für Schaffhausen genutzt werden. Innovative Lösungsansätze werden koordiniert, an strategischen Zielsetzungen ausgerichtet und in der Umsetzung gefördert.

Die Strategie setzt vier Schwerpunkte. Zu jedem Schwerpunkt werden Leitsätze festgehalten, die konkret aufzeigen, wie sich Schaffhausen in Sinne der Ziele einer Smart City entwickeln kann.

- Gesellschaft (*Austausch, Bildung der Zukunft, Innovationsförderung, vernetzte Angebote*)
- Dienstleistungen (*digitale Dienstleistungen, Mitgestaltung, vernetzte Verwaltung, moderne Kommunikation*)
- Mobilität (*dynamische Verkehrssteuerung, E-Mobilität, Sharing-Angebote, Feinverteilung der Güter, Parkierung, multimodale Vernetzung*)
- Umwelt, Energie und Infrastruktur (*nachhaltige Stadtentwicklung, Energie- und Ressourceneffizienz, Netzkonvergenz, intelligente Netze, Sensoren*)

Die Entwicklung hin zu einer smarteren Stadt erfordert eine offene Grundhaltung – gerade auch in der Verwaltung – gegenüber dem digitalen Wandel sowie neuen Lösungswegen und Formen der Zusammenarbeit.

### 1.3 Projekte

Mit konkreten, auf die strategischen Ziele ausgerichtete Projekten sollen beispielsweise Verwaltungsdienstleistungen digitalisiert, die Vernetzung von älteren Menschen gefördert oder der Energieverbrauch bei Strassenbeleuchtungen reduziert werden.

Mit der Smart City Strategie kommuniziert der Stadtrat eine erste Reihe solcher Projekte, weitere sollen in den nächsten Jahren folgen. Aber auch Projekte Dritter leisten wichtige Beiträge zu den gesetzten Zielen eines smarten Schaffhausens. Es ist im Sinne einer smarten Stadt, dass Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft sich austauschen, voneinander lernen und Synergien nutzen.

#### **1.4 Smart City Beauftragter**

Damit Smart City einen echten Mehrwert für Bevölkerung und Wirtschaft schafft und die Strategie umgesetzt werden kann, ist eine Programmleitung durch eine/-n Smart City Beauftragte/-n ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Der oder die Smart City Beauftragte soll nicht nur die notwendigen zeitlichen Ressourcen, sondern auch neue Kompetenzen und Erfahrung im Bereich Smart City einbringen. Unter anderem übernimmt die Fachstelle die Programmleitung und Gesamtkoordination, initiiert und fördert Projekte, stellt die interne und externe Vernetzung, die Nutzung von Synergien und den Ausbau des Know-Hows sicher und zeichnet sich für die Umsetzung und Fortführung der Strategie verantwortlich.

Die Fachstelle legitimiert sich grundsätzlich über den Mehrwert von Smart City für Bevölkerung und Wirtschaft. Sie dürfte aber auch aus wirtschaftlicher Sicht Sinn machen. Die Fachstelle soll spürbare Effizienzgewinne innerhalb der Verwaltung, Kosteneinsparungen dank der Internalisierung von Ressourcen, einen zielgerichteteren und damit wirtschaftlicheren Einsatz von projektbezogenen Ressourcen, sowie Arbeitsteilung und Synergien mit anderen Städten und Akteuren ausserhalb der Verwaltung ermöglichen.

#### **1.5 Fazit**

Die Smart City Strategie bietet Schaffhausen eine grosse Chance für eine nachhaltige, zukunftsgerichtete Stadtentwicklung. Wenn die Umsetzbarkeit sichergestellt wird, können die Lebensqualität für die Bevölkerung, die Standortattraktivität für Unternehmen sowie die Innovationskraft in der Verwaltung und in der Region spürbar verbessert werden.

# Inhalt

<b>1.</b>	<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>2</b>
1.1	Einführung.....	2
1.2	Smart City Strategie.....	2
1.3	Projekte.....	2
1.4	Smart City Beauftragter .....	3
1.5	Fazit .....	3
<b>2.</b>	<b>Ausgangslage</b> .....	<b>5</b>
2.1	Warum Smart City?.....	5
2.1.1	Neue Herausforderungen .....	5
2.1.2	Begriffsdefinition .....	5
2.1.3	Umgang mit Veränderungen.....	6
2.1.4	Smart City als Chance .....	6
2.2	Smart City in der Schweiz.....	7
2.3	Schaffhausen auf dem Weg zur Smart City .....	8
2.3.1	Gute Voraussetzungen .....	8
2.3.2	Zeitpunkt .....	8
2.3.3	Grundlagenarbeit .....	8
2.3.4	Parlamentarischer Auftrag .....	9
2.3.5	Strategieentwicklung.....	9
2.3.6	Synergien mit der Wirtschaftsförderung.....	9
<b>3.</b>	<b>Die Smart City Strategie der Stadt Schaffhausen</b> .....	<b>11</b>
3.1	Sinn und Zweck .....	11
3.2	Grundsätzliches zur Strategie .....	11
3.3	Vision und Grundverständnis .....	11
3.4	Schwerpunkte und Leitsätze.....	12
3.4.1	Gesellschaft.....	12
3.4.2	Dienstleistungen .....	13
3.4.3	Mobilität.....	13
3.4.4	Umwelt, Energie und Infrastruktur.....	13
<b>4.</b>	<b>Umsetzung</b> .....	<b>14</b>
4.1	Projekte.....	14
4.2	Finanzierung .....	14
4.3	Kernelemente der erfolgreichen Umsetzung.....	15
4.4	Erfolgsfaktor Smart City Beauftragter .....	15
4.4.1	Grundsätzliches .....	15
4.4.2	Aufgaben.....	15
4.4.3	Wirtschaftlichkeit der Fachstelle (Kosten/Nutzen).....	16
4.4.4	Vergleich mit anderen Städten.....	17
<b>5.</b>	<b>Zuständigkeiten</b> .....	<b>17</b>
<b>6.</b>	<b>Würdigung</b> .....	<b>18</b>

## 2. Ausgangslage

### 2.1 Warum Smart City?

#### 2.1.1 Neue Herausforderungen

Der anhaltende Trend der Verstädterung gewinnt weltweit an Bedeutung. Immer mehr Menschen leben, arbeiten, versorgen und bilden sich in urbanen Räumen. Diese zunehmende Urbanisierung birgt neue Herausforderungen für Gesellschaft, Verwaltung und Infrastrukturen.

