

KURZFASSUNG | Zürich, 10. Juni 2026

Zwischenevaluation des Pilotprogramms KlimUp

David Baumann, Michelle Casanova, Stephan Hammer, Thomas von Stokar

Im Auftrag des Umwelt- und Gesundheitsschutz Zürich (UGZ)

Inhalt

1. Einleitung.....	3
2. Konzept und Umsetzung.....	3
3. Wirkungen des Förderprogramms.....	4
4. Gesamtbeurteilung.....	7
5. Folgerungen und Empfehlungen	7

1. Einleitung

Die Stadt Zürich unterstützt mit dem Förderprogramm KlimUp seit Anfang 2024 Start-ups in der Frühphase sowie gemeinnützige Organisationen (NPO), die einen Beitrag zum städtischen Klimaschutzziel Netto-Null 2040 und/oder zur intelligenten Ressourcennutzung leisten. KlimUp umfasst drei Fördermassnahmen: Innovationsbeiträge an Start-ups sowie einmalige Projekt- oder mehrjährige Betriebsbeiträge an gemeinnützige Organisationen.

Bis Ende 2025 wurden in der Pilotphase des Förderprogramms in fünf Förderrunden 564 Gesuche eingereicht und 68 Vorhaben gefördert, darunter 27 Start-ups, 25 NPO mit Projektbeiträgen und 16 NPO mit Betriebsbeiträgen.

Die Zwischenevaluation beurteilt das Förderkonzept, die Umsetzung und die bisherigen Wirkungen von KlimUp. Sie stützt sich auf Dokumenten- und Datenanalysen, Gesuchs- und Förderdokumente, Zwischen- und Schlussberichte der geförderten Vorhaben, sowie qualitative Interviews mit 11 Expert*innen und Vertretenden von 14 ausgewählten Vorhaben.

2. Konzept und Umsetzung

Beurteilung des Förderkonzepts

KlimUp setzt bei externen Akteuren an, die mit Technologien, Produkten, Dienstleistungen oder gemeinnützigen Angeboten eine grosse Hebelwirkung realisieren und darüber zur Reduktion von Treibhausgasemissionen oder zu einer intelligenteren Ressourcennutzung beitragen sollen. Diese Ziele beurteilen wir als zweckmässig. Gerade bei indirekten Emissionen, Ressourcennutzung, Konsumententscheidungen, Innovationsprozessen und zivilgesellschaftlicher Aktivierung sind externe Akteure von zentraler Bedeutung.

Das Programm adressiert eine relevante Lücke in der Förderlandschaft. Bei **Start-ups** setzt KlimUp in einer sehr frühen Entwicklungsphase an, in der private Kapitalgeber häufig noch zurückhaltend sind und etablierte Innovationsinstrumente oft eine höhere technologische oder marktliche Reife voraussetzen. Die Start-up-Förderung ist als Anschub- und Beschleunigungsfinanzierung klar profiliert. Positiv zu würdigen sind die Frühphasenorientierung, die substanzielle Förderhöhe, der Charakter als nicht-verwässernde Finanzierung¹ sowie die Signalwirkung der städtischen Unterstützung gegenüber Investor*innen, Kund*innen und weiteren Förderstellen.

Die **Projektbeiträge für NPO** beurteilen wir ebenfalls als zweckmässig. Viele gemeinnützige Vorhaben in den Bereichen Bildung, Sensibilisierung, Vernetzung, Kreislaufwirtschaft, Reparatur, Wiederverwendung oder nachhaltige Ernährung können weder über Marktmechanismen noch über bestehende Förderquellen verlässlich finanziert

¹ Nicht verwässernde Finanzierung («non-dilutive funding») bezeichnet Finanzierungen, bei denen ein Unternehmen finanzielle Mittel erhält, ohne dafür Eigentumsanteile an die Kapitalgebenden abzugeben.

werden. Die Projektbeiträge ermöglichen konkrete Vorhaben, stärken zivilgesellschaftliches Engagement und schaffen Voraussetzungen für spätere Zielgruppen- und Umweltwirkungen.

Bei den **Betriebsbeiträgen für NPO** besteht hingegen konzeptioneller Schärfungsbedarf. Den Förderbedarf schätzen wir zwar als relevant ein, weil viele bestehende gemeinnützige Angebote laufende Personal-, Koordinations- und Infrastrukturkosten nicht ausreichend decken können. Ein offenes wettbewerbliches Ausschreibungsverfahren erachten wir für die Betriebsbeiträge für NPO jedoch als weniger passend. Aus unserer Sicht sollte die Förderung bestehender Angebote stärker an den strategischen Prioritäten der Stadt Zürich ausgerichtet werden. Im Vordergrund steht weniger ein Ideenwettbewerb, sondern die Sicherstellung, die Stabilisierung und allenfalls der Ausbau bestehender Angebote, die aus Sicht der Stadt Zürich zur Erreichung der übergeordneten Ziele strategisch von Bedeutung sind.

