



## **AKO-Tagung vom 2. November 2018 auf dem Gurten**

### **«Smart City Bern intelligent vernetzt»**

#### **Workshops zur Vertiefung der Diskussionsthemen: Präsentation der Ergebnisse**

##### **Workshop 1: Beispiele aus der Praxis (Privatwirtschaft): Village Office**

Moderation: Remo Rusca, Verantwortlicher für Gemeinden und Regionen und Partner bei Village Office

Sprecherin: Patrizia Mordini (AKO)

TeilnehmerInnen: Roland Akeret, Köniz; Françoise Bartlome-Gallandre, Münchenbuchsee; Gabriela Blatter, Bern; Markus Huber, Frauenkappelen; Ueli Jaisli, Bern; Andreas Kägi, Münsingen; Marco Rupp, Ittigen; Beat Wegmüller, Muri-Gümligen; Jean-Michel With, Belp

*Patrizia Mordini:* Village Office ist eine Genossenschaft mit dem erklärten Ziel, 1000 Standorte in der ganzen Schweiz zu errichten. 1000 Standorte braucht es, damit die Leute von überall her ihre Arbeitsorte innert 15 Minuten erreichen können. In Ergänzung zu den bestehenden Infrastrukturen in den Städten braucht es vor allem auch Standorte in den Gemeinden. Ein Erfolgsbeispiel ist das Toggenburg, wo das Angebot von Village Office zu einer Belebung geführt hat: Die Leute bleiben in der Gegend oder kehren dorthin zurück, um dort zu arbeiten, anstatt nach Zürich, St. Gallen etc. abzuwandern. Das fördert das vorhandene Ökosystem und trägt dazu bei, dass vor Ort Neues und Innovatives entstehen kann. Weitere Erfolgsbeispiele für Co-Working-Spaces von Village Office sind in Kirchberg oder in Schwarzenburg zu finden. Die Standorte werden zum Teil mithilfe von Bundesgeldern gefördert, und zwar im Zusammenhang mit der Mobilität: Wenn das angestrebte Ökosystem mit 1000 Standorten bis 2030 aufgebaut werden kann, resultiert aus der Tatsache, dass die Arbeitsorte in geringer Distanz liegen und innert 15 Minuten erreicht werden können, eine Einsparung von mindestens 4,5 Mia. Pendelkilometern und von 540 000 Tonnen CO<sub>2</sub>-Ausstoss.

Zu den weiteren Vorteilen: Der Umstand, dass die Zeit, die man sonst für den Arbeitsweg aufwendet, eingespart werden kann, führt zu mehr Lebensqualität und grösserer Flexibilität bei der Arbeit. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf wird dadurch wesentlich vereinfacht. Dieses Problem beschäftigt uns ja sehr, leider hat man die Patentlösung noch nicht gefunden; hierzu bietet Village Office einen valablen Beitrag.

Worin bestehen die notwendigen Voraussetzungen, damit das Konzept von Village Office realisiert werden kann?

Es braucht einen Kulturwandel: In den Köpfen der Arbeitnehmenden und der Chefinnen und Chefs von Unternehmen existieren klare Vorstellungen: Man arbeitet 90 % bis 100 % und ist immer an dem Ort, an dem sich die Unternehmung trifft. Hier braucht es ein Umdenken, denn man muss die Leute in der Nähe ihrer Wohnorte arbeiten lassen. Dies setzt Vertrauen von Seiten der Arbeitgebenden voraus. Sie müssen darauf vertrauen, dass die Mitarbeitenden ihre

Arbeit machen, auch wenn die oder der Vorgesetzte nicht im Büro nebenan ist und kontrollieren kann, ob die Mitarbeitenden an ihrem Arbeitsplatz am Arbeiten sind. Ein solches Modell verlangt nach Offenheit, vor allem seitens der Arbeitgebenden, wenn die Arbeitnehmenden ihr Bedürfnis nach mehr Flexibilität an sie herantragen.