Damit eine Stadt attraktiv bleibt, muss sie Herausforderungen vorausschauend angehen und neue Lösungen suchen, wenn bestehende Konzepte und Strukturen nicht mehr zukunftstauglich sind. Die Entwicklung einer Stadt ist letztlich immer geprägt von ihrem Umgang mit Veränderungen und der Fähigkeit, Antworten auf anstehende Herausforderungen zu erarbeiten.

Zu den Herausforderungen, mit welchen sich Städte im 21. Jahrhundert auseinandersetzen müssen, gehört aber nicht nur das Wachstum urbaner Räume. Dazu kommen weitere:

- Der demografische Wandel fordert zeitgemässe Infrastrukturen und Angebote, um der gesellschaftlichen Struktur gerecht zu werden und um eine Verjüngung zu ermöglichen.
- Der Klimawandel und weitere Umweltprobleme stellen urbane Räume vor Herausforderungen, die neue Antworten erfordern, um die Lebensqualität sicherzustellen und zu fördern.
- Neue Anforderungen an die Mobilität und die Versorgung bedeuten, dass Infrastrukturen und Abläufe neu gedacht werden müssen.
- Die Digitalisierung und die Veränderungen, welche diese mit sich bringen, führen zu grossen Umwälzungen über alle Aspekte von Gesellschaft, Wirtschaft und Verwaltung hinweg, bergen aber auch Chancen.

Diese Herausforderungen sind teils mit den sektoral gewachsenen Strukturen der Städte und ihrer Verwaltungen nicht mehr effizient zu bewältigen. Die Städte im 21. Jahrhundert, so auch Schaffhausen, brauchen neue Lösungsansätze. Sie müssen vermehrt auf Vernetzung setzen und Herausforderungen themenübergreifend angehen. Zudem sollen sie sich neue Technologien, Innovationen und die Digitalisierung zu Nutze machen.

Smart City ist die Antwort der Städte auf die neuen Herausforderungen.

#### 2.1.2 Begriffsdefinition

Smart City ist ein zukunftsgerichtetes, ganzheitliches Entwicklungskonzept. Im Grundsatz setzt sich eine smarte Stadt eine möglichst hohe Lebensqualität bei gleichzeitiger Schonung der Ressourcen zum Ziel.

Dazu setzen smarte Städte vermehrt auf Vernetzung (sowohl von Menschen als auch von Infrastrukturen und Informationen), innovative Lösungen sowie den gezielten Einsatz von neuen Technologien und speziell der Digitalisierung.

Letztere ermöglicht beispielsweise Effizienzgewinne bei Dienstleistungen und neue Möglichkeiten für die Erhebung und Nutzung von Daten. Sie eröffnen der Gesellschaft aber auch neue Wege für die Mitgestaltung des Stadtgeschehens und für den Austausch untereinander.

Digitale Lösungen sind dabei aber immer als Mittel zum Zweck zu verstehen. Im Zentrum einer Smart City steht der Mensch. Die Aktivitäten der Stadt sollen sich an den Bedürfnissen der Bevölkerung und der Wirtschaft ausrichten.

### 2.1.3 *Umgang mit Veränderungen*

Die Herausforderungen wie die demografische Veränderungen, der Klimawandel oder die Digitalisierung sind Realitäten, die sich nicht ignorieren lassen. Städte kommen nicht umhin, Antworten zu finden. Nur so können eine nachhaltige Stadtentwicklung und die Lebensqualität für die Bewohnerinnen und Bewohner sowie attraktive Rahmenbedingungen für die Wirtschaft gewährleistet werden. Themenübergreifende (horizontale) Ansätze oder der gezielte Einsatz von Technologien drängen sich auf.

In diesem Sinne ist die Entwicklung hin zu smarten Städten bzw. einem smarten Schaffhausen ein Prozess, dem man sich kaum verwehren kann. Es lohnt sich daher, das Thema aktiv und vorausschauend anzugehen.

### 2.1.4 *Smart City als Chance*

Wenn eine Stadt die Möglichkeiten einer Smart City zielgerichtet einsetzt, eröffnet dies viele Chancen (vgl. Kap. 6). Zielgerichtet einsetzen heisst, die Aktivitäten an strategischen Zielsetzungen ausrichten, smarte Projekte und Massnahmen koordinieren sowie Akteure vernetzen, um Synergien und Lerneffekte zu generieren. Zudem sind die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung sicherzustellen.

Die Chancen, die genutzt werden können, umfassen nebst der Erhöhung der Lebensqualität, der Förderung des Wirtschaftsstandortes und der Minderung des Ressourcenverbrauchs unter anderem auch:

- eine Stärkung der Innovationskraft in und ausserhalb der Verwaltung;
- einen Kulturwandel hin zu mehr Offenheit gegenüber dem digitalen Wandel sowie neuen Lösungswegen und Formen der Zusammenarbeit;
- Effizienzgewinne, bspw. bei der Erbringung von Dienstleistungen;
- oder auch eine bessere Vernetzung von Stakeholdern aus Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft, was zu neuen Kooperationsformen und Synergiegewinnen führen kann.

