

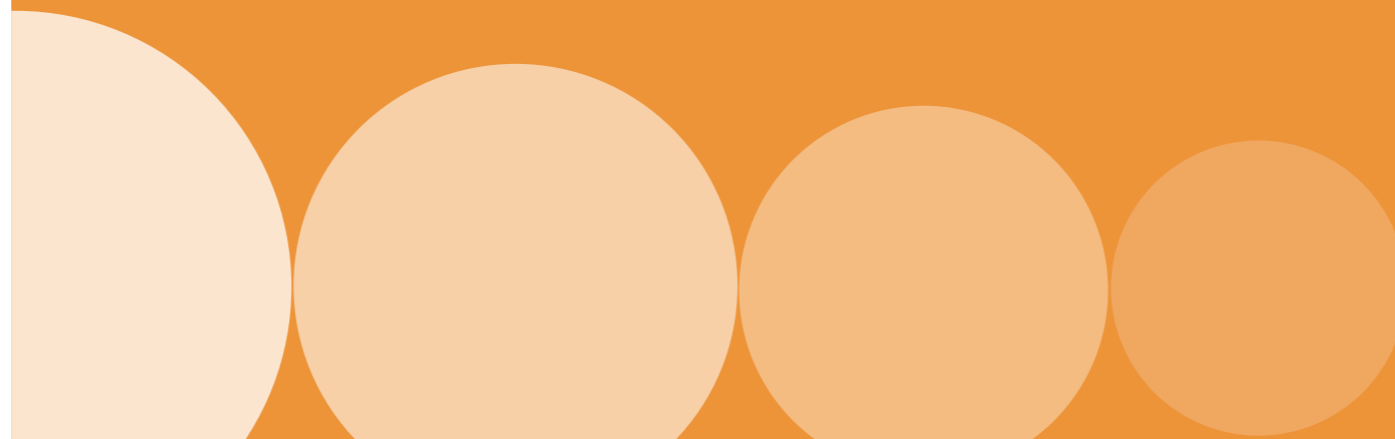


Energieregionen der Zukunft

Erfolgreich vernetzen



entwickeln



Energiereregionen der Zukunft

Erfolgreich vernetzen & entwickeln

Erfahrungsschatz als Wegweiser

Die Ergebnisse in diesem Handbuch sind eine Zusammenschau von Erfahrungswissen aus unterschiedlichsten Aktivitäten auf dem Weg zu Energieregionen der Zukunft in Österreich.

Es gibt in Österreich bereits zahlreiche Umsetzungsbeispiele mit vorbildlichen Energielösungen. Die Bandbreite reicht von erfolgreicher Umsetzung innovativer Energiesysteme und Einzelmaßnahmen mit regionalem Bezug über die Implementierung von Leitbildern bis hin zu vernetzten lokalen oder regionalen Initiativen.

Die Programmlinie Energiesysteme der Zukunft hat diese mit einem Wettbewerb und einer Auszeichnungsbroschüre auf die Bühne gebeten. Wir haben mit VertreterInnen dieser Projekte und weiterer Projekte aus den Bereichen Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Projektkoordination in Interviews deren Weg zur Energieregion beleuchtet. Wertvolle Beiträge zu Werthaltungen und Erfolgsfaktoren, die ein Gelingen ermöglichen, aber auch zu den erlebten Risiken sind daraus entstanden.

An dieser Stelle möchten wir uns im Namen des Projektteams herzlich bei allen InterviewpartnerInnen bedanken.

Um Ihnen den Austausch zu ermöglichen finden Sie die Kontakte aller InterviewpartnerInnen im Anhang.

Die AutorInnen:

Birgit Neges, Kurt Schauer,
Wallner & Schauer GmbH, Graz

Juni 2007

Energieregionen der Zukunft

Erfolgreich vernetzen & entwickeln

	Wegweiser	8
1	Voraussetzungen für einen erfolgreichen Start	10
	Wer das Feuer bringt	12
	Motivation ebnet Wege	13
	Gemeinsamer Einsatz	13
	Fruchtbarer Boden	13
	Wo das Geld liegt	13
2	Haltungen	
	Haltungen, die den Weg unterstützen	14
	Regionale Ressourcen nutzen	16
	An Nutzen orientieren	16
	In Zusammenhängen denken	17
	Selbstverantwortung übernehmen	17
	Gegenseitige Wertschätzung ausdrücken	18
	Unterschiedliche Interessen respektieren	19
	Neues zulassen	19
	Haltungen, die den Weg erschweren	20
Sich von vergangenen Misserfolgen entmutigen lassen	20	
Verantwortung abschieben	20	
In Einzelprojekten denken	21	
3	Erfolgspfade beschreiten	22
	Orientierung schaffen	24
	WO stehen wir? Standort bestimmen	24
	WER macht mit? – AkteurInnen klären	24
	WOHIN wollen wir? – Gemeinsame Richtung bestimmen	25
	WIE wollen wir an unser Ziel? – Programm übersichtlich gestalten	25
	Entwicklungsprozess gestalten	26
	WIE wirken wir zusammen? – Den Ablauf klären	26
	WIE finden wir Personenbalance? Gezielte Einbindung	26
	WER muss unbedingt dabei sein? – Betreuung der SchlüsselakteurInnen	27
	WIE kommen wir ZUSAMMEN? – In Netzwerken arbeiten	27
	Bewusstsein bilden	28
	WAS wurde schon erreicht? – Erfolge erlebbar machen	28
WAS passiert? – Information erzeugt Transparenz	28	
WAS wollen wir WEM sagen? – Professionelle Medienarbeit leisten	29	
Organisatorische Verankerung	30	
WORAUF bauen wir auf? – Bestehende Strukturen nutzen	30	
WAS brauchen wir noch? – Strukturen schaffen	30	
Sind wir auf dem RICHTIGEN Weg? – Sicherung durch Erfolgskontrolle	31	
4	Risiken auf dem Weg zur Energieregion	32
	Aufwand nicht beachten	34
	„Zähe“ Rahmenbedingungen unterschätzen	35
	Gegnerschaft vernachlässigen	36
	Parteiliches Taktieren	37
5	Wissenswertes	39
	Internetadressen und Literatur	40–41
	Arbeitsblätter	42–45
	InterviewpartnerInnen	46–47



Risiken

- Aufwand nicht beachten
- „Zähe“ Rahmenbedingungen unterschätzen
- Gegnerschaft vernachlässigen
- Parteipolitisches Taktieren
- Fehlende Zusammenarbeit

Haltungen, die den Weg erschweren

- Sich von vergangenen Misserfolgen entmutigen lassen
- Verantwortung abschieben
- In Einzelprojekten denken

Wen wir ansprechen wollen

Das Handbuch soll für all jene eine Hilfestellung sein, die sich auf den Weg zu einer Energieregion der Zukunft begeben, also für

- lokale und regionale AkteurInnen (GemeindevorteilerInnen, AktivistInnen auf kommunaler Ebene, NetzwerkerInnen ...) und einfach alle, denen das Thema am Herzen liegt
- regionale Institutionen, die das Thema Energie zum Erfolgsfaktor der Region machen wollen, wie beispielsweise Energieagenturen, RegionalentwicklerInnen, Klimabündnis Österreich, LA 21-Verantwortliche ...



Erfolgsfaktoren

- Orientierung schaffen
- Entwicklungsprozess gestalten
- Bewusstsein bilden
- Organisatorische Verankerung

Haltungen, die den Weg unterstützen

- Regionale Ressourcen nutzen
- Am Nutzen orientieren
- In Zusammenhängen denken
- Selbstverantwortung übernehmen
- Gegenseitige Wertschätzung ausdrücken
- Unterschiedliche Interessen respektieren
- Neues zulassen

Der Wegweiser – eine Erklärung

Um ein Gelingen zu verstehen, empfiehlt sich, die Dinge von mehreren Seiten zu betrachten. Wir sehen uns daher die Voraussetzungen an, die für das Entwickeln einer Energieregion der Zukunft notwendig sind. Deren gründliche Analyse festigt die solide Basis für unseren erfolgreichen Weg. Danach machen wir uns voller Zuversicht auf den Weg, aber wir wissen: Wo der Erfolg lockt, drohen auch

einige Risiken, daher haben wir in dieser Broschüre auch beide Seiten beleuchtet. Mit welchen Haltungen bzw. Einstellungen wir uns auf den Weg machen, beeinflusst die Art und Weise des Tuns, Verhaltensweisen und letztendlich den Erfolg. Durch die Änderung von negativen Grundhaltungen aller Beteiligten und die Beachtung von Erfolgsfaktoren ist es aber möglich, Hürden zu überwinden.

Das verstehen wir unter einer Energieregion der Zukunft

Unter einer Energieregion der Zukunft verstehen wir eine Region, die sich der Themen „erneuerbare Energieträger“ und „Energieeffizienz“ als zentrale, regionale Leitthemen angenommen hat. Diese Themen werden in der Region breit gelebt, kommuniziert, umgesetzt und strukturell verankert. Damit ist eine Energieregion mehr als die Summe von Einzelprojekten und leistet einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen Stärkung der Region. Die Region stärkt sich mit erneuerbarer Energie.

Voraussetzungen



Nichts macht Sie so erfolgreich wie Erfolg. Um den Weg in eine neue Energieregion so gut wie möglich zu beschreiten, nimmt man zu allererst die Voraussetzungen genauer unter die Lupe.

Wir betrachteten in den Beispielregionen unterschiedlichste Ausgangslagen: Ob es nun unterschiedlichste Finanzierungsquellen waren oder die Möglichkeiten, Unterstützung durch Gemeindemitglieder zu bekommen, ob wir eine bereits aufgeklärte Gemeinde vorfanden, die dem Thema „Erneuerbare Energien“ reichlich Sympathien entgegenbrachten oder eher skeptische Blicke dafür übrig hatten – all das waren und sind wichtige Faktoren für die weitere Vorgangsweise. Voraussetzung für eine rasche Entwicklung Richtung Energieregion ist auch das Vorhandensein verschiedenster Impulsgeber und Pioniere, die sich leidenschaftlich für das Projekt einsetzen, etwa innovative Wirtschaftstreibende, Energieagenturen, BürgermeisterInnen oder GemeindevertreterInnen.