Ein ganz wichtiger Faktor ist die Kommunikation: Was macht eine gute Führungsperson aus? Ist man eine gute Chefin oder ein guter Chef, wenn man das Gefühl hat, eine Person müsse nebenan im Büro sein, damit sie oder er nachfragen kann, wenn eine spezielle Anfrage kommt? Oder ist man eine gute Führungsperson, wenn man weiss, dass man die nötigen Infos im Rahmen wöchentlicher Meetings kommunizieren kann und alle paar Tage per E-Mail über die laufenden Projekte upgedatet wird; was allerdings voraussetzt, dass man die Abläufe gut organisieren muss? Wer über diese Fragestellung nachdenkt, gelangt zum Schluss, dass es auch flexibler geht und dass eine hundertprozentige Anwesenheit gar nicht nötig ist. Flexibilität setzt eine gute Organisation, den richtigen Führungsstil und ein zeitgemässes Verständnis von Arbeit voraus.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass Karriereverläufe für alle möglich werden, also sowohl für Männer als auch für Frauen. Home-Office-Modelle oder Teilzeitmodelle sind in diesem Sinne nur ein Zwischenschritt. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, die ein alternatives Modell wählen, begegnen oftmals der Problematik, dass sie für eine Karriere im Betrieb nicht in Betracht gezogen werden, weil sie bei informellen Anlässen, wichtigen Kaffeegesprächen usw. fehlen; wie man aus Studien weiss, sind dies jedoch zentrale Faktoren. Es gehört zum Kulturwandel, dass die Firmen nach neuen Lösungen suchen, z.B. in Bezug auf die Nachwuchsförderung oder die Art und Weise, wie man sich als Firma trifft: Zu diesem Zweck können bestimmte Termine festgelegt werden, an denen alle anwesend sein müssen, aber für den Rest der Arbeitswoche ist man frei.

Mit «To Do» sind Felder bezeichnet, bei denen wir noch auf dem Weg sind: Ich als Gewerkschafterin habe das Thema «Schutz der Arbeitnehmenden» eingebracht. Auch die Unternehmensvertreter im Raum haben sich zu Wort gemeldet und auf die Schwierigkeit hingewiesen, dass die arbeitsgesetzlichen Vorschriften teils überschritten bzw. gedehnt werden müssen, wenn man zeitgemässe Lösungen umsetzen will, die im Gesetz momentan noch nicht vorgesehen sind. In dieser Sache braucht es einen fruchtbaren Dialog, zumal die laufenden Veränderungen nicht aufzuhalten sind. Die digitale Transformation ist nicht aufzuhalten und wir wollen sie aktiv mitgestalten. Folglich muss sich auch die Politik um die Förderung des Dialogs kümmern. Wir als Politikerinnen und Politiker müssen uns fragen, was wir unternehmen können, um solchen Entwicklungen den Weg zu ebnen und diese nicht zu blockieren, sondern sie innerhalb guter Rahmenbedingungen umzusetzen. Wir haben hinter den Punkt «Beitrag der Politik» ein Fragezeichen gesetzt, weil wir noch keine Lösung zur Hand haben. Village Office bietet ein gutes Beispiel, wie man den aktuellen Herausforderungen, die mit der Digitalisierung einhergehen, begegnen kann, damit die Entwicklung gut läuft und auf eine Win-Win-Situation zusteuert.

### **Fragen aus dem Publikum**

*Ingrid Kissling-Näf:* In Bern gibt es ja einige Co-Working-Spaces. Treten die bestehenden Co-Working-Spaces mit ihren Anliegen an Village Office heran? Wie bauen Sie ihr Netz auf? Wie stark ist Village Office subventioniert, z.B. durch Stiftungsgelder?

*Remo Rusco:* Die Genossenschaft hilft den Gemeinden und Regionen, Trägerschaften aufzubauen. Wir integrieren auch bestehende Privatinitiativen. Sie können unserer Genossenschaft beitreten und davon profitieren, dass sie Teil eines Gesamtsystems sind. Arbeitgebende und Arbeitnehmende können bei uns Abonnemente buchen, die sie dazu berechtigen, an allen