## 2.2 **Smart City in der Schweiz**

Das grosse Potenzial einer Smart City – wie auch deren Notwendigkeit aufgrund der neuen Herausforderungen – haben auch andere Schweizer Städte erkannt.

Im ersten Halbjahr 2020 haben Aarau, St. Gallen und Zug ihre Smart City Strategien präsentiert. Zudem treiben Basel und Winterthur den Smart City Prozess bereits seit einiger Zeit mit einer klaren Strategie und spannenden Projekten voran. Auch Luzern, Thun, Wil und Zürich sind bestrebt, die Chancen von Smart City für sich zu nutzen und haben hierfür die notwendigen Weichen gestellt. Weitere Städte, die sich dem Smart City Hub Switzerland – der Austauschplattform für smarte Schweizer Städte – angeschlossen haben, sind Bern, Ittigen, Lenzburg und Uster. Schaffhausen ist seit dem 15. Mai 2019 Mitglied des Smart City Hubs.

**Abbildung 1: Mitglieder Smart City Hub ([www.smartcityhub.ch](http://www.smartcityhub.ch))**



Diese Städte vereint, dass sie den Wandel zur smarten Stadt strategisch angehen, Ressourcen für die Umsetzung gezielt einsetzen, und bestrebt sind, voneinander zu lernen.

Mit der Lancierung des Smart City Prozesses und der Verabschiedung der Smart City Strategie im Sommer 2020 ist Schaffhausen schweizweit in bester Gesellschaft.

## **2.3 Schaffhausen auf dem Weg zur Smart City**

### **2.3.1 Gute Voraussetzungen**

Die Stadt Schaffhausen bietet viele Vorzüge zum Leben und Arbeiten, steht aber auch in Konkurrenz zu den benachbarten Städten. Schaffhausen verfügt dabei über gute Voraussetzungen, um mit smarten Lösungen dafür zu sorgen, dass sie auch in Zukunft und unter sich verändernden Rahmenbedingungen lebenswert und wettbewerbsfähig ist.

Schaffhausen ist sicherlich nicht in allen Wirtschafts- und Lebensbereichen Pionier – kann und muss es auch nicht sein. Beispielsweise im Bereich «Smart Government» hat Schaffhausen mit dem Aufbau der elektronischen Identität (eID) aber eine schweizweite Vorreiterrolle eingenommen und verfügt so über eine hervorragende Ausgangslage für die Digitalisierung von Verwaltungsdienstleistungen. Auch im Bereich Mobilität gilt Schaffhausen mit der beschlossenen Elektrifizierung der Busflotte der Verkehrsbetriebe Schaffhausen (VBSH) sowie dem Swiss Transit Lab als zukunftsgerichtete Region. 2019 haben die städtischen Werke SH POWER mit der Eignerstrategie vom Grossen Stadtrat den Auftrag erhalten, den Aufbau einer Smart City zu ermöglichen. Und wirtschaftlich positioniert sich die Region seit einigen Jahren als Anwendungsregion für neue Technologien (vgl. Kap. 2.3.6).

In Schaffhausen existieren einige smarte Ansätze und innovationsfreudige Akteure – innerhalb und ausserhalb der städtischen Verwaltung. Darauf gilt es aufzubauen.

Infolgedessen macht es Sinn, dass Schaffhausen auf die Vorzüge seiner Ausgangslage und die vorhandenen Stärken setzt und sich nicht scheut, Herausforderungen aktiv anzugehen. Smart City macht weder vor der Landesgrenze noch vor dem Rhein Halt – das Konzept soll aber auf die lokalen Gegebenheiten angepasst und umgesetzt werden.

### **2.3.2 Zeitpunkt**

Einige – insbesondere etwas grössere – Schweizer Städte haben ihren Smart City Prozess bereits vor einigen Jahren gestartet. Auf die Erfahrungen dieser Städte kann Schaffhausen aufbauen. Andere Schweizer Städte sind jetzt im Begriff, das Potenzial von Smart City strategisch anzugehen (vgl. Kap. 2.2). Der Austausch mit diesen Städten eröffnet Synergien und Lerneffekte. Nebst den Erfahrungen anderer Städte liegen auch viele marktreife Lösungen für smarte Anwendungen aus der Privatwirtschaft vor.

So muss Schaffhausen nicht die anspruchsvolle Rolle einer Pionier Smart City einnehmen, soll sich aber mit der vorliegenden Strategie zu den ersten Smart Cities der Schweiz gesellen und sich so attraktiv im Standortwettbewerb positionieren. Insofern ist der Zeitpunkt für die Lancierung von Smart City Schaffhausen ideal.

### **2.3.3 Grundlagenarbeit**

Im Dezember 2018 hat der Stadtrat eine «Kerngruppe Smart City Schaffhausen» eingesetzt, welche sich unter Federführung des Präsidialreferats aus Vertretungen aller fünf Referate, inklusive VBSH und

SH POWER, sowie der Wirtschaftsförderung von Kanton und Stadt Schaffhausen zusammensetzt.

Diese Kerngruppe hat im Jahr 2019 analysiert, wie sich die Ausgangslage in Schaffhausen gestaltet, wie Smart City auf die hiesigen Gegebenheiten angewendet werden könnte (Erarbeitung der Vision und der Schwerpunkte) und wie der Weg zu einer Smart City Schaffhausen aussehen könnte. Der Stadtrat hat die Ergebnisse am 10. September 2019 genehmigt und die Erarbeitung einer Smart City Strategie in Auftrag gegeben.

