1 Einleitung

Gegenstand der vorliegenden Evaluierung ist die Strategie „Innovatives Wien 2020“, die aktuelle Wiener Strategie für Forschung, Technologie und Innovation (im Folgenden auch als FTI-Strategie oder IW2020 bezeichnet). „Innovatives Wien 2020“ löst die erste Wiener FTI-Strategie von 2007 („Wien denkt Zukunft“) ab und wurde in einem zweijährigen Prozess, betreut von der MA 23 – Wirtschaft, Arbeit und Statistik, unter Einbindung zahlreicher Stakeholder entwickelt. Seit 2016 wird die Strategie umgesetzt, es liegen Umsetzungsberichte aus den Jahren 2016, 2017 und 2018 vor.

Die Ziele wurden vor dem Hintergrund der „Smart City Wien Rahmenstrategie“ erstellt, die zwei übergeordneten Ziele hat: 2050 ist Wien „Innovation Leader“ durch Spitzenforschung, starke Wirtschaft und Bildung; bis 2050 ist Wien eine der fünf großen europäischen Forschungs- und Innovationsmetropolen. Die FTI-Strategie orientiert sich an der Smart City Wien Rahmenstrategie und definiert ihrerseits drei Ziele:

- **Innovationsziel 1 – Wien als Stadt der Chancen**: Wien schafft optimale Voraussetzungen, um das Innovationspotenzial in der Metropolregion zu entfalten.
- **Innovationsziel 2 – Innovative Stadtverwaltung:** Wien bekennt sich zur Innovationsfreudigkeit der öffentlichen Hand und zur Rolle der Stadt als Gestalterin, Nachfragerin und Nutzerin von Innovationen.
- **Innovationsziel 3 – Wien als Ort der Begegnung:** Wien schafft ein innovatives Milieu und setzt auf Kooperation und Offenheit.

Die Evaluierung soll entsprechend der Ausschreibungsunterlagen die Erstellungsphase und die ersten beiden Jahre der Umsetzungsphase (2016 und 2017) evaluieren, und zwar in Hinblick auf Ziele und Inhalte sowie auf die Governance, und Empfehlungen für den Prozess der nächsten Strategiephase nach 2020 formulieren. Der leicht verzögerte Start Ende September 2018 ermöglichte uns, auch das dritte Jahr der Umsetzungsphase (2018) zu berücksichtigen sowie das Arbeitsprogramm 2019. Anfang 2019 wurde auf Initiative des Stadtrats Peter Hanke mit der Konzeption einer nächsten Strategie begonnen, seit Mitte März ist bekannt, dass diese unter dem Titel „Wien 2030 Wirtschaft & Innovation“ von einem „Vienna Economic Council 2030“ begleitet wird, der im Mai 2019 seine Tätigkeit aufgenommen hat; zu dem Zeitpunkt war dieses Projekt bereits abgeschlossen.

Die Evaluierung baut vorrangig auf qualitativen Methoden auf:

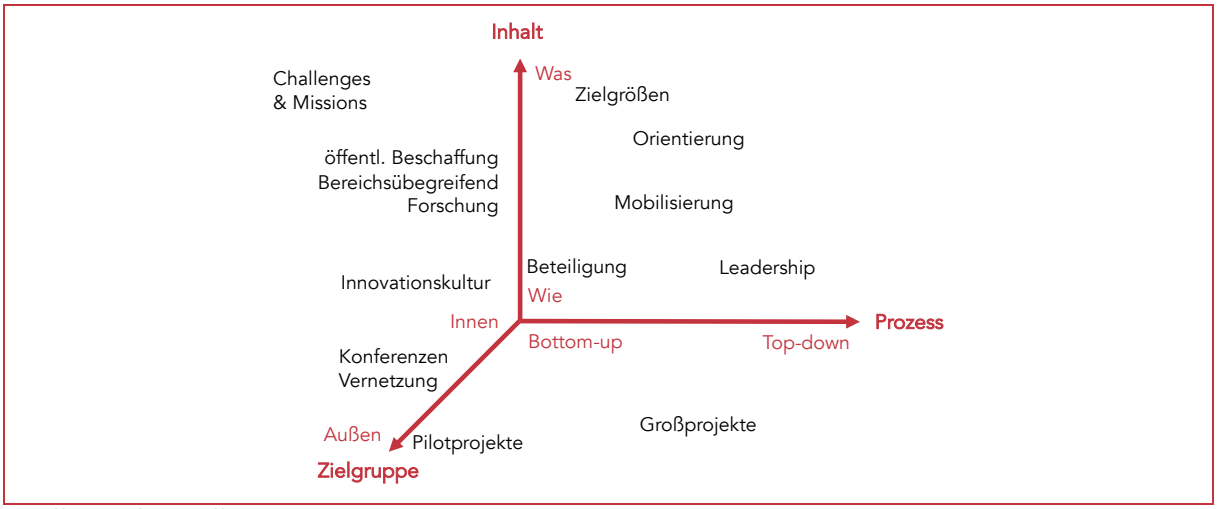
- Wir führten zwei Workshops mit Vertreter*innen der MA 23 durch, einen zu Beginn und einen am Ende des Projekts, und stellten im Herbst 2018 den Entwurf des Wirkungsmodells dem Beirat von IW2020 zur Diskussion.
- Mit 21 Personen, größtenteils Stakeholder, führten wir persönliche ausführliche Interviews, mit zwei weiteren Personen führten wir Telefoninterviews zu deren Projekterfahrungen, und nahmen an der Innovationskonferenz im Jänner 2019 teil, wo wir ebenfalls Gelegenheit zu zahlreichen kürzeren Gesprächen hatten.
- Ein weiterer Schwerpunkt lag in der Dokumentenanalyse: Nicht nur die Strategiedokumente (Strategie IW2020, Smart City Wien Rahmenstrategie, Arbeitsprogramme und Umsetzungsberichte) wurden dabei berücksichtigt, sondern auch Sitzungsprotokolle und Unterlagen, die im Zuge der Strategieentwicklung erstellt worden waren, sowie einschlägige Studien.
- Um auch eine Einschätzung der Reichweite sowie der Entwicklung der Strategie in der Umsetzungsphase zu erhalten, werteten wir die Arbeitsprogramme akteurs- und projektbezogen quantitativ aus.