Standorten zu arbeiten, was ihnen viele Vorteile bringt. Auf sich allein gestellt sind sie nicht in der Lage, ein solches Netz aufzubauen. Die Post oder ein KMU mit 300 Leuten wird keinen Vertrag mit der Gemeinde Kirchberg abschliessen. Für sie ist es viel unkomplizierter, ein Abo bei uns zu lösen, das ihnen die Möglichkeit eröffnet, dass ihre Mitarbeitenden dort arbeiten können, wo sie gerade sind. Momentan besteht unsere Arbeit primär darin, ein Netzwerk mit 1000 Standorten aufzubauen, damit es einfacher wird, sowohl private Initiativen als auch Initiativen von Gemeinden und Regionen, die für ihre Standortinitiative an unserem Angebot interessiert sind, zu unterstützen und unser Wissen an sie weiterzugeben. Im Moment suchen wir vor allem den persönlichen Kontakt. Wir konnten unlängst Gelder akquirieren, um eine digitale Plattform zu schaffen, die anfangs 2019 online gehen wird. Auf dieser Plattform können dann alle selbstständig agieren; dieses Angebot wird schrittweise ausgebaut. Wir sind mittlerweile also definitiv in der Neuzeit angekommen, indem wir nicht mehr nur persönlich an Interessierte herantreten, sondern auch ein digitales Angebot bieten.

*Ingrid Kissling-Näf:* Ich nehme an, es hat einiges an Startkapital gebraucht, um die Sache ins Rollen zu bringen. Wie teuer sind denn die Abonnemente?

*Remo Rusco:* Wir werden ab 2019 ein neues Abo-Modell lancieren. Was das Angebot betrifft, bewegt sich der Aufwand für eine Potenzialabklärung für eine Gemeinde zwischen 8000 bis 10 000 Franken. Die Potenzialabklärung beinhaltet auch das Einsetzen einer lokalen Spurguppe. Für die weiteren Schritte muss abgeklärt werden, wer die Kosten übernimmt, sind es Private oder ist es die Gemeinde? Bis ein neuer Standort entsteht, dauert es ein bis zwei Jahre. In diesem Zusammenhang weise ich auf unser Jahresprogramm hin, in dem die Erfahrungen von acht Pionierunternehmen zusammengefasst sind. Wir haben eine Studie durchgeführt, die von der HSG begleitet wurde. In dieser Studie werden die zentralen Elemente des Kulturwandels, namentlich die Vertrauenskultur in Unternehmen und der IT-Teil – denn unser Modell setzt auch eine bestimmte IT-Infrastruktur voraus – untersucht. Diese Elemente wurden anhand von acht Unternehmen analysiert. Wir hoffen, dadurch einen Beitrag im Sinne des Kulturwandels zu leisten. Wenn Sie an unserem Angebot interessiert sind, können Sie unsere sozialen Medien konsultieren oder unseren Newsletter abonnieren.

*Ingrid Kissling-Näf:* An den verschiedenen Standorten gibt es nicht nur Co-Working-Spaces, sondern auch andere Angebote wie Coachings oder Start-Up-Förderung. Haben Sie das bewusst so geplant, um verschiedene Modelle austesten zu können?

*Remo Rusco:* Wir sind eine Genossenschaft der Vielfalt. Es sind unterschiedliche Beweggründe, welche die Teilnehmenden dazu motivieren, von Co-Working-Spaces Gebrauch zu machen: Sie wollen dadurch dezentrales Arbeiten, flexible Büros, Orte für soziale Innovationen und Kompetenz-Cluster fördern. All diese Motive haben in unserem Modell Platz. Wie wir von Reinhard Riedl gehört haben, muss auch das Element der Identität berücksichtigt werden: Was sind die Bedürfnisse an einem bestimmten Ort? Was braucht es und was wird nachgefragt? Braucht es vor allem Innovation oder geht es mehr um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf? Man kann nicht überall das gleiche Angebot realisieren, sondern muss auf spezifische Anforderungen eingehen. Wir bieten also das genaue Gegenteil von einem Starbucks-Konzept.

## **Workshop 2: Beispiele aus der Praxis (Verwaltung): Smart Stadt Wil**

- Moderation: Stefan Grötzinger, Projektleiter für die Smart-City-Strategie und Stephan Juen, externer Smart City-Berater der Stadt Wil
- Sprecher: Ingrid Kissling-Näf (AKO)
- TeilnehmerInnen: Felix Adank, Bern; Markus Dietiker, Zollikofen; Claude Grosjean, Bern; Claudia Kammermann-Akeret, Münchenbuchsee; Ruedi Lüthi, Köniz; David Müller, Köniz; Peter Traber, Zollikofen; Bruno Vanoni, Zollikofen; Andreas Wiesmann, Münsingen

*Stephan Juen:* Wir haben uns mit der Formulierung der Smart-City-Strategie der Stadt Wil beschäftigt. Stefan Grötzinger hat in seinem Referat erwähnt, dass Erhebungen bei der Bevölkerung, den Departementsleitungen der Stadtverwaltungen und den Stadträtinnen und Stadträten durchgeführt wurden. Wir haben den Blickwinkel auf die Perspektivengespräche bzw. die Befragungselemente mit den Departementsleitungen und den Mitgliedern des Stadtrats vertieft. Wir haben beleuchtet, wie diese durchgeführt wurden, und eine kleine praktische Übung gemacht; dabei sind einige Fragen aufgetaucht. Im Folgenden werde ich diese Fragen kurz durchbesprechen. Ich denke, da diese Fragen aus dem Publikum stammen, können Sie davon am meisten profitieren.