Dabei wurde auch die interne und externe Vernetzung gestärkt. Die Stadt hat bilaterale Kontakte zu anderen Städten mit ähnlichen Bestrebungen aktiviert, ist dem Smart City Hub beigetreten und ist Gründungsmitglied der Smart Government Akademie Bodensee (Interreg-Projekt). Gemeinsam mit sechs anderen Städten hat sie zudem im Rahmen eines vom Basler Fonds mitfinanzierten Projektes erarbeitet, wie mittelgrosse Schweizer Städte smarter werden und welche Chancen dabei genutzt werden können.

#### 2.3.4 *Parlamentarischer Auftrag*

Am 10. Dezember 2019 hat der Grosse Stadtrat das Postulat «Smart City – wo ist der Nutzen und was kostet es?» von Grossstadtrat Diego Facani mit 34:0 Stimmen für erheblich erklärt. Das Postulat fordert den Stadtrat auf, eine «Gesamtstrategie Smart City Schaffhausen» zu prüfen. Damit liegt dem Smart City Prozess der Stadt Schaffhausen und der erarbeiteten Strategie auch ein parlamentarischer Auftrag zu Grunde.

#### 2.3.5 *Strategieentwicklung*

Im ersten Halbjahr 2020 hat die Stadt Schaffhausen eine Smart City Strategie und die Rahmenbedingungen für die Umsetzung erarbeitet. Sie hat dabei auf einen schlanken, zielgerichteten Prozess gesetzt.

Ein wichtiger Meilenstein in der Erarbeitung war ein Workshop am 2. März 2020, bei welchem unter Einbezug zahlreicher Bereiche der Verwaltung, der Betriebe, der KSD und der Wirtschaftsförderung der Prozess gespiegelt, die Herausforderungen in den Smart City Handlungsfeldern skizziert sowie insbesondere ein Grundverständnis sowie Leitsätze zu den vier Schaffhauser Schwerpunkten (Dienstleistungen, Gesellschaft, Mobilität sowie Umwelt, Energie und Infrastruktur) erarbeitet wurden. Der Stadtrat beschäftigte sich an mehreren Sitzungen intensiv mit der Strategie, zudem fand am 18. Juni 2020 ein Informationsanlass mit externen Stakeholdern statt.

#### 2.3.6 *Synergien mit der Wirtschaftsförderung*

Die Strategie der Wirtschaftsförderung von Kanton und Stadt Schaffhausen beabsichtigt, Schaffhausen als Anwendungsregion für neue Technologien zu positionieren und innovative Unternehmen in Stadt und Kanton anzusiedeln. Für die Förderung der Standortattraktivität für Unternehmen sind deshalb ein innovationsfreundliches Klima und die Offenheit für neue Wege und Technologien in Verwaltung, Wirtschaft und Gesellschaft entscheidende Faktoren.

Damit bestehen offensichtliche Gemeinsamkeiten mit den Zielen einer smarten Stadt. Die beiden Strategien haben das Potenzial, sich gegenseitig zu verstärken. Die Wirtschaftsförderung war deshalb aktiv in die Entwicklung der Smart City Strategie eingebunden, um die Kompatibilität dieser für die Standortattraktivität wichtigen Strategie mit jener der Wirtschaftsförderung sicherzustellen und um Synergien frühzeitig zu erkennen.

### **3. Die Smart City Strategie der Stadt Schaffhausen**

#### **3.1 Sinn und Zweck**

Die Smart City Strategie gibt den Projekten und Massnahmen der Stadt Schaffhausen einen Rahmen und eine Richtung. Sie zeigt die Zielsetzungen auf, um die Aktivitäten strategisch ausrichten und koordinieren zu können. Damit stellt sie auch sicher, dass Mittel dort eingesetzt werden, wo sie den gewünschten Mehrwert für Schaffhausen erzielen. Es gibt unzählige smarte Projekte und Massnahmen, die eine Stadt anpacken könnte – wichtig ist zu wissen, welche für die eigene Stadt Sinn machen.

Weiter beschreibt die Strategie die Rahmenbedingungen für eine erfolgreiche Umsetzung, damit die Strategie zum Leben erweckt werden kann.

Die Strategie schafft auch Transparenz und dient als Kommunikationsmittel.

#### **3.2 Grundsätzliches zur Strategie**

Die Erarbeitung der Strategie war von folgenden Prinzipien geleitet:

- Die Strategie ist auf die Gegebenheiten und Bedürfnisse der Stadt Schaffhausen angepasst.
- Die Strategie ist schlank und benutzer-/leserfreundlich.
- Die Strategie ist pragmatisch und umsetzbar.
- Die Strategie ist dynamisch, d.h. sie kann über die Jahre auf neue Entwicklungen angepasst und ergänzt werden.

#### **3.3 Vision und Grundverständnis**

Die Stadt Schaffhausen hat sich mit der Smart City Strategie folgende Vision gesetzt:

*«Smart City Schaffhausen vernetzt Akteure, Informationen und Infrastrukturen und nutzt moderne Technologien, um nachhaltigen Mehrwert für Bevölkerung und Wirtschaft zu schaffen bei minimalem Ressourcenverbrauch.»*

Damit lehnt sie sich an gängige Smart City Definitionen an, weist aber gezielte Eigenheiten auf:

- Die Digitalisierung steht nicht im Mittelpunkt. Sie soll ein Mittel zum Zweck sein. Smart City ist aber mehr als die Digitalisierung von Prozessen.
- Die Vernetzung von Akteuren wird betont. Smart City soll sich nicht nur um Daten und Infrastrukturen drehen. Die Vernetzung von Menschen und Organisationen ermöglicht Lernprozesse und Synergieeffekte und ist eine wichtige Basis für den Smart City Prozess.
- Viele Städte verstehen die Wirtschaft als ein Handlungsfeld. Schaffhausen berücksichtigt die Wirtschaft als Zielgruppe in der Vision und interpretiert sie so als Querschnittsthema über den gesamten Smart City Prozess, der auch die Standortattraktivität für Unternehmen stärken soll.