IW2020 hat im Vergleich zu der vorangehenden Strategie die Umsetzung in den Fokus gerückt, und diese in einer umfassenderen Begleitung, jährlichen Arbeitsprogrammen und Umsetzungsberichten

zusammengefasst. Ein wichtiges Element der Strategie wurde die jährlich Innovationskonferenz. Eine weitere Neuerung ist auch die Orientierung „nach innen“, also über das Ziel innovativer Stadtverwaltung bei sich selbst anzusetzen. Hier zeigt sich bereits eine semantische Herausforderung, sowohl für die Strategie als auch für die Evaluierung, da „Wien“ oder „die Stadt“ manchmal in ihrer geographischen Dimension, also alles was durch die Stadtgrenze definiert ist, meint, und manchmal die politisch-institutionelle Dimension als Stadtverwaltung oder Hauptstadt.

Die Fragen: Wer ist gemeint? Was ist gemeint? Was ist gewollt? Was ist möglich? prägen diese Strategie; die Evaluierung hat die Aufgabe, rückblickend Antworten darüber zu geben, inwiefern die Strategie hilfreich war und auch wirklich umgesetzt wurde. Dabei zeigte sich, dass sich die Einschätzungen darüber, wie eine Strategie der Stadt Wien zu positionieren ist, entlang von drei Spannungsfeldern unterscheiden: Prozess, Zielgruppe und Inhalt. Abbildung 1 stellt dies in einem dreidimensionalen Raum dar.

Abbildung 1 Optionen für die Strategie-Definition



Quelle: Technopolis

Die erste Dimension betrifft den Prozess der Definition einer Strategie, und unterscheidet bottom-up und top-down Zugänge. Es wird sich zeigen, dass IW2020 stark auf bottom-up Prozesse gesetzt hat, die Strategie wurde in einem breit aufgesetzten Verfahren entwickelt und war auch in der Umsetzung offen für Anregungen. Im Gegenzug fehlte es in der Wahrnehmung einiger Stakeholder an Leadership, also einer klaren Orientierung, wo es hingehen soll.

Dies führt zur inhaltlichen Dimension: Die Strategie definiert Handlungsfelder und setzte in ihrer Wirkungsweise vor allem an Fragen der Kooperation und Kommunikation an, sie gab weniger vor, was zu tun ist. Damit in Verbindung wurden auch keine Zielgrößen – wie zum Beispiel in der Smart City Wien Rahmenstrategie – festgelegt.

Die dritte Dimension betrifft die Zielgruppe der Strategie: IW2020 richtet sich sowohl nach innen im Sinne der Stadtverwaltung als auch nach außen, im Sinne der Bürger*innen, Unternehmen und Einrichtungen der Stadt, bzw. auch ihrer internationalen Positionierung. In die Umsetzung sind vor allem Stadtverwaltung sowie Fonds und Unternehmen im Eigentum der Stadt involviert.

Dieser Bericht widmet sich in Abschnitt 2 der Evaluierung der Erstellungsphase von IW2020 und in Abschnitt 3 ihrer Umsetzung. Abschnitt 4 fasst die Schlussfolgerungen und Empfehlungen zusammen. Im Anhang finden sich die Liste der Interviewpartner*innen sowie ergänzende Tabellen und Übersichten.

Wir möchten an dieser Stelle allen Gesprächspartner*innen für ihre Bereitschaft danken, ihre Erfahrungen und Einschätzungen mit uns zu teilen.