Bei den Befragungen ging es darum, Prioritäten zu den einzelnen Aspekten von Smart City abzuleiten, anhand derer mit der Erstumsetzung von Massnahmen begonnen werden sollte. Dazu stellte jemand die Frage, wie mit Bereichen umzugehen sei, denen eine geringe Priorität zugeordnet wurde? – Der Sinn der Befragung liegt darin, herauszufinden, wo man anfängt. Man wird mit den Bereichen von hoher Priorität anfangen. Was die Bereiche mit geringer Priorität angeht, ist es das Recht der Leute, darüber zu befinden, was ihnen wichtig ist und was für sie weniger wichtig ist. Die weniger wichtigen Elemente werden logischerweise erst später entwickelt.

Eine Frage bezog sich auf Active and Assisted Living (AAL): Unter diesen Begriff fallen digitale Technologien, die Seniorinnen und Senioren im Alltag unterstützen, mit der Zielsetzung, dass sie so lange wie möglich in den eigenen vier Wänden leben können und so spät wie möglich – wenn überhaupt – in ein Pflegeheim eintreten müssen. In diesem Bereich wurde in Wil ein Projekt mit Seniorenwohnungen gestartet. Die Leute ziehen ein, wenn sie noch unbeeinträchtigt handeln können, mit der Aussicht, das ganze restliche Leben dort verbringen zu können. Für den Fall, dass sich zu einem späteren Zeitpunkt ein teilweiser oder gänzlicher Pflegebedarf einstellt, kommt das Pflegeheim sozusagen zu den Leuten in die Wohnung. Es handelt sich um einen Kompromiss zwischen dem Komfort und der Sicherheit eines Pflegeheims und der Privatheit der eigenen vier Wände. AAL umfasst generell eine Unmenge an technologischen Lösungen, die den Menschen im Alter das Leben erleichtern. Ein verwandter Bereich ist Ambient Assisted Living, für Menschen mit Behinderungen. Dieser Aspekt ist in der Schweiz noch nicht so stark präsent und wird weniger wahrgenommen als in Deutschland oder in Österreich.

Zum Projekt in Wil wurde gefragt, wer der Treiber war und wo es angebunden war: Das Projekt war organisatorisch dem Department Bau und Verkehr (BUV) zugeordnet, mit dem zuständigen Stadtrat Daniel Stutz. Zur Finanzierung: Das Projekt kostete 80 000 Franken. Das Bundesamt für Energie (BFE) steuerte 60 000 Franken an Fördergeldern bei, die restlichen 20 000 Franken übernahm der Wiler Energiefonds.

In einer interessanten Wortmeldung machte ein Herr darauf aufmerksam, dass der Druck auf künftige Generationen ständig zunimmt: Zu Smart City werden viele Vorträge gehalten, in denen es vornehmlich um einen Kontext im Sinne von «schneller, mehr, nach vorne preschen, Wettbewerb usw.» geht. Dazu ist zu sagen, dass Smart City drei Kernbereiche umfasst:

- Ressourceneffizienz, also weg von der Karbonisierung und den CO<sub>2</sub>-Emissionen.
- Umfassende Innovationen, von denen die Digitalisierung einen Teil ausmacht.
- Lebensqualität, und zwar für alle Menschen, die in der Gemeinschaft leben. Das bedeutet soziale Inklusion, also das Einschliessen und Mitnehmen schwächerer oder aus irgendwelchen Gründen benachteiligter Gruppen. Soziale Inklusion ist ein wichtiges Wesensmerkmal der Lebensqualität. Sie bedeutet nicht nur, den Druck von künftigen Generationen zu nehmen, sondern auch, auf der Reise in die Zukunft nicht zu vergessen, dass es weniger leistungsfähige und schwache Gruppen in der Gesellschaft gibt, die man mitnehmen muss.