Das Grundverständnis (S. 5 der Strategie) beantwortet, welche Kultur einer erfolgreichen Smart City zugrunde liegt (Offenheit gegenüber dem digitalen Wandel, neue Wege beschreiten, Lernprozess und Fehlerkultur, Transparenz und Datenschutz). Dieser Kulturwandel ist ein zentrales Merkmal und ein Erfolgsfaktor für eine Smart City.

Weiter zeigt das Grundverständnis auf, wie die Strategie eingebettet ist (dynamische Weiterentwicklung, ausgerichtet an Bedürfnissen von Bevölkerung und Wirtschaft, Rolle von Dritten).

Dadurch wird klar, dass Smart City eine langfristige Entwicklungsstrategie ist, der eine fortschrittliche, offene Grundhaltung zu Grunde liegt. Es geht nicht nur um das «was», sondern auch um das «wie».

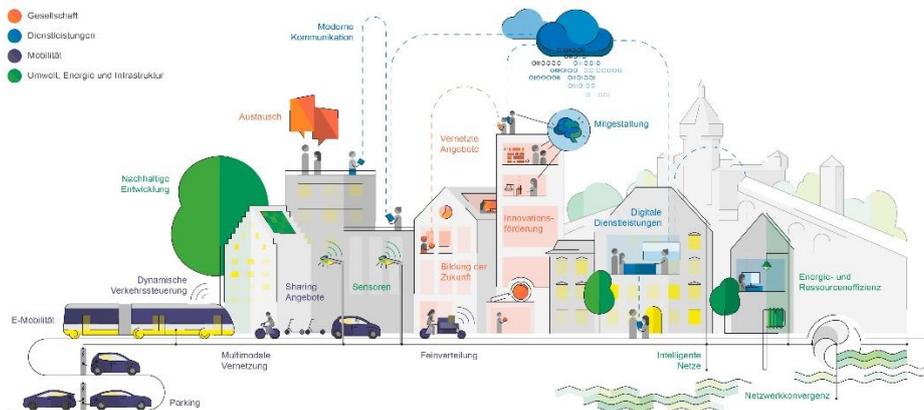
### 3.4 **Schwerpunkte und Leitsätze**

Jede Stadt sollte Smart City auf seine Gegebenheiten und Bedürfnisse anpassen. Schaffhausen setzt sich vier Schwerpunktthemen, in welchen sie aktiv werden will und kann.

Es handelt sich dabei um Handlungsfelder, in welchen die Stadt Potenzial aufweist und eine Entwicklung im Sinne der Ziele einer Smart City realistisch und nutzbringend erscheint. Entsprechend dem Grundverständnis können diese Schwerpunkte zu einem späteren Zeitpunkt ergänzt werden.

Zu jedem Schwerpunkt werden Leitsätze festgehalten, die konkret aufzeigen, wie Schaffhausen noch lebenswerter und für Wirtschaftsakteure attraktiver werden kann (vgl. S. 8-11 der Strategie).

**Abbildung 2: Schwerpunkte der Smart City Schaffhausen**



Im Folgenden werden die Schwerpunkte kurz umrissen. Die einzelnen Leitsätze finden sich in der Strategie.

#### 3.4.1 **Gesellschaft**

Die Bedürfnisse aus der Gesellschaft stehen im Zentrum der Smart City Schaffhausen. Der Austausch und die Bildung sollen gestärkt und – wo sinnvoll – mit digitalen Instrumenten ergänzt werden. Angebote und Dienstleistungen sollen stärker vernetzt werden.

Zudem will Schaffhausen innovativen Personen und Unternehmen, die smarte Technologien und entsprechende Anwendungen entwickeln, ein attraktives Umfeld bieten. Mit diesem Punkt knüpft die Smart City Strategie auch direkt an die Strategie der Wirtschaftsförderung an.

#### *3.4.2 Dienstleistungen*

Die städtische Verwaltung soll modern, bürgernah und offen gegenüber Neuem sein. Sie vernetzt sich, um übergreifende Themen querschnittsorientiert und über die sektoralen Strukturen hinweg anzugehen. Die Mitgestaltung und die Kommunikation werden weiterentwickelt und Dienstleistungen sollen vermehrt auch digital zugänglich werden.

#### *3.4.3 Mobilität*

Im Bereich Mobilität können mit Sharing Angeboten, einer besseren Feinverteilung von Gütern und einer effizienten Parkraumorganisation pragmatisch Verbesserungen für Bevölkerung und Wirtschaft erzielt werden. Eine multimodale Vernetzung von Verkehrsmitteln und eine dynamische Verkehrssteuerung sind wichtige Aspekte der modernen Mobilität. Den zukunftssträchtigen Bereich E-Mobilität fördert der Stadtrat mit gezielten Massnahmen.

#### *3.4.4 Umwelt, Energie und Infrastruktur*

Der vierte Themenschwerpunkt zielt auf eine umweltfreundliche Stadtentwicklung und mehr Ressourceneffizienz ab. Zudem können mit gezielten Investitionen in Infrastrukturen grosse Mehrwerte geschaffen werden. Die Netzkonvergenz und die Verbindung von Verbrauchern und Erzeugern werden SH POWER in den nächsten Jahren fordern. Mit Sensordaten können zudem Infrastrukturen und Leistungen verbessert werden.