Ausgangslagen

Wer das Feuer bringt	10
Motivation ebnet Wege	11
Gemeinsamer Einsatz	11
Fruchtbarer Boden	11
Wo das Geld liegt	11

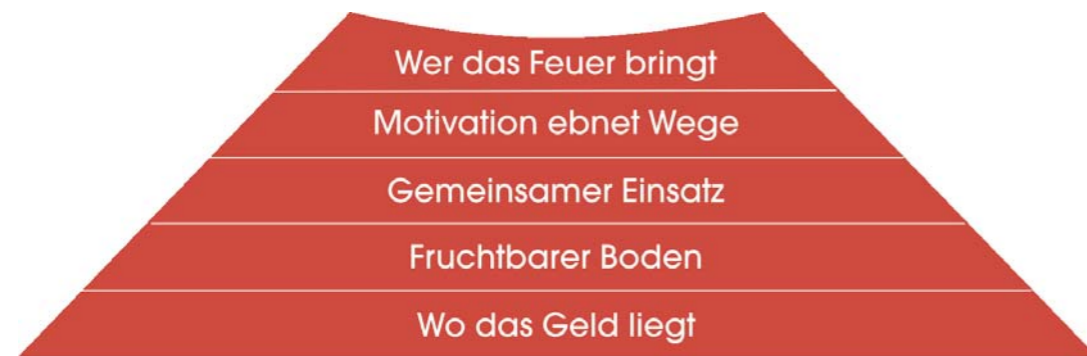
*„Was wir am nötigsten brauchen, ist ein Mensch,
der uns motiviert, das zu tun, was wir können.“*

Ralph Waldo Emerson

Voraussetzungen für einen erfolgreichen Start

Sehen Sie sich die Ausgangslage ihrer potenziellen Energieregion einmal an: Wo sind diejenigen, die das Projekt vorantreiben? Wo können Sie die größte Motivation für „Erneuerbare Energie“ orten? Fragen Sie sich, wo Sie Unterstützung in der Gemeinde finden können und ob der Boden für eine Energieregion wirklich bereit ist. Und achten Sie letztlich auf die breit gefächerten Möglichkeiten der Finanzierung.

**ORIENTIERUNG
SCHAFFEN!
SIEHE „ERFOLGSFAKTOREN“**



Wer das Feuer bringt

Als InitiatorInnen kristallisieren sich häufig engagierte Wirtschaftstreibende oder Landwirte heraus, die in Pioniermanier den Weg zur Energieregion kraftvoll eröffnen. Diese Leitfiguren (Promotoren) entzünden das innere Feuer aller anderen AkteurInnen für das Thema der erneuerbaren Energien. In manchen Gemeinden sind diese Impulsgeber auch BürgermeisterInnen oder Gemeinderäte, die die Chancen der erneuerbaren Energien erkennen. Sobald die BürgermeisterInnen von der Vision „Biomasse statt Erdgas“ begeistert sind, klappt der Prozess einfacher und schneller. So liegt in der Überzeugungsarbeit viel Sinn

und Wert. Auch GemeindevertreterInnen wirken durch Bewusstseinsbildung initiatorisch. Ihre Kraft und ihr Engagement, etwa indem gemeinsame Aktivitäten zur Information und Sensibilisierung umgesetzt werden, wirkt oft sehr ansteckend auf alle AkteurInnen. Dazu gesellen sich die österreichischen Institutionen, die sich dem Thema nachhaltige Energielösungen verschrieben haben, etwa Energieagenturen oder Klimabündnisbüros und ähnliche. Durch ihr Wirken in den Regionen geben sie Anstoß zur Vernetzung und unterstützen engagierte Personen auf dem Weg zu einer Energieregion der Zukunft.

*„Es braucht mindestens eine Leitfigur, die ein Energieprojekt in die Hand nimmt.“
(Franz Kern)*

Motivation ebnet Wege

Es wird wohl im Sinne aller Gemeinden sein, die regionale Wertschöpfung zu stärken. Das Thema „erneuerbare Energien“ ist eine der vielen Möglichkeiten hierzu und wirkt daher als starke Motivation, eine Energieregion der Zukunft entstehen zu lassen. Auch die Sorge aufgrund steigender Energiekosten im fos-

silien Bereich und die Versorgungsunsicherheit motivieren dahingehend. So ist das wachsende Bewusstsein für eine notwendige Veränderung unserer Lebens- und Wirtschaftsweise Wasser auf die Mühlen Richtung neuer technologischer und kooperativer Lösungen auf Basis erneuerbarer Energieträger.

„Der Energieumsatz der Gemeinde ist ein wichtiger Beitrag zur Wertschöpfung der Region.“ (Reinhard Koch)

Gemeinsamer Einsatz

GemeindevertreterInnen, die den Weg zur Energieregion der Zukunft mental und finanziell unterstützen, zählen zu den größten Erfolgsfaktoren. Ob sie nun inhaltlich in Arbeitsgruppen auf Gemeinde- oder Regionsebene ihre ganze Kraft einsetzen, ob sie ihre selbstständig umgesetzten Lösungen präsentieren oder durch Vorträge und Exkursionen für

das Thema sensibilisieren – in all diesen Fällen eröffnen sie die Bereitschaft zur Innovation bei den AkteurInnen und mobilisieren deren innere Antriebe. In anderen Gemeinden wiederum leisten die aktiven AkteurInnen viel Überzeugungsarbeit, um die anfangs skeptischen GemeindevertreterInnen für den nachhaltigen Weg zu gewinnen.

„Örtliche Politiker waren der Idee Windpark ohne Ansicht der Parteilichkeit aufgeschlossen.“ (Hans Moser)

Fruchtbarer Boden

In manchen Gemeinden und Regionen sind bereits erste Erfolge in Richtung „erneuerbarer Energie“ zu verzeichnen. Diese sichtbaren Erfolge ebnen den Weg in Richtung Energieregion enorm. Sie stärken das Vertrauen und die Motivation der AkteurInnen. Aber auch wenn

die Gemeinden, die sich auf den Weg zur Energieregion der Zukunft machen, noch keine Projekte in dieser Hinsicht umgesetzt haben, kann das Projekt durch seinen „Pioniergeist“ ein Feuer der Begeisterung entfachen, das nicht so schnell wieder zu löschen ist.

*„Die bereits umgesetzten gemeinsamen Aktivitäten im Verein ‚Bucklige Welt‘ waren eine wichtige Basis für die breite Umsetzung von Energieaktivitäten im Klimabündnis.“
(Friedrich Trimmel)*

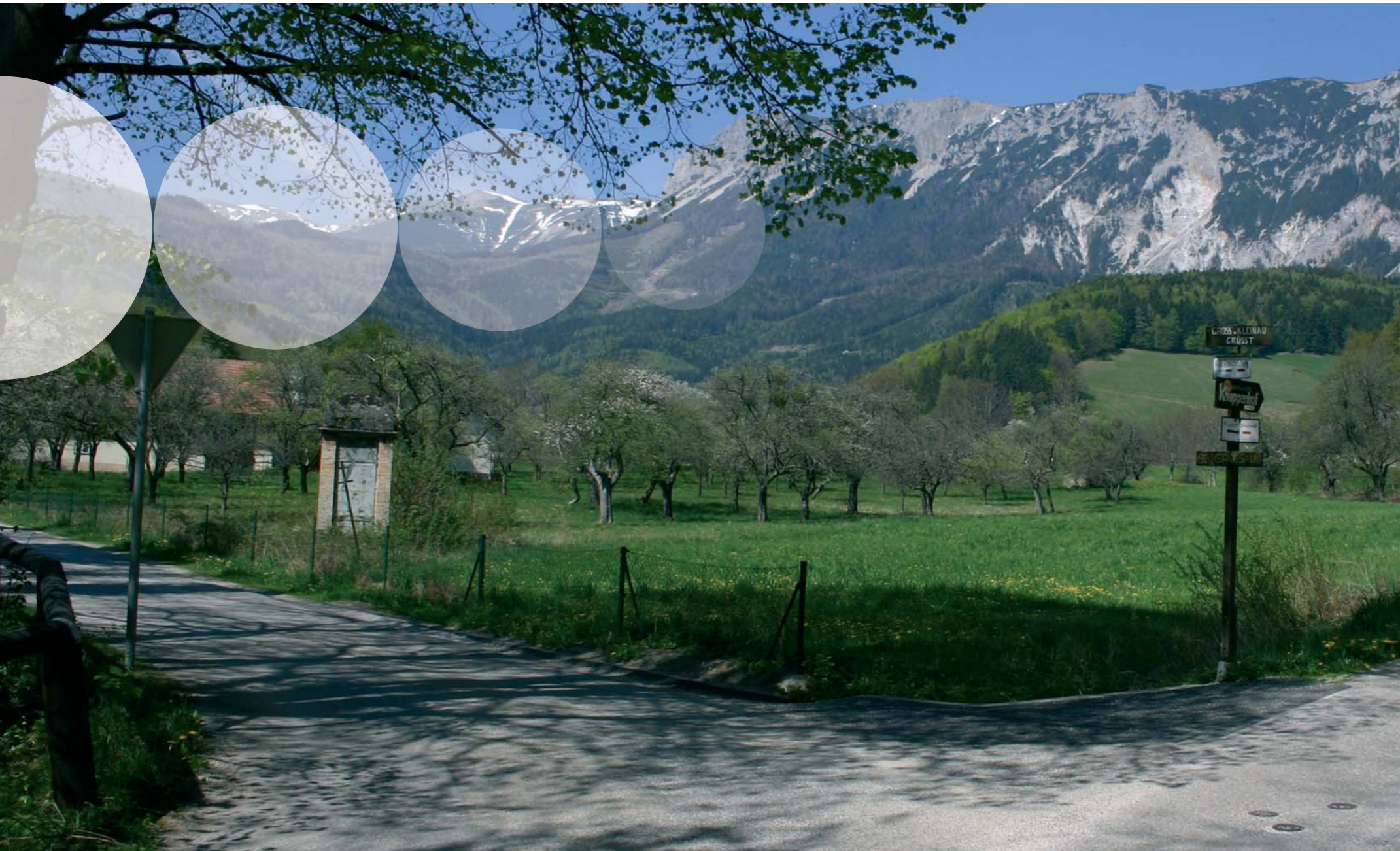
Wo das Geld liegt

Was kostet die Energieregion der Zukunft? Keine unwesentliche Frage. Alle betrachteten Aktivitäten zeigen ein unterschiedliches Ausmaß an notwendigen Investitionskosten, Entwicklungskosten, Prozessbegleitungskosten, Beratungskosten und Kosten für die Öffentlichkeitsarbeit. Ebenso sind die Finanzierungsquellen dafür sehr vielfältig. Öffentliche Investitionszuschüsse auf Gemeinde-, Landes- und Bundesebene und private Investitionen

sind gleichermaßen notwendig wie die Finanzierung über gemeindeübergreifende Projekte im Rahmen von Bundesland- oder EU-Programmen. Auch spielen regionale Banken zunehmend eine wichtige Rolle für private Investoren auf dem Weg zur Energieregion. Für die Aufrechterhaltung des positiven Entwicklungsprozesses werden in einigen Regionen immer wieder Forschungsprojekte initiiert.