Beurteilung der Umsetzung

Die Umsetzung erfolgt gemeinsam durch den Umwelt- und Gesundheitsschutz Zürich (UGZ) und die Stadtentwicklung Zürich (STEZ). Eine gemeinsame Geschäftsstelle koordiniert den Antrags-, Vergabe- und Förderprozess. Die Gesuche werden in einem mehrstufigen Verfahren geprüft, unter Einbezug stadtinterner und externer Fachpersonen sowie spezifischer Fachkommissionen. Diese Struktur beurteilen wir als grundsätzlich zweckmässig, fachlich breit abgestützt und nutzerfreundlich. Die digitale KlimUp-Plattform, die klaren Fristen und die standardisierten Eingabeformulare tragen zu einem geordneten und effizienten Verfahren bei.

Verbesserungsbedarf besteht vor allem bei der Transparenz negativer Förderentscheide, der klareren Abgrenzung zwischen Projekt- und Betriebsbeiträgen, der weiteren regelmässigen Abstimmung der Bewertungspraxis und der Berichterstattung zu den Wirkungen.

3. Wirkungen des Förderprogramms

Die Wirkungslogik von KlimUp ist durch die Heterogenität der geförderten Vorhaben geprägt. Bei Start-ups steht die Entwicklung innovativer und potenziell skalierbarer Lösungen im Vordergrund. Bei NPO geht es stärker um die Aktivierung und Sensibilisierung von Zielgruppen, den Aufbau oder die Verstetigung gemeinnütziger Angebote, die Vernetzung relevanter Akteure und die Förderung veränderter Konsum-, Nutzungs- oder Beschaffungspraktiken.

KlimUp fördert primär Vorhaben mit längerfristigem, indirektem oder systemischem Wirkungspotenzial. Entscheidend ist, ob KlimUp Vorhaben erfolgreich ermöglicht, beschleunigt oder stabilisiert, die realistische Voraussetzungen für spätere Emissions- und Ressourceneffekte schaffen. Gestützt auf die Ergebnisse der Zwischenevaluation erachten wir dies als gegeben.

Wirkungen bei den geförderten Organisationen

Die bisherigen Wirkungen zeigen sich am deutlichsten bei den geförderten Organisationen. KlimUp hat zahlreiche Vorhaben ermöglicht, beschleunigt oder stabilisiert. Ohne Förderung wären viele dieser Vorhaben voraussichtlich nicht, später, in geringerem Umfang oder in geringerer Qualität umgesetzt worden.

Bei **Start-ups** hat KlimUp insbesondere Entwicklungsarbeiten, technische Tests, Pilotprojekte, erste Marktschritte, Produktvalidierungen, zusätzliche Mitarbeitende und teilweise Folgefinanzierungen begünstigt. Die Förderung dürfte meist nicht allein überlebensentscheidend gewesen sein, hat aber finanzielle Spielräume in einer frühen, risikobehafteten Phase erweitert und Entwicklungsprozesse beschleunigt. Die städtische Förderung hatte zudem eine Signalwirkung und wirkte gegenüber Investor*innen, Kund*innen oder weiteren Förderstellen als Gütesiegel.

Bei **NPO mit Projektbeiträgen** lag die Wirkung vor allem in der Ermöglichung konkreter Aktivitäten. Gefördert wurden unter anderem Veranstaltungen, Bildungsformate, Netzwerke, Plattformen, lokale Infrastrukturen, Kooperationsmodelle und Pilotvorhaben. Die Fördermittel wurden häufig zur Finanzierung von Personalkosten und Arbeitszeit eingesetzt. Dadurch konnten Aufgaben übernommen werden, die rein freiwillig oder aus bestehenden Mitteln nicht leistbar gewesen wären.

Bei **NPO mit Betriebsbeiträgen** stand die Stabilisierung und Professionalisierung bestehender Angebote im Vordergrund. Durch die Förderung konnten laufende Kosten gedeckt, personelle Kapazitäten aufgebaut, interne Strukturen verbessert und operative Überlastungen reduziert werden. Die Betriebsbeiträge stärkten damit die Handlungsfähigkeit der Organisationen und teilweise auch deren Rolle als intermediäre Akteure zwischen Verwaltung, Wirtschaft, Zivilgesellschaft und Zielgruppen.