## **4. Umsetzung**

### **4.1 Projekte**

Eine Smart City wird – basierend auf einer offenen, vernetzten und innovationsfreundlichen Grundhaltung (vgl. Kap. 3.3 und 3.4.2) – mit konkreten Projekten zum Leben erweckt.

Eine wichtige Funktion einer Strategie ist es sicherzustellen, dass Ressourcen zweckmässig eingesetzt werden, indem die strategischen Zielsetzungen (gewünschte Mehrwerte) für Projekte definiert sind. Zudem können bestehende und neue Aktivitäten besser koordiniert und gebündelt und Synergien genutzt werden.

In den nächsten Jahren sollen in der Stadt Schaffhausen – getrieben durch Verwaltung, Unternehmen und Gesellschaft – Projekte entstehen und umgesetzt werden, die den Zielen einer lebenswerten, wettbewerbsfähigen, ressourceneffizienten und innovativen Stadt entsprechen.

Dabei müssen Projektideen nicht immer zentral entstehen und nicht alle smarten Projekte und Massnahmen sollen von der Stadt getragen werden. Auch Projekte Dritter können die Stadt smarter machen und sollen im Projektportfolio aufgenommen werden. Die Sichtbarkeit hilft Synergien zu entdecken, die Vernetzung zu fördern und voneinander zu lernen. So sollen verschiedene Akteure aus Verwaltung, Unternehmen und Gesellschaft zueinander finden und von den Initiativen, Ideen und aber auch Fehlern anderer lernen und neue Schnittstellen und Zusammenarbeitsmöglichkeiten entdecken.

Mit der Smart City Strategie kommuniziert der Stadtrat eine erste Reihe von Projekten und Massnahmen, mit denen Schaffhausen einen Schritt in Richtung Smart City Schaffhausen vollzieht. Diese Projekte zeigen zudem exemplarisch auf, wie die Strategie umgesetzt und die Smart City zum Leben erweckt werden kann.

### **4.2 Finanzierung**

Städtische Projekte und Massnahmen, welche den Zielen der Smart City Schaffhausen dienen, sollen über den ordentlichen Budgetweg oder Vorlagen finanziert werden, soweit sie durch die Stadt Schaffhausen (mit-) getragen werden. Damit werden Transparenz und die Mitsprache der finanzrechtlich zuständigen Gremien sichergestellt. Die Budgetierung erfolgt wie üblich auf den Konten der federführenden Organisationseinheiten.

Aussagen zu den jährlichen Kosten können hingegen keine gemacht werden, da diese projektspezifisch anfallen und von Jahr zu Jahr variieren können (ausser personelle Ressourcen, vgl. Kap. 4.4).

Zudem soll auch die Finanzierung durch Dritte eine Rolle spielen. Einerseits sollen Fördermittel, welche im Bereich Smart City zur Verfügung stehen, genutzt werden. Andererseits sollen auch Projekte, die ganz oder teilweise durch Private getragen werden, einen Beitrag zur Smart City Schaffhausen leisten.

### **4.3 Kernelemente der erfolgreichen Umsetzung**

Einer erfolgreichen Umsetzung der Strategie liegen Entscheidungen zu Organisation und Ressourcen, Kommunikation, Partizipation und Vernetzung sowie der Weiterentwicklung von Grundlagen (insb. Datenmanagement) zugrunde.

- Ressourcen: Von essenzieller Bedeutung für eine erfolgreiche Umsetzung der Smart City Strategie ist eine Programmleitung durch eine qualifizierte Fachperson («Smart City Beauftragte/-r», vgl. Kap. 4.4).
- Kommunikation: Die Kommunikation von Smart City ist anspruchsvoll. Deshalb wird der Aufbau einer Webseite (Projektportal) geprüft, was sich bei anderen Schweizer Städten bereits bewährt hat. Das Portal erlaubt Interessierten, sich jederzeit rasch und transparent über die Smart City Aktivitäten der Stadt Schaffhausen zu informieren.
- Partizipation: Ein zentrales Element der Smart City ist der Einbezug betroffener Akteure. Ein Dialog mit den relevanten und interessierten Akteuren verhilft neue Ideen zu generieren und letztlich neue Projekte zu lancieren. Zudem können und sollen auch Projekte Dritter einen Beitrag zur Smart City leisten. Die geeigneten Formate für eine zweckmässige Partizipation und Vernetzung von Stakeholdern sollen deshalb weiter konkretisiert und ab 2021 gestärkt werden.
- Datenmanagement: Das Datenmanagement in der Stadt Schaffhausen soll weiterentwickelt werden. Dafür muss ein Konzept erarbeitet werden, welches klärt, ob und wie Daten für Mehrwerte genutzt und über geeignete Schnittstellen geteilt werden können. Weiter sind Fragen zum Datenschutz zu klären.

### **4.4 Erfolgsfaktor Smart City Beauftragter**

#### **4.4.1 Grundsätzliches**

Es ist dem Stadtrat ein Anliegen, dass Smart City Schaffhausen einen echten Mehrwert für Bevölkerung und Wirtschaft bieten wird. Dies erfordert Ressourcen und Kompetenzen. Für eine erfolgreiche Umsetzung der Smart City Strategie ist deshalb eine Programmleitung durch eine entsprechende Fachstelle ein entscheidender Erfolgsfaktor.

Der oder die Smart City Beauftragte soll nicht nur über die notwendigen zeitlichen Ressourcen verfügen, sondern auch Erfahrung im Bereich Smart City und neue Kompetenzen einbringen (bspw. zu Technologien und Datenmanagement) – Know-How, welches der Stadt intern heute fehlt.