„Die Finanzierung war durch die Landesförderung garantiert, die uns auch eine professionelle Medienbegleitung ermöglichte.“ (Andreas Weiß)

2. Haltungen



Die Haltungen aller AkteurInnen, die ihren Beitrag zur Errichtung einer Energieregion leisten, bestimmen den Erfolg des Projekts, da sie ausschlaggebend für Verhaltensweisen im gemeinsamen Arbeiten sind und für die Art und Weise, wie an die Sache herangegangen wird. Sie sind also im weitesten Sinne der Nährboden für die im nächsten Kapitel erläuterten Erfolgsfaktoren.

Bereits die Fähigkeit, Neues zuzulassen gekoppelt mit dem Talent, Selbstverantwortung einzufordern, eröffnet ein erstaunlich großes, neues Feld an Möglichkeiten, eine Energieregion zu realisieren. Destruktive Geisteszgifte wie das allzu schnelle Resignieren durch kleine Misserfolge oder das Abschieben der Verantwortung an andere AkteurInnen erschweren den Weg zur Energieregion. Eine Änderung dieser negativen Haltungen ins Positive lässt sich durch das Aufzeigen von „gelungenen Wegen“ erreichen.

Auf dem Weg zur Energieregion

Haltungen, die den Weg unterstützen

Haltungen, die den Weg erschweren

14-17

18-19

„Die größte Revolution unserer Zeit ist die Entdeckung, dass Menschen erst durch Veränderung ihrer inneren geistigen Einstellungen die äußeren Aspekte ihres Lebens zu verändern vermögen.“

William James

Regionale Ressourcen nutzen

Jede Region hat ihre individuellen Stärkefelder und Ressourcen. Um innovative Energielösungen in einer Region durchzusetzen, gilt es, sich diese genau anzusehen und zu nutzen. Eventuell sind bereits erste Schritte in Richtung erneuerbarer Energie gesetzt worden. Meist gibt es Betriebe, die „schon auf dem Weg sind“ oder zumindest Netz-

werke, die sich mit diesem Thema beschäftigen. Vielleicht sind die Finanzierungsmöglichkeiten auch größer als vorerst angenommen – eine Recherche schafft Klarheit. In der Region verankerte Unternehmen wie Planungsbüros oder Beratungsunternehmen helfen mit bereits vorhandenem Wissen.

Bauen Sie auf ...

- vorhandene Ressourcen (erneuerbare Energieträger, Wissen, Finanzierungsmöglichkeiten ...)
- besondere Stärken in der Region (Unternehmen, Pilotanlagen, Umsetzungs-Know-how ...)

„Die Orientierung an regionalen Ressourcen haben wir in unserem Leitbild verankert, da wir jene als wichtige Basis für eine erfolgreiche Wirtschaft in unserer Region sehen.“ (Walter Schiefer)

Am Nutzen orientieren

So beflügelnd der Beginn einer Energieregion für alle auch sein mag, so ist der Weg dorthin doch immer mit Mühen verbunden. Sobald aber der persönliche und der gemeinschaftliche Nutzen gesehen wird, schwindet die Mühe, und die Lust am Tun übernimmt die Regie. Ob es um individuelle Vorteile geht, etwa das „bessere Gefühl“ der autarken Energiesituation und einen höheren Ertrag oder um regionale Vorteile wie der Sicherung

von Arbeitsplätzen, oder ob es sich um einen ökologischen Nutzen wie etwa den Klimaschutz handelt, alle stärken sie die Motivation der Beteiligten. Um den immer wieder auftretenden Fokus auf die Einzelinteressen zu korrigieren, müssen die ProjektleiterInnen kontinuierlich den Gesamtnutzen sehen und ihn an die ProjektakteurInnen herantragen. Im Gegensatz zu Einzelinteressen stärkt der Gesamtnutzen die Gruppe.

Achten Sie auf unterschiedliche Nutzenarten, insbesondere den ...

- regionalpolitischen Nutzen (wirtschaftlich, ökologisch, gesellschaftlich)
- individuellen Nutzen (wirtschaftlich, ökologisch, sozial)
- ökologischen Nutzen (Beitrag zum Klimaschutz)
- gesellschaftlichen Nutzen (Erhöhung der Lebensqualität)

„Die Orientierung am Nutzen schafft eine positive Grundstimmung in der Bevölkerung!“ (Bernhard Haas)

In Zusammenhängen denken

Die Auswirkungen einer Energieregion sind von wirtschaftlicher, ökologischer und gesellschaftlicher Natur. Werden etwa Fernwärmanlagen auf Basis von Biomasse statt Erdgas gebaut, wirkt sich das auf die Region in einer gesteigerten Wertschöpfung, sicheren Arbeitsplätzen, der Einsparung von CO₂ und erhöhter Lebensqualität aus. Schließen sich mehrere Gemeinden zu einer Steigerung sanfter Energieeffizienz zusammen, so können etwa Investitionskosten verringert oder ein-

heitliche Energieförderungen erreicht werden. Sobald in Zusammenhängen gedacht wird, kann auch bei eventuellen Schwierigkeiten schneller und klüger reagiert werden. Man muss aber darauf achten, die AkteurInnen nicht gleich bei Projektbeginn mit allzu komplexen Darstellungen zu verwirren. Um hier niemanden zu überfordern, muss immer wieder vereinfacht und der Blick auf das gemeinsame Ziel gerichtet werden.

Sorgen Sie für ...

- das Entstehen von Synergien durch Vernetzung
- das Mitdenken und Sichtbarmachen der Konsequenzen
- Orientierung durch gemeinsame Entwicklungsrichtung

ACHTUNG VOR:

- Überforderung der Beteiligten durch Komplexität

„Die Konsequenzen, die Aktivitäten zu Energieregionen nach sich ziehen können, müssen bewusst gemacht werden.“ (Helmut Strasser)

DUALE BEWERTUNG ARBEITSBLATT IM ANHANG

Selbstverantwortung übernehmen

Hat man große Ziele vor Augen, braucht es besonders viele Kräfte, um ans Ziel zu gelangen. Eigeninitiative und Selbstverantwortung heißen die Weggefährten, die einen auf den erfolgreichen Pfaden zur Energieregion begleiten. Damit gefeierte Ideen zur Wirklichkeit heranreifen können, müssen Verantwortungsbereiche definiert und an die verschiedenen AkteurInnen herangetragen und aufgeteilt werden. Sobald jeder aus sich heraus Verantwortung über-

nimmt, bündeln sich die Kräfte der Region und beginnen zu wachsen. Um eine Energieregion entstehen zu lassen, müssen wir auch den VertreterInnen aus allen gesellschaftlichen Bereichen, von der Wirtschaft über die Politik bis zu den Interessensvertretungen, die Chance geben, Verantwortung durch persönliche Beiträge zu übernehmen. Dies darf behutsam aber beharrlich eingefordert werden.

Achten Sie auf ...

- Eigeninitiative übernehmen
- Persönliche Beiträge leisten
- Verantwortung einfordern

„Es braucht eine klare Verantwortungsaufteilung, die zu Eigeninitiative motiviert.“ (Karl-Heinz Kaspar)

Gegenseitige Wertschätzung ausdrücken

Der Wertschätzung in Form von Achtung und Anerkennung, die den AkteurInnen und deren Leistungen und sich selbst gegenüber, entgegengebracht wird, kommt höchste Bedeutung zu. Gerade in einem Projekt, an dem so viele Personen unterschiedlichster Mentalitäten beteiligt sind, spielt der Respekt für die Leistungen, die in der Region erbracht werden, eine große Rolle. Häufig setzt sich der Motor ei-

ner Energieregion aus einem kleinen, aber hoch motivierten und engagierten Kreis von AkteurInnen zusammen. Dieser verdient besondere Anerkennung, damit das Motivationsniveau neuerlich angehoben werden kann. Dies kann dadurch geschehen, dass die jeweilige Leistung möglichst vielen Personen gezeigt oder erzählt wird. Auch medienwirksame Auszeichnungen drücken hohe Wertschätzung aus.

Achten Sie auf ...

- gegenseitige Anerkennung der Leistungen
- Leistungen sichtbar machen und kommunizieren

„Wertschätzung ist Voraussetzung für motivierendes Klima.“ (Christiane Brunner)



Unterschiedliche Interessen respektieren

Eng im Zusammenhang mit gegenseitiger Wertschätzung steht das Respektieren von unterschiedlichen Interessen der Beteiligten. Aus inhaltlichen, strukturellen und zeitlichen Gründen ist es aber nicht immer möglich, diese Interessen alle gleichzeitig umzusetzen. Dennoch sollte ein Projekt dazu animieren, die Stärken der unterschied-

lichen Interessen zu erkennen, zu kommunizieren und zu gegebener Zeit ins Spiel zu bringen. Kommt es zu Differenzen, so sollen diese immer vor dem Hintergrund des Gesamtziels ausdiskutiert werden. So vermeidet man „Kellerleichen“, also langfristige Unstimmigkeiten im Entwicklungsprozess.

Achten Sie darauf, ...

- unterschiedliche Interessen zu stärken
- unterschiedliche Interessen zu kommunizieren

● zu starker Orientierung an Einzelinteressen – Gesamtziel nicht aus den Augen verlieren!

ACHTUNG VOR:

„Es braucht eine grundsätzliche konsensuale Haltung, aber die unterschiedlichen Interessen dürfen nicht negiert werden.“ (Alfred Klepatsch)

Neues zulassen

Energieregionen atmen Innovation. Ohne die Bereitschaft aller, neue Wege zu gehen, können derartige Projekte nicht gelingen. Damit die AkteurInnen begeisterungsfähig werden beziehungsweise bleiben, brauchen sie zum einen möglichst viel Freiraum im Denken und Handeln, zum anderen ausreichende In-

formation über technische, wirtschaftliche, ökologische und gesellschaftliche Auswirkungen und Zusammenhänge. Denn dieses Wissen wird es den AkteurInnen erleichtern, das Altbewährte leichten Herzens loszulassen und sich den innovativen erneuerbaren Energien zuzuwenden.

Schaffen Sie ...