Wirkungen bei den Zielgruppen

Erste Wirkungen bei den anvisierten Zielgruppen sind erkennbar, aber je nach Vorhabentyp unterschiedlich weit fortgeschritten. Bei **Start-ups** zeigen sie sich vor allem in Pilotanwendungen, Abnahmevereinbarungen, ersten Kund*innen, Markttests oder konkreten Anwendungskontexten. Die Zielgruppen nutzen neue Entscheidungsgrundlagen, technische Anwendungen, Optimierungsinstrumente, Substitutionsmöglichkeiten oder klimabezogene Dienstleistungen. Diese Wirkungen liegen jedoch vielfach noch in einer frühen Phase und sind eher als vorbereitende Anwendungsschritte, denn als breit nachweisbare Skalierung oder Marktaktivität zu verstehen.

Bei **NPO** sind Zielgruppenwirkungen breiter und stärker intermediär ausgeprägt. Die geförderten Angebote erreichen Schulklassen, Teilnehmende an Veranstaltungen, lokale Gruppen, Konsument*innen, Quartierstrukturen, Unternehmen, Akteure der Bau- oder Kreislaufwirtschaft sowie weitere zivilgesellschaftliche und institutionelle Zielgruppen. Die Wirkungen bestehen vor allem in Sensibilisierung, Wissensaufbau, Vernetzung, Aktivierung sowie in der Nutzung konkreter Angebote, etwa Bildungsformate, Reparatur- oder Wiederverwendungsangebote, Plattformen oder lokale Versorgungsstrukturen.

Dauerhafte Verhaltensänderungen lassen sich zum jetzigen Zeitpunkt nur begrenzt empirisch belegen. Dies ist teilweise auf die erst kurze Laufzeit des Pilotprogramms, teilweise auf die indirekten und langen Wirkungsketten zurückzuführen. Gerade bei Bildungs-, Sensibilisierungs- und Vernetzungsangeboten ist der Beitrag einzelner Angebote zu späteren Konsum-, Nutzungs- oder Investitionsentscheidungen methodisch schwer nachweisbar. Plausibel ist jedoch, dass ein Teil der bisherigen Zielgruppenwirkungen ohne KlimUp nicht oder nur in geringerem Umfang entstanden wäre.

Die künftigen Zielgruppenwirkungen hängen stark von der Skalierung, der Diffusion, der Verstetigung und Anschlussfinanzierungen der Vorhaben ab. Bei Start-ups entstehen sie vor allem dann, wenn Pilotanwendungen in reguläre Marktangebote überführt und skaliert werden und Kund*innen die entwickelten Lösungen breiter einsetzen. Bei NPO liegen die Potenziale in der Verstetigung und Verbreitung aufgebauter Angebote, Netzwerke und Strukturen. Entscheidend ist, dass die Angebote auch künftig leicht zugänglich und für die Zielgruppen relevant sind. Zudem gilt es, Zielgruppen über bereits sensibilisierte Kreise hinaus zu erreichen.

Wirkungen hinsichtlich Treibhausgasemissionen und Ressourcennutzung

Bisherige Wirkungen auf Treibhausgasemissionen und Ressourcennutzung sind in einzelnen Fällen konkret beobachtbar oder plausibel ableitbar. Dies betrifft vor allem Vorhaben mit direkter technischer, materieller oder energetischer Wirkungskette, etwa Effizienzverbesserungen, Wiederverwendung, Reparatur, Substitution emissionsintensiver Anwendungen oder erste Anwendungen neuer Technologien.

Für die Mehrheit der Vorhaben sind die bisherigen Umweltwirkungen jedoch indirekt, vorgelagert oder stark annahmenbasiert. Dies gilt insbesondere für Sensibilisierungs-, Bildungs-, Vernetzungs- und Plattformangebote, aber auch für Start-ups, deren Lösungen noch nicht breit skaliert sind. Quantitative Wirkungsschätzungen sind deshalb mit grosser Vorsicht zu interpretieren. Sie zeigen eher mögliche Wirkungsrichtungen als empirisch belastbar nachgewiesene Treibhausgasreduktionen oder Ressourceneinsparungen. Eine aggregierte quantitative Wirkungsbilanz des Programms wäre zum heutigen Zeitpunkt nur mit groben Annahmen und erheblichen Unsicherheiten möglich.

Das künftige Umweltwirkungspotenzial der von KlimUp geförderten Vorhaben ist teilweise erheblich, aber im Einzelnen mit sehr grosser Unsicherheit verbunden. Bei **Start-ups** liegen die grössten Potenziale bei erfolgreich skalierenden Lösungen in den Bereichen Energie, Gebäude, Mobilität, Kreislaufwirtschaft, Produkt- und Lieferkettentransparenz sowie CO₂-Entfernung. Diese Wirkungen müssen, dem Förderprogramm entsprechend, nicht zwingend innerhalb des Stadtgebiets entstehen. Für die Stadt Zürich sind sie dennoch unmittelbar relevant, weil sie zur Erreichung der städtischen Umweltziele beitragen. Ergänzende Nutzen entstehen, wenn Unternehmen in Zürich verankert sind, Arbeitsplätze und Kompetenzen aufbauen, Pilotanwendungen ermöglichen oder den Standort als Umfeld für klima- und ressourcenrelevante Innovation stärken.