Eine Frage bezog sich auf den Arbeitsaufwand für die Verwaltung im ersten Jahr: Dadurch dass die partizipativen Formate und alle redaktionellen Arbeiten von uns als externe Mitarbeiter übernommen wurden, war der Arbeitsaufwand für die Verwaltung sehr gering und beschränkte sich auf wenige Stunden. Stefan Grötzinger war als Projektleiter der einzige, der mit uns in Kontakt stand. Für das zweite Jahr besteht ein Schwerpunkt darin, innerhalb der Stadtverwaltung eine Organisationsstruktur zu etablieren, was natürlich mit einem entsprechenden Arbeitsaufwand verbunden ist.

Eine Frage betraf die Beziehung zu bestehenden Strategiedokumenten, Leitbildern etc.: In allen Städten existieren Leitbilder zu verschiedensten Themenbereichen wie Alter, Verkehr, Wohnen usw. Es gibt UNICEF-Leitbilder, z.B. zum Thema «Kindheit und Jugend» usw. Smart City ist eine themenübergreifende Geschichte, die alle Aspekte des kommunalen Lebens einbindet. Das bedeutet, bestehende Strategien und Leitbilder werden nicht konkurrenziert oder weggedrängt, sie dienen vielmehr als Anknüpfungspunkte, von denen man – meistens im Sinne einer Ergänzung – ausgeht. In Wil gab es bereits ein Papier zur Veloinitiative, in dem konkrete Vorschläge zu den Radwegen, den Standorten für Veloabstellplätze usw. definiert waren. In Rahmen der Befragungen stellte sich heraus, dass die Leute mehr Fahrradwege wünschen. Also lautet die Schlussfolgerung, dass die bestehende Veloinitiative zügig umzusetzen ist. Smart City bedeutet einen Schub für vorhandene Strategien, Konzepte und Projekte und ist nicht als Konkurrenz zu bestehenden Arbeitsinstrumenten zu verstehen.

Eine spannende Frage war, warum die Smart-City-Strategie nur für eine Stadt und nicht für die gesamte Region geschaffen wurde: In Wil waren die Rahmenbedingungen so gelagert, dass das Smart-City-Postulat von Urs Etter nur im kommunalen Kontext stand. Deswegen wurde das Projekt im kommunalen Kontext ausgeführt. Es wäre natürlich vorteilhaft und zielführend, eine Strategie für die gesamte Region zu schaffen. Allerdings ist es wichtig, dass diese nicht auf der Regionsebene verbleibt, sondern konkret an eine oder mehrere Gemeinden angedockt wird. Im Kanton St. Gallen geht man vielleicht den umgekehrten Weg, indem versucht wird, etwas Regionales zu schaffen. Es wäre interessant, sich eine Methodik zu überlegen, wie die Gemeinden über die Region in eine regional assoziierte Strategie eingebunden werden können. Ich bin gerne bereit, mit einer Delegation der Agglomerationskommission zusammensitzten, um darüber nachzudenken, wie eine Strategie auf regionaler Ebene aufgesetzt werden kann, an die verschiedene Gemeinden zur Gänze oder in einzelnen Punkten andocken können. Es gibt durchaus Möglichkeiten, smarte Systeme von der regionalen Seite her anzudenken.

### **Workshop 3: Kritische Hinterfragung des Konzepts der Smart City**

- Moderation: Prof. Reinhard Riedl, Leiter Zentrum Digital Society der BFH
- Sprecherin: Katharina Gallizzi (AKO)
- TeilnehmerInnen: Ruth Altmann, Bern; Peter Baumann, Münsingen; Alexander Feuz, Bern; Brigitte Hilty-Haller, Bern; Hans-Jörg Rhyn, Zollikofen; Beat Schmitter, Muri-Gümligen

*Katharina Gallizzi:* Wir haben uns grundsätzlich, auf einer hohen Flugebene, mit den Chancen und Risiken der Digitalisierung auseinandergesetzt. Zuerst haben wir darüber gesprochen, welchen Beitrag wir zur Digitalisierung leisten können. Dazu der folgende Satz: Die Digitalisierung geschieht auch ohne städtisches Engagement. Wir sehen die Digitalisierung als etwas Positives, aber sie hat auch eine Kehrseite bzw. einen Januskopf: Auf der einen Seite stehen mehr Freiheiten, aber die erkaufen wir uns durch mehr Abhängigkeiten z.B. von Google. Wir können kreativ sein, aber es stellt sich die Frage, wie ein partizipativer Prozess legitimiert wird. Es besteht also ein Gegensatz von Kreativität versus Legitimation. Es gibt mehr Sicherheit, aber gleichzeitig auch mehr Risiken. In dieser Weise zeigt sich der Januskopf der Digitalisierung.