- inhaltliche Freiräume für die AkteurInnen
- Sicherheit durch Information

„Am Anfang einer neuen Idee wird man gerne als Spinner angesehen. Bei ersten Erfolgen wächst dann die Akzeptanz.“ (Josef Wurhofer)

Sich von vergangenen Misserfolgen entmutigen lassen

Konnte sich eine Umsetzungs-idee bereits einmal nicht durchsetzen, so sind die AkteurlInnen oft geneigt, diese als „unbrauchbar“ zu kennzeichnen und ein für allemal zu verwerfen. In unterschiedlichsten Gremien stößt man dann auf die entmutigende Antwort: „Das hat schon einmal nicht funktioniert.“ Hier tut es gut, nachzusehen, wo diese Haltung wurzelt. Sind es Einzelinteressen, hat dies parteipolitische Hintergründe

oder führt dazu lediglich eine resignative Grundhaltung? Nach dem Aufspüren müssen diese Gründe ausgesprochen werden, um ein neuerliches, diesmal positives Wirken der Idee zu ermöglichen. Da es kein besseres Gegenargument als ein erfolgreiches Beispiel gibt, empfiehlt es sich, erfolgreiche Beispiele anderer Regionen zu präsentieren. Das macht Mut, den Erfolg der anderen auch für sich zu gewinnen.

Achten Sie auf ...

- Gründe des Scheiterns beleuchten
- erfolgreiche Wege und Beispiele aufzeigen
- in der Überzeugungsarbeit beharrlich bleiben

ACHTUNG VOR:

- zu schnellem Abwerten von Ideen

„Steter Tropfen höhlt den Stein.“ (Ewald Selvicka)

Verantwortung abschieben

Das Abschieben von Verantwortung an andere AkteurlInnen oder schwierige Rahmenbedingungen lenkt in erster Linie von den eigenen Möglichkeiten ab. Dadurch wird der Entwicklungsprozess in Richtung einer gesamten regionalen Lösung blockiert. Oft sind es starke Pioniere und EinzelkämpferInnen, die über einen längeren Zeitraum

durch erste Aktivitäten wesentliche Impulse setzen. Deren beeindruckende Ergebnisse motivieren erst andere AkteurlInnen, sich für die Energieregion einzubringen. Es ist jedoch wichtig, die Kräfte von Anfang an zu bündeln und alle zur Mitarbeit zu begeistern, um die bestmöglichen Ergebnisse im Sinne einer Energieregion zu erreichen.

Achten Sie auf ...

- Kräfte bündeln
- Verantwortung einfordern

ACHTUNG VOR:

- Ablenkung von eigenen Möglichkeiten

„Jeder muss selbst anpacken, dazu braucht man Mut und Weitsicht“. (Peter Vadasz)

In Einzelprojekten denken

Häufig steht das eigene Projekt zu stark im Mittelpunkt, und die Sicht auf das Ganze wird vernachlässigt. Dies passiert vor allem in Regionen mit geringem Wir-Gefühl bzw. wenn das Denken und Handeln in Zusammenhängen kaum vorhanden ist. Die Menschen sprechen nicht miteinander, unterstützen sich nicht gegenseitig und nützen aus Neidgedanken ihre möglichen Synergien nicht. Hier gilt es, den Einzelprojekten ihre tatsächliche Wertigkeit zu geben und sie

mit der Gesamtstrategie abzustimmen, sodass alle immer auch das große Ganze im Blick haben können. Den tatsächlich höheren Wert, den Einzelprojekte paradoxerweise durch ihre „Aufgeblasenheit“ zu bekommen scheinen, erhalten sie aber in Wahrheit nur dadurch, dass sie einem übergeordneten, regionalen Nutzen dienen, etwa der flächendeckenden Versorgung mit erneuerbarer Energie.

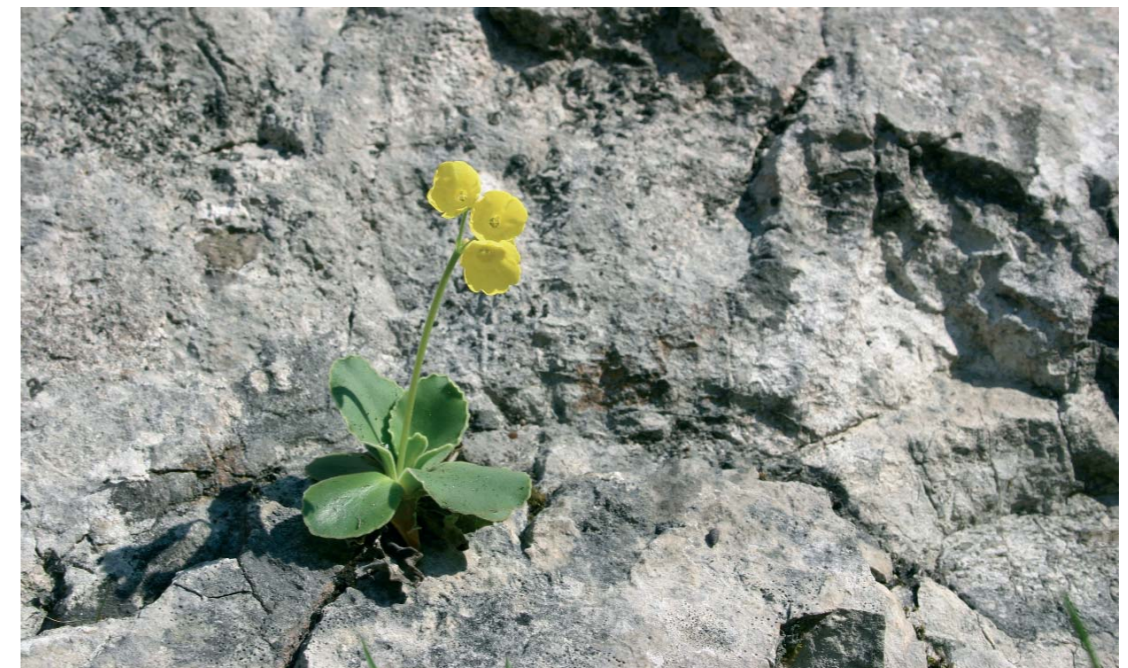
Sorgen Sie für ...

- an einer gemeinsamen, übergeordneten Richtung orientieren
- Aktivitäten vernetzen

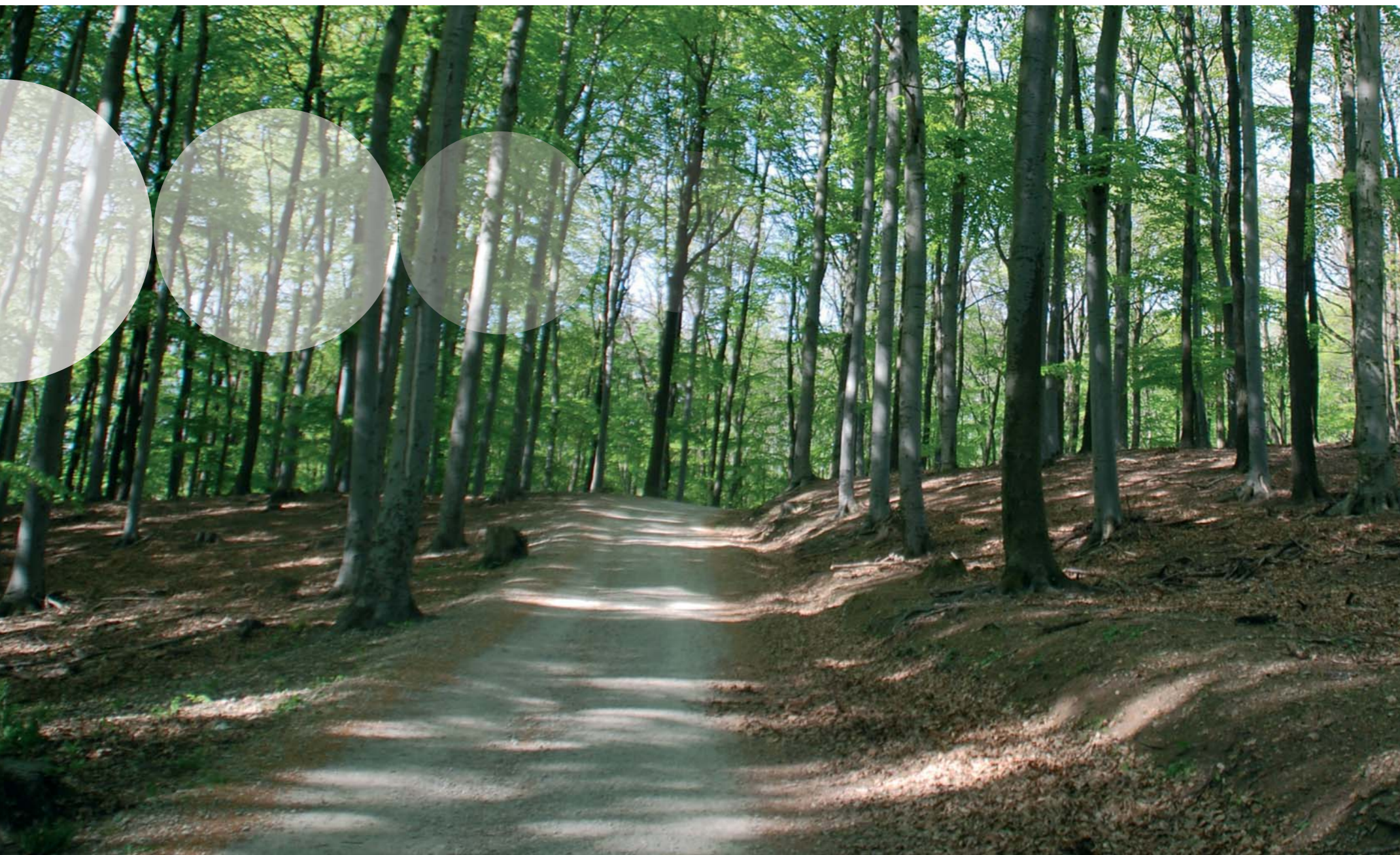
ACHTUNG VOR:

- Gesamtsicht verlieren, Wirkungen auf das Ganze vernachlässigen
- Kommunikation in der Region vernachlässigen
- gegenseitig zu wenig unterstützen

„Jedes Einzelprojekt ist wichtig, da es einen Beitrag zur Energieautarkie leistet. Dieses Gesamtziel muss man aber immer vor Augen haben.“ (Johann Reich)



3. Erfolgspfade beschreiten



Wie ist Euch das gelungen? So lautet die häufigste Frage nach der Prämierung eines Energieprojekts. Und diese Frage ist berechtigt. Wer das Gelingen eines derartigen Projekts bloß dem Zufall überlässt, wird wohl auch nur zufällig mal kleine Erfolge genießen können. Gerade komplexe Projekte, wie jene zur Errichtung einer Energieregion, verlangen nach einem klaren Prozessdesign, externen BegleiterInnen, dem sensiblen Auswählen und Einbinden der richtigen Personen, steten Erfolgskontrollen, dem engagierten Bilden von Netzwerken und einer begleitenden, ehrlichen Öffentlichkeitsarbeit. Erfolgspfade entstehen aber nur zum Teil durch ein theoretisches Wissen um das Gelingen. Zum größeren Teil wachsen sie dadurch, dass man sie entscheidungsfroh beschreitet.