#### **4.4.2 Aufgaben**

Der/die Smart City Beauftragte ist städtische Kompetenzstelle und zuständig für die Programmleitung und die Gesamtkoordination. Er/sie ist verantwortlich für die Umsetzung und Fortführung der Strategie sowie die Initiierung, Unterstützung und teils Leitung konkreter Projekte. Zudem kümmert er/sie sich um die Stärkung der internen und externen Vernetzung, das Schaffen von Synergien und den Abbau von Doppelspurigkeiten in der Verwaltung sowie um den Ausbau des Know-Hows.

#### 4.4.3 Wirtschaftlichkeit der Fachstelle (Kosten/Nutzen)

Für die Finanzierung der Stelle wird ein Nachtragskredit 2021 beantragt, in den Folgejahren sind die finanziellen Mittel wie bei allen Stellen im ordentlichen Budget enthalten. Für die Höhe des Nachtragskredits mussten Annahmen getroffen werden, bspw. eine Anstellung per frühestens 1. April 2021. Abhängig vom Profil der Bewerberin oder des Bewerbers und je nachdem, wie lange die Beratung der Vorlage im Grossen Stadtrat sowie die Rekrutierung dauern, kann der im Jahr 2021 effektiv aufgewendete Betrag noch etwas abweichen.

Grundsätzlich legitimieren sich Stellen in der öffentlichen Verwaltung *nicht* über eine Rentabilitätsbetrachtung. Auch die Fachstelle der/des Smart City Beauftragten wird primär über den durch Smart City Schaffhausen geschaffenen Mehrwert für Bevölkerung und Wirtschaft legitimiert (vgl. Kap. 3.4 und Kap. 6).

Der Stadtrat geht jedoch davon aus, dass die Fachstelle zusätzlich auch aus wirtschaftlicher Sicht Sinn macht, wenngleich dies nicht messbar ist. Zu dieser Wirtschaftlichkeit tragen folgende Faktoren bei:

- Effizienzgewinne (Zusammenarbeit): Die Koordination und Vernetzung durch den/die Smart City Beauftragte/n soll verwaltungsintern die bereichs- und referatsübergreifende Zusammenarbeit verbessern und damit Doppelspurigkeiten vermeiden (bspw. Entwicklung von Tools).
- Effizienzgewinne (Prozesse): Effizienzgewinne aus Smart City Projekten (bspw. Digitalisierung von Prozessen mit Verminderung des manuellen Aufwandes) können helfen, (künftige) Ressourcenengpässe zu entschärfen oder zu vermeiden bzw. zusätzliche Aufgaben anzugehen.
- Kosteneinsparungen durch Internalisierung externer Mandate: Für die Strategieerarbeitung war die Verwaltung aufgrund fehlender personeller und fachlicher Ressourcen auf externe Unterstützung angewiesen. Mit der Internalisierung der Ressourcen und des Know-Hows können solche Mandate reduziert und Kosten gespart werden.
- Zielgerichteter Einsatz von finanziellen Mitteln: Smart City setzt Leitplanken, um die *richtigen* Projekte für Schaffhausen umzusetzen, also jene, welche im Sinne der Ziele der Strategie den grössten Mehrwert generieren. Die Fachstelle leistet damit einen entscheidenden Beitrag zu einem wirtschaftlicheren Einsatz von Mitteln.
- Zusammenarbeit mit Dritten: Die ausgeprägte Vernetzung und Zusammenarbeit von Smart City Beauftragten schweizweit sowie mit Akteuren ausserhalb der Verwaltung ermöglicht Synergien, indem Projekte gemeinsam entwickelt, umgesetzt oder «kopiert» werden. Diese Arbeitsteilung spart finanzielle und personelle Ressourcen (vgl. Kap. 4.4.4).

Damit stellt die Fachstelle «Smart City Beauftragte/-r» eine lohnenswerte Investition dar.

Eine eigentliche Rentabilitätsbetrachtung der Stelle wird auch in Zukunft kaum möglich sein. Der Stadtrat beabsichtigt aber ein Monitoring des Smart City Programms einzuführen, d.h. der Mehrwert, der durch smarte Projekte geschaffen wird, soll ausgewiesen werden. Längerfristig ist der Stadtrat zudem bestrebt, mit einem Monitoringsystem den Fortschritt von

Smart City Schaffhausen anhand von Kennzahlen («Key Performance Indicators», KPIs) periodisch auszuweisen, um einen Vergleich mit anderen Städten herstellen zu können. Die Stadt Schaffhausen war im ersten Halbjahr 2020 an einem von Schweizer Städten, Unternehmen und Hochschulen im Auftrag des Smart City Hub und des Bundesamts für Energie durchgeführten Vorprojekt zur Entwicklung eines solchen Monitoringsystems beteiligt.

#### 4.4.4 Vergleich mit anderen Städten

Städte, welche sich in der Schweiz erfolgreich als Smart Cities positionieren, verfügen in der Regel über eine oder mehrere Fachpersonen oder planen, eine solche Fachstelle zu etablieren. Das gilt nicht nur für grössere Städte wie Luzern, St. Gallen, Winterthur oder Zürich, sondern auch für kleinere und mittelgrosse Städte wie Aarau, Thun, Uster, Wil oder Zug.

Diese Fachpersonen bringen nicht nur Know-How und Erfahrung in die städtische Verwaltung. Sie spielen auch eine wichtige Rolle in der schweizweiten Vernetzung und Zusammenarbeit und Schaffen dabei Synergien, Arbeitsteilung und Effizienzgewinne, dank denen letztlich wieder Zeit und Geld gespart werden können.

## 5. Zuständigkeiten

Die Smart City Strategie ist vom Stadtrat am 30. Juni 2020 verabschiedet worden und wird dem Grossen Stadtrat zu Kenntnis gebracht. Da Smart City ein sich schnell entwickelndes Thema ist, soll die Strategie zudem immer wieder angepasst und ergänzt werden können (vgl. Kap. 3.2).