Bei **NPO** entstehen künftige Umweltwirkungen über eine Diffusion, eine Verstetigung und Verhaltensänderung. Potenziale bestehen dort, wo Angebote wiederholt genutzt werden, neue Routinen ermöglichen, bestehende Konsum- oder Nutzungsmuster verändern oder intermediäre Strukturen dauerhaft stärken. Diese Wirkungen sind für die städtischen Klima- und Ressourcenziele relevant, aber schwer quantifizierbar.

4. Gesamtbeurteilung

Wir beurteilen KlimUp im Hinblick auf die anvisierten Ziele und die Förderlogik insgesamt als zweckmässig. Das Programm adressiert eine relevante Lücke in der städtischen Klima- und Ressourcenpolitik, indem es Start-ups in einer frühen Entwicklungsphase sowie gemeinnützige Organisationen mit klima- und ressourcenbezogenen Vorhaben unterstützt. Die hohe Nachfrage, die Qualität vieler Gesuche und die bisherigen Wirkungen bei den geförderten Organisationen zeigen, dass ein entsprechender Förderbedarf besteht und dass KlimUp einen zweckmässigen Ansatz verfolgt.

Das Konzept ist grösstenteils stimmig. Die Kombination von Start-up-Förderung und NPO-Förderung ist anspruchsvoll, aber sachlich nachvollziehbar. Beide Zielgruppen können auf unterschiedliche Weise zu den städtischen Klima- und Ressourcenzielen beitragen. Die Umsetzung ist unseres Erachtens grundsätzlich effizient, fachlich breit abgestützt und nutzerfreundlich.

Das Kosten-Nutzen-Verhältnis lässt sich nach zwei Jahren nicht belastbar quantifizieren. Den eingesetzten Mitteln stehen jedoch erkennbare Leistungen und Wirkungen auf vorgelagerten Wirkungsebenen gegenüber. KlimUp hat eine beachtliche Anzahl relevanter Vorhaben angestossen, ermöglicht oder stabilisiert.

Der Bezug zur Stadt Zürich ergibt sich bei allen geförderten Vorhaben aus ihrem Beitrag zum Klimaschutzziel Netto-Null 2040 und/oder zur intelligenten Ressourcennutzung. Ergänzend konkretisiert er sich je nach Förderstrang unterschiedlich. Bei Start-ups liegt er vor allem im Standort, im Innovationsökosystem, in möglichen Pilotanwendungen, in Kompetenzen und Arbeitsplätzen sowie in Skalierungspotenzialen. Bei NPO entsteht der Bezug stärker über lokale Zielgruppen, zivilgesellschaftliche Netzwerke, konkrete Angebote im Stadtraum und die Aktivierung der Bevölkerung.

5. Folgerungen und Empfehlungen

Das Förderprogramm KlimUp hat sich unseres Erachtens gemessen an seinen Zielen und seiner Förderlogik bisher bewährt. Die Ergebnisse der Zwischenevaluation sprechen dafür, KlimUp als Instrument zur Unterstützung von Start-ups und NPO im Hinblick auf entsprechende Beiträge zum städtischen Klimaschutzziel Netto-Null 2040 und/oder zur intelligenten Ressourcennutzung auch über die Pilotphase hinaus weiterzuführen und gezielt weiterzuentwickeln. Dazu sehen wir folgende Möglichkeiten:

- Empfehlung 1: Die Betriebsbeiträge für NPO sollten künftig stärker von den NPO-Projektbeiträgen und der Start-up-Förderung getrennt werden. Die

Fördermassnahme sollte in einem eigenständigen, weniger häufigen und stärker an den strategischen Prioritäten der Stadt Zürich ausgerichteten Verfahren umgesetzt werden.

- Empfehlung 2: KlimUp sollte in der politischen Steuerung und Kommunikation klar als Programm zur Ermöglichung und Beschleunigung von Wirkungspotenzialen für die städtischen Klima- und Ressourcenziele positioniert werden.
- Empfehlung 3: Bei der Weiterführung sollte das Förderprogramm operativ gezielt weiterentwickelt und optimiert werden, unter anderem durch eine breitere Berichterstattung zu den erzielten und künftigen Wirkungen entlang der gesamten Wirkungsketten, die Klärung der Perspektiven nach Abschluss der Förderung und eine gezielte Stärkung der Vernetzung der geförderten Vorhaben.