Erfolgspfade beschreiten

Orientierung schaffen	22
Entwicklungsprozesse gestalten	24
Bewusstsein bilden	26
Organisatorische Verankerung	28

„Die Erfolgreichen suchen sich die Umstände, die sie brauchen, und wenn sie sie nicht finden, schaffen sie die Umstände selber.“

George B. Shaw

WO stehen wir? – Standort bestimmen

Jeder Boden, der reiche Ernte bringen soll, will vorbereitet sein. So ist zu Beginn des Weges zu einer Energieregion eine detailreiche Standortbestimmung unerlässlich. Deren Instrumente reichen von Interviews über Machbarkeitsstudien bis zu statistischen Erhebungen. Wir erheben den aktuellen Stand der Be-

darfe, Ressourcen, Potenziale und Strukturen der jeweiligen Region. Erst nachdem wir diese Ergebnisse vor Augen haben, können wir die Ziele definieren und die notwendigen Maßnahmen daraus ableiten. Die Standortanalyse ist auch die Basis für das Ergebniscontrolling (= was konnte erreicht werden?).

„In der Vorbereitungsphase stellen wir fest, welche Gebäude bereits mit erneuerbarer Energie versorgt werden.“ (Robert Glettler)

POTENZIALANALYSE ARBEITSBLATT IM ANHANG

Bestimmen Sie ...

- Bedarfe: Energie, Information
- Ressourcen: Energieträger, Zeit, Finanzen
- Potenziale: Energieeffizienz, vorhandene Versorgungsstrukturen, Aktivitäten
- Strukturen: Institutionen, Gremien

WER macht mit? – AkteurlInnen klären

Zu Projektbeginn werden die potenziellen AkteurlInnen selektiert (Stakeholder-Analyse) und nach ihren Stärken bzw. Themenfeldern eingesetzt. Durch vertiefende Interviews mit AkteurlInnen werden weitere PartnerInnen bzw. Handlungsfelder dazugewonnen. Die unterschiedlichsten Eigenschaften vom Talent der Inspiration, Durchsetzungsfähigkeit, Diplomatie, Zähigkeit bis zur Fähigkeit der politi-

schen Förderung etc. sind zu bestimmten Projektzeiten notwendig. Da Energieregions-Projekte häufig gemeindeübergreifend sind, müssen auch die Beziehungen zwischen den Gemeinden (Politik, Verwaltung, Umsetzung) gestärkt werden. ProjektskeptikerInnen sind so früh wie möglich mit einzubeziehen und fortlaufend zu informieren, um rechtzeitig reagieren zu können.

„Die Vernetzung und Abstimmung aller am Projekt beteiligten Menschen ist das Um und Auf, will man langfristig Erfolg haben.“ (Heide Zeiringer)

STAKEHOLDERANALYSE ARBEITSBLATT IM ANHANG

Klären Sie ...

- wer die potenziellen UmsetzerInnen sind
- welche PolitikerInnen erneuerbare Energie forcieren würden
- wer zur positiven MeinungsbildnerIn werden kann
- wer die ProjektskeptikerInnen sind



Heide Zeiringer, Heizung – Bad – Spenglerei Zeiringer GmbH, Energievision Murau

„Der erfolgreiche Weg einer Energieregion in eine energieautarke Zukunft ist mit definierten Zielen gesäumt, um motiviert durchzuhalten. Eine gemeinsame Zukunftsvision wirkt dabei unterstützend, etwa haben sich in Murau drei Installateure, die klare Konkurrenten sind, zusammengeschlossen und ihr konkretes Ziel wie folgt formuliert: ‚Bis 2015 wird in der Energieregion Murau keine Ölheizung mehr in Neubauten installiert. Wenn der

WOHIN wollen wir? – Gemeinsame Richtung bestimmen

Eine echte Identifikationsbasis vervielfacht die Kräfte aller AkteurlInnen. Daher arbeiten wir an einer gemeinsamen Entwicklungsrichtung, etwa in Form einer Leitbild- oder Visionsentwicklung und langfristigen Zieldefinitionen. Sobald das gewünschte Zukunftsbild griffige Konturen zeigt, wächst die Motivation der Beteiligten. An dieses Bild kann

man sich nur gemeinsam herantasten und es ausformulieren. Eine übergeordnete Richtung gibt Orientierung, ist sinnstiftend und stärkt die AkteurlInnen auf dem Weg zur Energieregion. Auf Basis der Entwicklungsrichtung fallen Entscheidungen darüber, welche Projektideen weiter verfolgt werden.

„Es braucht gemeinsame Ziele, weil nur diese auch umgesetzt werden. Alle ParteienvertreterInnen müssen dafür sein.“ (Johann Haas)

Sorgen Sie für ...

- gewünschtes Zukunftsbild
- gemeinschaftliche Erarbeitung

WIE wollen wir an unser Ziel? – Programm übersichtlich gestalten

Die oft langen Wege zur Energieregion müssen deutlich markiert werden, um Orientierung zu schaffen. Das gelingt durch ein klares Programm mit gemeinsamer Richtung und unmissverständlich definierten Arbeitspaketen. Es werden kleine Pilotprojekte entwickelt, um die Motivation durch Erfolgserlebnisse zu steigern. Auch die noch Unent-

schlossenen und die Gegnerschaft werden dadurch positiv beeinflusst. Zwischen diesen kleinen Pilotprojekten und den großen Leitprojekten ist eine Balance zu finden. Das Programm und die Ziele (Soll) bilden gemeinsam mit den Ergebnissen der Standortanalyse (Ist) die Basis für eine Erfolgskontrolle.

„Kleine sichtbare Projekte, die im Programm berücksichtigt werden, ebnen den Weg zum Erfolg.“ (Birgit Reutz-Hornsteiner)

Erarbeiten Sie ...

- Ziele (langfristig, kurzfristig)
- Maßnahmen
- Pilotprojekte
- Leitprojekte

Kunde auf Fossilem besteht, so muss er woanders hingehen‘. Das hat hundertprozentig geklappt. Allerdings bekommt jeder Kunde eines älteren Hauses, dessen Ölheizungskessel nicht mehr funktioniert, von diesen Installateuren ein Anbot über die Umstellung auf Biomasse und fundiertes Fachwissen. Es gelang uns zu etwa 80 Prozent, dass diese Kunden ihre Energieversorgung umstellten. Um überhaupt zu einem gemeinsamen Weg zu finden und im Anschluss daran die jeweiligen Ziele griffig formulieren zu können, ist eine externe Begleitung während des Prozesses sehr hilfreich.“

WIE wirken wir zusammen? – Den Ablauf klären

Das Prozessdesign als Plan beschreibt die Struktur des Zusammenwirkens. Es enthält Gremien mit unterschiedlichen Funktionen zur Entscheidungsfindung, Entwicklungsarbeit und Bewusstseinsbildung. Im Prozessdesign findet Verantwortungsteilung statt, indem festgehalten wird, wann, warum und mit welchen Wechselwirkungen in welchen Gremien der Weg

zur Energieregion beschriftet wird. Eine professionelle Prozessbegleitung (Energieagenturen oder externe Beratungsunternehmen) sorgt dafür, dass die gemeinsam festgelegte Entwicklungsrichtung beibehalten wird. Darüber hinaus vermeidet die Trennung von fachlicher Expertise und Prozessbegleitung häufig Rollenkonflikte und ermöglicht den neutralen Gesamtblick.

Schaffen Sie Klarheit durch ...

- Prozessdesign
- Gremien
- Verantwortungsteilung
- Prozessbegleitung

„Die Ablaufstrukturen geben Sicherheit und Richtung. Um diese zu erreichen, ist Teambildung und professionelle Unterstützung von außen notwendig.“ (Albert Rinderer)

WIE finden wir Personenbalance? – Gezielte Einbindung

Die Einbindung der AkteurInnen in das Prozessdesign darf nicht dem Zufall überlassen werden. Beide oft gelebten Extreme – wie: „da brauche ich nur die beiden Personen“ und „da müssen alle dabei sein“ – sind kritisch im Hinblick auf das gewünschte Ergebnis zu beleuchten. Die AkteurInnen müssen in unterschied-

lichen Phasen ungleich tief eingebunden werden. Die Einbindung muss bei den AkteurInnen aus Wirtschaft, Landwirtschaft, Politik und Schule genauso gezielt erfolgen wie bei jenen Personen, die das Projekt medial (MeinungsbildnerInnen, politische VertreterInnen) unterstützen können.

Achten Sie auf die Einbindung von...

- UmsetzerInnen
- Politische VertreterInnen
- MeinungsbildnerInnen
- Gegnerschaft
- Betroffene

„Es braucht immer einen guten Mix aus engagierten Personen, die alle an einem Strang ziehen.“ (Martin Reis)

„Als regionale Energieagentur unterstützen wir im Entwerfen, Starten und Entwickeln einer Energieregion. Das Zusammenführen der AkteurInnen erfordert diplomatisches Geschick und Mediation. Wir informieren nicht nur auf der Sachebene, sondern fungieren gleichzeitig bewusstseinsbildend und motivierend. Im Projekt Zukunftsraum Thayaland lernten wir ein sehr reifes Projektteam kennen. Das ist nicht immer so. Es kommt häufig vor, dass die AkteurInnen den Prozessbeginn nicht unterstützen wollen. Man muss die Leute dort treffen, wo ihre Anliegen, Ängste, Sorgen und ihr Neid bestimmte Entwicklungen blockieren. Bei einer Mediation betreffend einer Biogasanlage etwa waren alle AkteurInnen

WER muss unbedingt dabei sein? – Betreuung der SchlüsselakteurInnen

In der Stakeholderanalyse werden die AkteurInnen, die über Erfolg und Misserfolg mitentscheiden, sichtbar. Im und vor dem Start eines Beteiligungsprozesses bedarf es regelmäßiger Überzeugungs- und Informationsarbeit, auch bei jenen Personen, die in der Entwicklung nicht stark eingebunden sind oder sein wollen. Oft sind auch außerhalb der Gremien SchlüsselakteurInnen

(UnternehmerInnen, politische VertreterInnen, MeinungsbildnerInnen) im Sinne der Verbreitung oder Finanzierung wichtig. Persönliche Gespräche und die Einbindung in Informationsveranstaltungen sind dazu gängige Informationsmethoden. Überzeugt wird am besten durch erlebbare Erfolge. So bauen wir Kontakte und Vertrauen auf.