Reinhard Riedl hat fünf Punkte genannt, die als die grossen Risiken oder Gefahren der Digitalisierung anzusehen sind:

- Schutz versus Verletzung der Privatsphäre
- Diskriminierung: Wie kann die gesamte Gesellschaft in diesen Prozess einbezogen werden?
- Versagen der Technik: Was geschieht bei einem Blackout? Dieser Punkt bezieht sich auch auf Systeme, die installiert werden, noch bevor sie wirklich durchdacht worden sind und standhalten.
- Stadtplanung durch Informatiker: Geben wir die Verantwortung an die Informatik ab, werden wir am Ende von Daten regiert, ohne Mittun der Menschen, die dahinterstehen?
- Die Stadt wird zur Maschine.

Zudem haben wir über die Fortentwicklung der Digitalisierung diskutiert. Wir sind zum Schluss gekommen, dass wir unsere Welt neu denken müssen. Auch den Staat müssen wir neu denken, denn durch die Digitalisierung steigt auch der Grad der Globalisierung. Google, Amazon und weitere internationale Grosskonzerne können nicht vom Staat kontrolliert werden. Das Internet lässt sich nicht mehr abschalten. Das bedeutet, wir müssen uns aktiv mit diesen Entwicklungen auseinandersetzen. Diesen Punkt muss insbesondere auch die Politik aufnehmen: Wie digitalisieren wir uns, respektive, wie soll die digitale Transformation verlaufen? Wir können nicht sagen, wir wollen keine Digitalisierung, denn die Digitalisierung geschieht einfach. Deswegen sind wir als Politikerinnen und Politiker gefordert, aktiv mitzudenken und diesen Diskurs zu führen.

Im Weiteren haben wir über die Auswirkungen auf die Arbeitswelt diskutiert: Einerseits werden viele Jobs verschwinden, andererseits kann die Digitalisierung aber auch Hilfestellungen bieten, z.B. für Analphabeten, die sich Texte vorlesen lassen können. Wir müssen darauf achten, dass wir unterwegs niemanden verlieren. In dieser Sache sind wir alle aufgefordert, aktiv mitzumachen.

## Anhang

### Chart Board Paper WS 1: Beispiele aus der Praxis (Privatwirtschaft): Village Office

Village Office ist eine Genossenschaft.

Arbeite, wo du lebst: Coworking in den Gemeinden:

- 1000 Standorte als Ziel
- 15 Minuten Arbeitsweg
- Bsp.: Toggenburg, Kirchberg, Schwarzenburg
- zum Teil Gelder von Bund und Kanton

#### VORTEILE:

- Flexibilität der Arbeit
- mehr Lebensqualität
- lokales Ökosystem stärken
- 4,5 Mia. Pendelkilometer / Co2-Ausstoss sparen
- Vor Ort Neues und Innovatives entstehen lassen
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf

#### MUST:

- Kulturwandel
- Karriereverläufe für alle möglich (Frauen und Männer)
- Schulung Arbeitgebende und Arbeitnehmende
- Eigeninitiative
- IT-Infrastruktur

#### TO DO:

- Offenheit / Vertrauen seitens der Arbeitgebenden
- Kommunikation
- Schutz der Arbeitnehmenden
- Arbeitsgesetz
- fruchtbarer Dialog Arbeitgebende / Arbeitnehmende

→ Beitrag der Politik?

### **Chart Board Paper WS 2: Beispiele aus der Praxis (Verwaltung): Smart Stadt Will**

- Was tun bei geringer Priorität?
- AAL (Active and Assisted Living)
- Wer war Treiber des Projekts?
- Finanzierung?
- Druck auf künftige Generationen mindern – soziale Inklusion.
- Arbeitsaufwand für die Verwaltung?
- Beziehung zu bestehenden Strategiedokumenten?
- Warum nur für eine Stadt und nicht für die gesamte Region?