Bestehende und neue Stellen werden vom Stadtrat im Budgetprozess berücksichtigt und gemäss Art. 44 lit. j der Stadtverfassung im Rahmen der vom Grossen Stadtrat bewilligten Lohnsumme festgelegt. Die für die Stelle des/der Smart City Beauftragte/n im Jahr 2021 notwendigen finanziellen Mittel werden vom Stadtrat ausnahmsweise nicht mit dem Budget 2021, sondern mit einem Nachtragskredit 2021 in einer separaten Vorlage beantragt. In den Folgejahren werden die Mittel wie bei allen Stellen im ordentlichen Budget berücksichtigt.

Der Stadtrat hat dieses Vorgehen gewählt, weil er dem Grossen Stadtrat ohnehin Bericht zur Smart City Strategie erstattet. Damit bietet die entsprechende Vorlage einen guten Rahmen für eine Diskussion im Grossen Stadtrat zum Smart City Programm und der dazugehörige Fachstelle, was auch der breiteren Abstützung und Legitimation dienen dürfte. Ohne die neue Fachstelle wäre das Smart City Programm in der geplanten Form, also gemäss Strategie, nicht umsetzbar.

Der Grosse Stadtrat kann die finanziellen Mittel für die Stelle aber auch ins reguläre Budget 2021 übertragen, statt später den beantragten Nachtragskredit zu sprechen. Dies insbesondere falls er die Vorlage «Smart City Schaffhausen» vor oder zeitgleich mit dem Budget 2021 behandelt.

## 6. Würdigung

Die Umsetzung der Smart City Strategie mit Programmleitung durch eine/-n Smart City Beauftragten bietet folgende Chancen (↗):

- ↗ Erhöhung der Lebensqualität
- ↗ Erhöhung der Ressourceneffizienz
- ↗ Stärkung der Innovationskraft
- ↗ Steigerung der Standortattraktivität für Unternehmen und Unterstützung der Strategie der Wirtschaftsförderung
- ↗ Kulturwandel in der Verwaltung zu mehr Offenheit für Neues, Vernetzung und themenübergreifenden (horizontalen) Lösungsansätzen
- ↗ Ausbau von technologischem und digitalem Know-How in der Verwaltung und darüber hinaus
- ↗ Effizienzgewinne dank Synergien, Vernetzung und gezieltem Einsatz von Technologien
- ↗ Stärkung der Partizipation von Stakeholdern und der Mitgestaltung am Stadtgeschehen
- ↗ Erhöhte Transparenz über die Smart City Aktivitäten
- ↗ Positionierung als offene und fortschrittliche Stadt

Das Vorhaben ist auch mit Herausforderungen und Risiken (↘) verbunden, denen mit entsprechenden Massnahmen (→) begegnet wird:

- ↘ Smart City verkommt zu einem blossen «Lippenbekenntnis»
  - Damit die Strategie funktioniert, müssen die Rahmenbedingungen für die Umsetzung geschaffen werden. Zentrales Element bildet der/die Smart City Beauftragte, welche/-r sich für die Strategie-Fortführung und Koordination verantwortlich zeichnet und die Umsetzung von Projekten unterstützt.
- ↘ Kosten für die öffentliche Hand
  - Die Stelle des/der Smart City Beauftragten wird aufgrund des zu erwartenden Mehrwertes als wirtschaftlich betrachtet (vgl. Kap. 4.4.3).
  - Projekte werden über den ordentlichen Budgetweg beantragt, sodass eine Abwägung von Kosten und Nutzen im Einzelfall möglich ist.
- ↘ Datenschutz
  - Der/die Smart City Beauftragte erarbeitet ein Datenmanagement-Konzept, in welchem auch Fragen zum Datenschutz geklärt werden. Mitarbeitende sollen sensibilisiert werden. Weiter gelten die übergeordneten gesetzlichen Vorgaben zum Datenschutz.

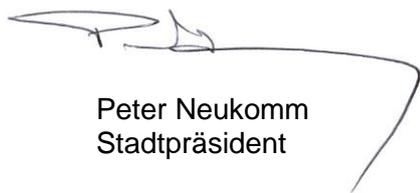
Gestützt auf die vorstehenden Ausführungen stellt Ihnen der Stadtrat die folgenden

**Anträge:**

1. Der Grosse Stadtrat nimmt Kenntnis von der Vorlage des Stadtrats vom 25. August 2020 betreffend «Smart City Schaffhausen».
2. Der Grosse Stadtrat nimmt Kenntnis von der Smart City Strategie der Stadt Schaffhausen.
3. Der Grosse Stadtrat genehmigt für die Monate April bis Dezember 2021 einen Nachtragskredit 2021 für eine unbefristete 100% Fachstelle «Smart City Beauftragte/-r» in Höhe von 93'800 Franken zu Lasten Konto 2000.3010.00 «Besoldungen» und 20'700 Franken zu Lasten Konten 2000.3050.00-3055.00 «Sozialleistungsbeiträge». Ab Rechnungsjahr 2022 werden die Kosten für die Fachstelle im Rahmen der Lohnsumme auf dem ordentlichen Budgetweg beantragt.
4. Das Postulat Diego Faccani, «Smart City – wo ist der Nutzen und was kostet es?», erheblich erklärt am 10. Dezember 2019, wird abgeschrieben.

Freundliche Grüsse

IM NAMEN DES STADTRATS



Peter Neukomm  
Stadtpräsident



Marijo Caleta  
Stadtschreiber i.V.

Beilage:

- Smart City Strategie