Sorgen Sie für...

- persönliche Gespräche
- regelmäßige Überzeugungsarbeit
- frühzeitige Informationsarbeit
- rechtzeitige Einbindung

„Eine laufende Überzeugungs- und Informationsarbeit ist die Basis für eine fruchtbare Zusammenarbeit.“ (Otmar Schlager)

WIE kommen wir ZUSAMMEN? – In Netzwerken arbeiten

Erst im Verbund mit anderen entwickeln wir Kräfte, durch die wir große Ziele erreichen. Vor allem bei gemeindeübergreifenden Projekten ist vernetzte Zusammenarbeit nötig, da unterschiedlichste Personen und Organisationen involviert sein müssen.

nehmen mit Organisationen zur Förderung von erneuerbarer Energie und mit Gemeinden zum Projektmotor werden. Regionale Netzwerke sind oft nicht vertraglich geregelt und basieren auf reinem Vertrauen, das nur durch persönliche Kontakte aufgebaut werden kann. Diese Kontakte sind zu pflegen, um das Netzwerk stark zu halten.

Sich vernetzen heißt

- Kräfte bündeln
- Zusammenarbeit mit regionalen und überregionalen Organisationen
- Nutzung der regionalen Ressourcen
- Synergien erzielen

Es bedarf dabei verbindender Inhalte und gemeinsamer Ziele. So kann etwa die Kooperation von Energieversorgungsunter-

„Energieprojekte profitieren von der Zusammenarbeit mit engagierten UmsetzerInnen, die ein positives Image transportieren und von der Mehrheit anerkannt werden.“ (Richard Wallmann)

„gegen alles“. Das lag an Spannungen, die größtenteils aus fehlendem Wissen bestanden. In einem mediativen Prozess gelang es nach Gruppenvor- und Einzelgesprächen und einer gemeinsamen Abendrunde mit Vinothek- Ausklang, die AkteurInnen zu einem konstruktiven Miteinander zu bringen. Die verhärtete Situation löste sich völlig auf. Mittlerweile haben diese AkteurInnen gemeinsam einen guten Prozess, man trifft einander periodisch und profitiert voneinander.“



Ing. Othmar Schlager, Energieagentur Waldviertel, Zukunftsraum Thayaland

WAS wurde schon erreicht? – Erfolge erlebbar machen

In die Fußstapfen erfolgreicher „Projekte“ zu treten, brachte schon so manchen Erfolg. Ein wichtiger Motivationsfaktor für Energieregionen sind funktionierende Beispiele technischer Anlagen und Initiativen mit lokalem oder regionalem Bezug. Diese Erfolge (auch außerhalb der eigenen Region) machen Sie durch Exkursionen und Informationsveranstaltungen sicht-

und erlebbar. Der dort erlebte Austausch erleichtert den eigenen Einstieg. Selbst in der Umsetzungsphase braucht es immer wieder Anker, die zum Weitermachen motivieren. So unterstützen die eigenen Erfolge bzw. Meilensteine, die etwa durch Auszeichnungen sichtbar gemacht werden, das Gemeinsame und motivieren für den weiteren Weg.

Machen Sie Erfolge erlebbar durch ...

- Exkursionen
- Informationsveranstaltungen
- Auszeichnungen
- Ausstellungen

„Gemeinsame Ziele zu erarbeiten und den Erfolg spürbar zu machen ist gelebtes Engagement für ein erfolgreiches Energieprojekt.“ (Alfred Klepatsch)

WAS passiert? – Information erzeugt Transparenz

Um MitstreiterInnen zu überzeugen braucht es einen ungehinderten Informationsfluss zwischen den Beteiligten. Dies macht die Entwicklungsrichtung und Ergebnisse in allen Projektphasen transparent. Vor allem zu Beginn bedarf es dieser Information, um Ausgangssituationen und Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Man braucht dazu eine gute fachliche In-

formationsbasis, etwa zu technischen Anlagen oder dem allgemeinen Energiebedarf. Alle Beteiligten müssen über das, was passiert, und jenes, was noch passieren wird, informiert werden. Um erfolgreich den Weg zur Energieregion zu gehen, ist es für alle wichtig zu wissen, was wann und von wem erledigt werden soll.

Sorgen Sie für...

- Informationsfluss zwischen den Beteiligten
- regelmäßige Information an die Bevölkerung
- ausreichende Fachliche Information

„Am Beginn eines Projektes sind alle Handlungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Eine transparente Kommunikation ist der Schlüssel zum Erfolg.“ (Helmut Strasser)



Bgm. Alfred Klepatsch, Marktgemeinde Windhaag bei Freistadt, Windhaag in Richtung Energieautarkie.

„Die ersten, die ein Projekt wagen, sind oft recht einsam in ihren Entscheidungen. Erst wenn der ‚Kreis der Spinner‘ größer wird, werden aus ‚Spinnern‘ Pioniere, die Gesellschaft bekommen, und echte Entwicklung kann beginnen. Als Bürgermeister der Gemeinde Windhaag, deren Weg Richtung Energieautarkie unbeirrbar weitergegangen wird, begeistert mich das Engagement ‚meiner Windhaager‘. Dieses wurde besonders spürbar

WAS wollen wir WEM sagen? – Professionelle Medienarbeit leisten

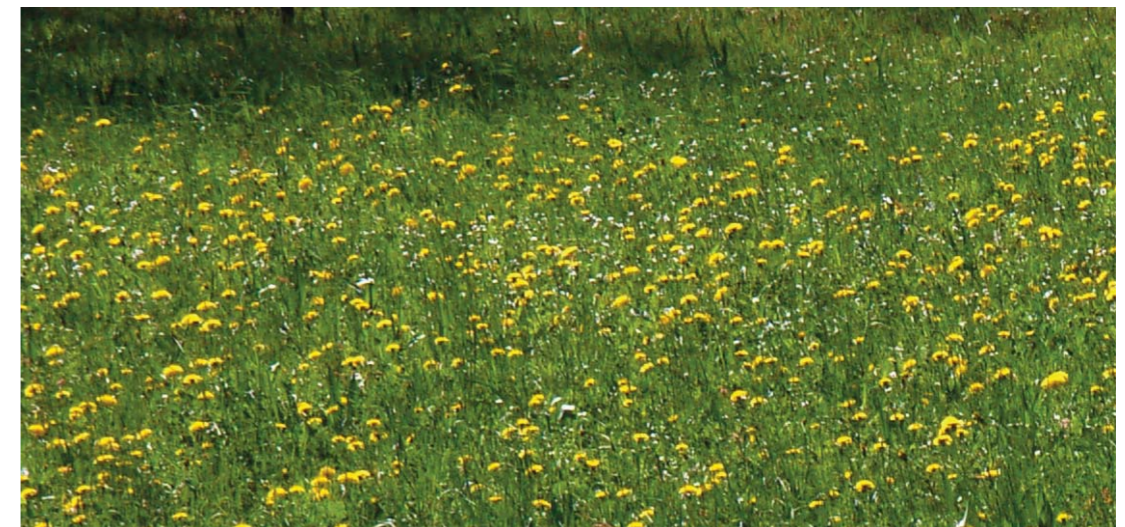
Gerade Energieprojekte benötigen exzellente Medienarbeit, da durch fehlendes Know-how in der Bevölkerung diffuse Ängste ein vernünftiges Projekt zum Scheitern bringen können. Regelmäßige Informationen an die Medien bauen Unsicherheiten ab. Der Aufbau und die Erhaltung von Vertrauen sind das Kernstück guter Medienarbeit. Die periodische Aussendung

von Presstexten mit Fotos ist genauso wichtig wie das gesprochene Wort, etwa bei Events, Eröffnungen, im Fernsehen und auch am Stammtisch beim „Wirt“. Auch die Schaltung bezahlter Anzeigen im Stil redaktioneller Artikel ist eine für diese Art von Projekten geeignete Form der erfolgreichen Pressearbeit.

Sorgen Sie für professionelle Medienarbeit durch ...

- regelmäßige Presstexte (Bilder)
- persönlichen Kontakt zur Redaktion
- Pressekonferenzen/-reisen
- Projektzeitung

„Für ein erfolgreiches Energieprojekt bedarf es einer professionellen Öffentlichkeitsarbeit auf Landes-, Regions- und Gemeindeebene.“ (Gerhard Löffler)



während der gemeinsamen Exkursion nach Berlin, um dort den Solarpreis entgegenzunehmen. Dort bekamen meine 30 Windhaager ihren extremen Energy-Kick, und der Wille zur Energie-Autarkie begann sich zu manifestieren. Das führte sogar bis zu einer Energieausstellung, die von den enthusiastischen AkteurInnen gestaltet wurde. Hier brachten sich so viele ehrenamtlich mit Elan und Talent ein, dass sogar ein Professor aus Japan von der Ausstellung mehr als beeindruckt war. Ich halte gemeinsame Exkursionen und Auszeichnungen für enorme Gelingensfaktoren. Sie öffnen die Herzen der AkteurInnen und halten alle bei der Stange.“

WORAUF bauen wir auf? – Bestehende Strukturen nutzen

Das Nutzen vorhandener Strukturen regionaler Initiativen und Institutionen unterstützt beim Projektstart. Dabei hilft uns auch deren routinierter Zugang zu Förderprogrammen. Oft sind es regionale Entwicklungsprogramme wie beispielsweise LEADER, in denen das Thema „Erneuerbare Energie“ Platz findet. Ist die Verantwortung für die koordinierte

Umsetzung der Leitthemen „Erneuerbare Energie“ und „Energieeffizienz“ in vorhandenen regionalen Institutionen langfristig verankert, ebnet dies den Weg zur Energieregion der Zukunft. Regionale Partnerschaften rund um das Energiethema sollen eng an die bestehenden kommunalpolitischen Strukturen angebunden werden.

Nutzen Sie bestehende Strukturen durch...

- Eingliederung in regionale Initiativen (etwa LEADER oder Klimabündnis)
- Verankerung in regionalen Institutionen (etwa Energieagenturen oder EU-Regionalmanagements)

„Bestehende regionale Strukturen sind bei der Projektarbeit mit einzubeziehen damit Synergien entstehen und Doppelgleisigkeiten vermieden werden können.“

(Josef Bärnthaler)

WAS brauchen wir noch? – Strukturen schaffen

Wenn die vorhandenen Strukturen nicht ausreichen, müssen neue in Form von Arbeitsgruppen, Energiestammtischen oder Vereinen aufgebaut werden. Alle haben eines gemeinsam: die notwendige Funktionsfähigkeit für eine erfolgreiche Projektumsetzung und eine mögliche Einbindung der Interessensgruppen auf regionaler Ebene. Dazu bedürfen

vor allem lose Partnerschaften eines klaren Plans, der das Zusammenwirken der AkteurInnen regelt. Erfolgreiche Zusammenarbeit kann in punktuell vereinbarten und informell vernetzten Strukturen wachsen und sich zu formalen Übereinkommen (Verträge, Zweckverbände und gemeinsame privatwirtschaftliche Institutionen) entwickeln.

Schaffen Sie stabile Strukturen durch...

- neue Organisationen
- Gremien (Arbeits-, Steuerungsgruppen)
- geklärte Verantwortlichkeiten
- organisatorische und rechtliche Rahmen

„Es braucht unbedingt eine klare Struktur, die für die Sache steht, will man erfolgreich in die Zukunft blicken.“ (Oswin Donnerer)

Sind wir auf dem RICHTIGEN Weg? – Sicherung durch Erfolgskontrolle

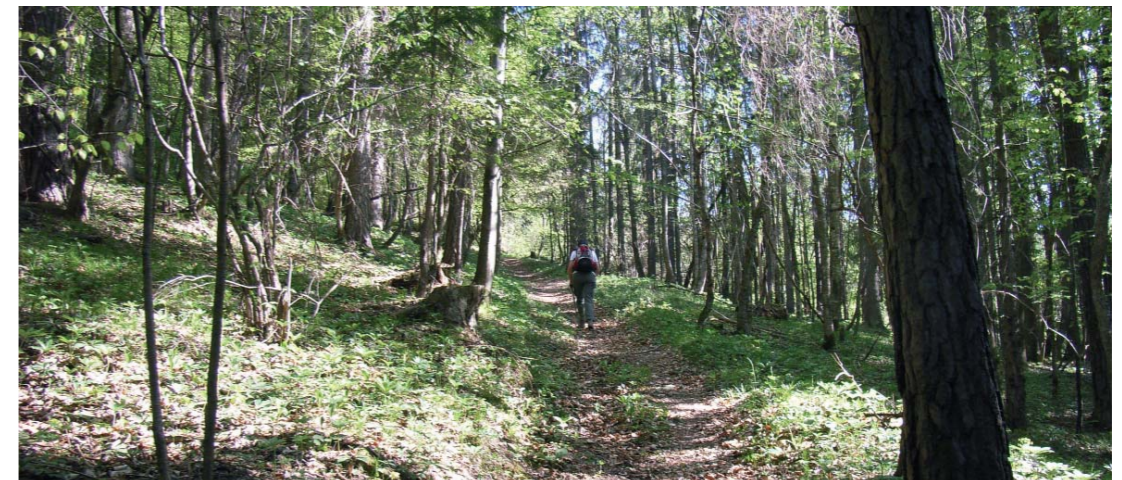
Die regelmäßige Überprüfung der Ergebnisse (intern oder von externen ExpertInnen) ist ein wichtiger Teil der Prozesssteuerung. Die anfangs gesetzten Ziele werden auf den Umsetzungsgrad überprüft, Ursachen für nicht Erreichtes eruiert und neue Lösungswege eingeschlagen. Der Fokus liegt auf dem Lernen und der Weiterbildung. Die Erfolgskontrolle wird von vornherein in entsprechenden Gremien verankert, etwa

während jährlicher Strategiesitzungen. Der Überblick über die Erfolge bildet eine wichtige Grundlage für die Öffentlichkeitsarbeit – *„Tue Gutes und sprich darüber“* – und stärkt das Zusammenwirken der AkteurInnen. Periodische Informationsevents über den Entwicklungsstand und informelles Beisammensein sind wichtige Motoren für den Prozess.

Sichern Sie die Entwicklung durch...

- Evaluierung der Ergebnisse
- kontinuierliche Aktivitäten

„Eine regelmäßige Evaluierung des laufenden Projektes ermöglicht rechtzeitige Reaktionen und garantiert langfristigen Erfolg.“ (Andreas Weiß)



„Der Evaluierungswunsch im Projekt ‚Klimabündnis Bucklige Welt‘ kam von den Gemeinden selbst. Der Reifegrad der beteiligten AkteurInnen war bereits so hoch, dass wir nicht nur keine Blockierungen, sondern die volle Unterstützung für die laufende Evaluierung hatten. In anderen Fällen müssen wir eben erst den ‚Boden aufbereiten‘. Manchmal braucht es auch nur das richtige Wort. Wenn wir mit einem Bürgermeister von ‚Manöverkritik‘ sprechen, anstatt von ‚Evaluierung‘, so wird das Thema viel positiver aufgenommen. Sobald die AkteurInnen mehr Erfahrung mit ‚Erneuerbare Energien‘ haben, steigt das Interesse an Evaluierung sprunghaft an.“

Die Ergebnisse der Evaluierungs-Workshops in der ‚Buckligen Welt‘ waren sehr positiv, da das Bewusstsein hoch entwickelt und darüber hinaus das Thema der Erneuerbaren Energie bereits fest im Leitbild der Region verankert ist. Mit Gebieten, die bereits LEADER+Region sind, hat man es als Evaluierer naturgemäß sehr leicht, die Evaluierung an sich als positives Erlebnis für alle zu gestalten.“



DI Andreas Weiß, Regionaler Entwicklungsverband Industrieviertel, Wiener Neustadt, Bucklige Welt.

4. Risiken



Da Risiken die Bugwellen des Erfolgs sind, lohnt sich die Auseinandersetzung mit ihnen. Sobald man sie genau analysiert hat, verlieren sie bereits die Hälfte ihrer Gefährlichkeit. Sie zu erkennen und zu beachten, ist der erste Schritt zu deren Eliminierung. Ob das Risiko auf dem Weg zur Energieregion im begrenzten Zeitbudget der AkteurInnen, deren Fraktions- oder Konkurrenzdenken liegt, ob die Finanzierung völlig offen ist, die Bürokratie dem Projekt einen Knüppel „vor die Beine“ legt oder eine aufgebrachte Anrainergruppe das Projekt sabotieren will – für jede Hürde findet sich ein erfolgversprechender Lösungsansatz.

Bugwellen des Erfolges

Aufwand nicht beachten	32
„Zähe“ Rahmenbedingungen unterschätzen	33
Gegnerschaft vernachlässigen	34
Parteipolitisches Taktieren	35
Fehlende Zusammenarbeit	35

„Ich kann die blockierende Sorge, etwas nicht zu riskieren, einfach nicht riskieren.“

Sera Julier

Aufwand nicht beachten

Begrenztes Zeitbudget

Die Vielfalt der Tätigkeiten (Recherchen, Gespräche, Konzepte, ...) für eine erfolgreiche Planung und Umsetzung bedarf oft eines hohen zeitlichen Aufwands der Beteiligten. Aufgrund der Haupttätigkeiten der Beteiligten im politischen oder wirtschaftlichen Tagesgeschäft ist dieser Aufwand nur beschränkt zu bewältigen.

- dort ansetzen, wo wenig Aufwand für den ersten Schritt entsteht
- auf Vorhandenes aufbauen (Aktivitäten, AkteurInnen)
- Verantwortungen und Aufgaben teilen (jene Personen die inhaltliche Beiträge leisten von Struktur- und Organisationsarbeit durch nicht inhaltlich Tätige entlasten)
- die Leistungen aller würdigen und sichtbar machen
- Unterstützung von außen einholen
- beharrlich sein

Bestehende Gemeindeprogramme

Das Vorhandensein von unterschiedlichen Umsetzungsprogrammen in Gemeinden kann zu einer Überbeanspruchung der Gemeinden als Institution und deren MitarbeiterInnen führen.

- Schwerpunkte der Programme abstimmen und dadurch gemeinsame Ziele für Verantwortliche herausarbeiten
- Aktivitäten bündeln und Synergien nutzen
- Einzelaktivitäten abstimmen
- Entlastung der GemeindemitarbeiterInnen durch entsprechende Einbindung der Bevölkerung
- motivierende Ergebnisse anstreben (Kosteneinsparung, CO₂-Reduktion, Energieautarkie)
- wirtschaftlichen, ökologischen und gesellschaftlichen Nutzen in Verbindung zu anderen Programmen sichtbar machen

Knappes Budget

Oft steht man bereits zu Beginn eines Entwicklungsprozesses vor der Herausforderung, dass Vieles erreicht werden soll, aber die Beteiligten geringe Bereitschaft zur Finanzierung zeigen bzw. die notwendigen finanziellen Mittel nicht zur Verfügung stehen.

- Eigennutzen für die Betroffenen herausarbeiten und kommunizieren
- Proponenten oder begleitende regionale Institutionen (Energieagenturen u. ä.) suchen, die erstes finanzielles Risiko für den Start übernehmen
- optimale Kombination unterschiedlichster Finanzierungsschienen anstreben statt Konzentration auf eine Finanzierungsquelle (Finanzierung durch Vereinsträger, öffentliche Förderungen, private Investitionen, Projektaufträge, Forschungsgelder etc.)

„Es sind große zeitliche und finanzielle Investitionen notwendig, bis man ernten kann. Da hilft nur Beharrlichkeit.“ (Johannes Haas)

„Zähe“ Rahmenbedingungen unterschätzen

- direkte Einbeziehung der politischen EntscheidungsträgerInnen in den Prozess, damit diese die anliegenden Entscheidungen in die bestehenden politischen Gremien einbringen können bzw. damit vor Ort entschieden werden kann
- beharrlich sein

Kurzfristige öffentliche Finanzierung

- Langfristige Finanzierungsmodelle – Finanzierung für Weiterführung des Entwicklungsprozesses von Anfang an mitdenken
- Sicherung einer Basisfinanzierung für die Aufrechterhaltung des Prozesses zumindest solange, bis wieder ein größeres Projektvolumen zur Verfügung steht

Aktivitäten im Energiebereich sind häufig in größeren Programmen (z. B. LIFE, LEADER, ...) eingegliedert und genießen eine zeitlich begrenzte garantierte Finanzierung. Danach ist die Finanzierung oft nicht geklärt.

Hemmende Förderrichtlinien

- erste Schritte selbst gehen – kleine Erfolge schaffen
- alternative Finanzierungsquellen suchen
- Überzeugungsarbeit bei öffentlichen Behörden, um Abänderungen der Förderrichtlinien zu initiieren bzw. Handlungsmöglichkeiten zu erweitern
- übergeordnete Strukturen (etwa die eines Vereins) als Interessensvertretung nutzen

Genaueste Interpretation der Fördervorschriften durch die Behörden verringert oft die Handlungsmöglichkeiten.

„Natürlich sind die Förderrichtlinien auf dem Energiesektor durch ihre genaue Diktion oft dem schnellen Voranschreiten von Energieprojekten hinderlich, andererseits darf man die durchaus positive Tatsache der „Förderung an sich“ auch nicht übersehen. Man muss sehr ausdauernd sein und einen langen Atem haben, um die oft mühsamen Wege der Bürokratie erfolgreich gehen zu können. Auch die unterschiedlichen Fördermöglichkeiten in den verschiedenen Bundesländern machen die Abwicklung nicht gerade leichter. Etwa ist der Anschluss an die Wärmeversorgung in Salzburg gefördert, in der Steiermark hingegen schauen die Leute durch die Finger. Hier kochte also „jedes Bundesland seine eigene Suppe“, eine Vereinheitlichung wäre für alle zu wünschen. Ich halte aber die Rahmenbedingung auf dem Gebiet der „soft skills“ noch für viel wesentlicher. Viele Projekte sind schon gestorben, nur weil die BürgermeisterInnen dagegen waren. Aus meiner Erfahrung trifft das auf etwa 50 Prozent der Fälle zu. Das ist eine Anzahl, die wir nicht vernachlässigen dürfen. Daher ist die Bewusstseinsbildung in Arbeitskreisen so wichtig.“



Ing. Leo Riebenbauer, Tech. Büro für erneuerbare Energie GmbH, Energie-region Oststeiermark

Gegnerschaft vernachlässigen

Widerstand der Gemeinden

Aufgrund des Festhaltens an fossilen Energielösungen, unklaren Nutzens oder kritischer Einstellung bezüglich möglicher Kosten alternativer Anlagen sind Gemeinden als Institution häufig gegenüber neuen Wegen kritisch eingestellt.

- Regionalwirtschaftlichen/kommunalen Nutzen kommunizieren
- Wirtschaftliche Vorteile der neuen Lösung darstellen (höheres Steueraufkommen, Arbeitsplätze, lokale Energiepreispolitik ...)
- Nichtkommunale Finanzierungsmöglichkeiten aufzeigen, um Angst zu nehmen
- Neutrale Machbarkeitsstudien durch unabhängige Institutionen initiieren

Anrainer als Gegnerschaft

Besonders bei Projekten zur Versorgung durch Fernwärme auf Biomassebasis ist man häufig aufgrund der mit den baulichen Maßnahmen verbundenen Unannehmlichkeiten mit einem Widerstand der Anrainer konfrontiert.

- Rechtzeitig einbinden, um Mitgestaltung zu ermöglichen
- Befürchtungen ernst nehmen, nicht ignorieren
- Rechtzeitige und begleitende Informations- und Überzeugungsarbeit etwa durch persönliche Gespräche oder Veranstaltungen leisten (Zahlen, Fakten, Daten neutral darstellen, welche die Befürchtungen und Wünsche der Anrainer betreffen)

Gegenwind durch LVU

Oft werden durch die Landesenergieversorgungsunternehmen (LVU) andere Eigeninteressen verfolgt, die sich nur schwer mit den regionalen Bewegungen zur Förderung des erneuerbaren Energieeinsatzes vereinbaren lassen.

- Konsequente Überzeugungsarbeit etwa durch persönliche Gespräche oder Veranstaltungen leisten
- Gezieltes Einsetzen der politischen Kontakte und Netzwerke für die Nutzung der erneuerbaren Energiequellen (Versorgungsauftrag)

**MITSPIELER – GEGENSPIELER
ARBEITSBLATT IM ANHANG**

„Ist die Gemeinde als beispielgebende Körperschaft noch auf Gas oder Öl eingestellt, braucht es eine gute Darstellung der Wirtschaftlichkeit von Biomasseanlagen.“ (Johannes Haas)

Parteiliches Taktieren

Fraktionsdenken

Wird ein Projekt zur politischen Profilierung missbraucht, führt dies zu Konflikten unter den Verantwortlichen, da die Sache selbst nicht mehr im Vordergrund steht.

- VertreterInnen aller Fraktionen einbinden
- Überzeugungsarbeit für die Sache durch engagierte politische VertreterInnen aller Fraktionen leisten
- Überparteiliche Pressearbeit

„Parteiliches Handeln auf Bezirksebene erschwert Planung und Umsetzung.“ (Alfred Klepatsch)

Fehlende Zusammenarbeit

Starkes Konkurrenzdenken

Die Konkurrenz zwischen den Gemeinden oder Einzelpersonen begründet sich häufig in der starken Orientierung am Eigennutzen, welche die Sicht auf den Gesamtnutzen behindert.

- Mehrwert der Zusammenarbeit gegenüber Einzelkämpfertum aufzeigen
- Darstellen, dass jeder Beitrag wichtig und unerlässlich für das Gesamtergebnis ist
- Einzelprojekte werden gestärkt, wenn Sie Teil einer Gesamtstrategie sind
- Das Bewusstsein schaffen, dass Kooperation eine Zusammenarbeit von Starken bedeutet und die Starken noch zusätzlich stärkt

Fehlende AkteurInnen

Oft bleiben Energieregions-Pioniere in der Position des Einzelkämpfers, da weitere engagierte Personen für die gemeinsame Umsetzung fehlen.

- Teilerfolge sichtbar machen, um andere zu motivieren
- regionale Bedeutung darstellen, um regional agierende AkteurInnen zu gewinnen
- Echten persönlichen Nutzen der jeweiligen Personen aufzeigen (wie z. B. neue Geschäftsfelder für Landwirte), um das Projekt zur eigenen Sache machen zu können

Verengung

Vor allem bei längerfristigen Aktivitäten kann sich die Anzahl der Aktiven bis zum Projektende sehr reduzieren.

- Verantwortung und Aufgaben von Beginn an klären und gut verteilen
- Etappensiege schaffen und feiern
- Strukturen für neue AkteurInnen von Beginn an offen halten, um einfachen Einstieg zu ermöglichen
- Langfristige Zusammenarbeit von Anfang an bewusst machen bzw. zeitliche Inhaltsschwerpunkte setzen und Personen nach ihren Kompetenzen gezielt einbinden

„Bei sehr vielen Menschen steht Konkurrenz klar vor Kooperation – dies umzudrehen ist eine laufende Aufgabe.“ (Otmar Schlager)



Vorhandenes Wissen darf genutzt werden! Im Nachfolgenden finden Sie wissenswerte Links und Literaturangaben, die Sie auf dem Weg zur Energieregion als Ergänzung zum Leitfaden unterstützen werden.

Die Informationen reichen von technischen Inhalten über Umsetzungsbeispiele und Kontaktdaten der Energieinstitutionen in Österreich bis hin zu möglichen Förderungen und Vernetzung. Die Anwendung ausgewählter Arbeitsblätter werden Ihnen einzelne Umsetzungsschritte erleichtern. Eine Liste der InterviewpartnerInnen soll Ihnen den Austausch zu Energieregionen der Zukunft ermöglichen, um auf vorhandene Erfahrungen aufbauen zu können.

Wissenswertes

Internetadressen und Literatur

40-41

Arbeitsblätter

42-45

InterviewpartnerInnen

46-47

„Es ist nicht genug, zu wissen,

man muss auch anwenden.“

Johann W. Goethe

Solar

- www.austriasolar.at
Verband zur Förderung der thermischen Solarenergie: umfangreiche Informationen zu thermischen Solaranlagen, technische Informationen, Ausführungsbeispiele, Installateursuche, Förderungen.
- www.aee-intec.at
Arbeitsgemeinschaft erneuerbare Energie – Gleisdorf: Forschungs- und Beratungsinstitution mit dem Hauptthema Solaranlagen: Projektdatenbank und download von Projektberichten.

Biomasse

- www.biomasseverband.at
Biomasseverband Österreich: Infos zu Biomasse, Förderungen, Technologien, Preise.
- www.propellets.at
Netzwerk Pelletsproduzenten und Anlagenhersteller Propellets: Informationen zu Pelletsheizungen, Pelletspreisen, Kosten, Förderungen.

Wind

- www.igwindkraft.at
Interessengemeinschaft Windkraft Österreich: Informationen zu Marktsituation, Technik, Herstellerlinks, Einspeisevergütungen, Beteiligungen, Gesetze.

Wasserkraft

- www.kleinwasserkraft.at
Verein Kleinwasserkraft Österreich mit mehr als 100 Mitgliedern (bzw. Kraftwerken) Infos zu Tarife, Technik, Umweltschutz.

Biogas

- www.biogas-netzeinspeisung.at
Umfangreiche Informationen zu Biogas im Allgemeinen und zur Biogas Netzeinspeisung, Online-Planungstool sowie Checklisten für Errichtung einer Biogasanlage, Anlagenbeispiele, europaweites Anbieterverhältnis.

Fotovoltaik

- www.bv-pv.at
Fotovoltaik Austria- Verband zur Förderung der Fotovoltaik: umfangreichen Infos zu Technik, Förderungen.

- www.solarbundesliga.at
Ranking von Gemeinden, Bundesländer zur installierten Fotovoltaik-Leistung.

Bauen

- www.igpassivhaus.at
Interessengemeinschaft Passivhaus Österreich: Objektvorstellungen, Förderungen für alle Bundesländer Österreichs.
- www.ibo.at
Österreichisches Institut für Baubiologie und Bauökologie: Umfangreiche Informationen zu Bauen und Wohnen, Wissensdatenbank, Ökokennzahlen, großer Downloadbereich.

Erneuerbare Energie allgemein

- www.oekonews.at
Erste Online-Tageszeitung für erneuerbare Energie und Nachhaltigkeit mit täglich aktuellen Beiträgen rund um das Thema Energie und Nachhaltigkeit.
- www.aee.at
Arbeitsgemeinschaft erneuerbare Energie: Projektbeispiele, Studien, Leitfäden.
- www.energytech.at
Plattform für innovative Technologien in den Bereichen Erneuerbare Energie und Energieeffizienz: umfangreiche technische Informationen.
- www.klimaaktiv.at
Initiative Klima:aktiv: Programme zu Energieeffizienz und Förderung erneuerbarer Energie.
- www.energieklima.at
Dachverband Energie-Klimader Wirtschaftskammer Österreichs. Umfangreiche Firmendatenbank.
- www.nachhaltigkeit.at
Umfangreiche Informationen zum Thema Nachhaltigkeit und LA-21.
- www.klimabuendnis.at
Klimabündnis Österreich: Klimaschutzprojekte für Gemeinden, Bundesländer, Betriebe, Schulen.
- www.energiekrise.de
Deutschsprachige Informationsseite über sich verknappende fossile Energieressourcen.

Österreichische Energieagentur

- www.energyagency.at
Homepage der österreichischen Energieagentur: Projekte, Studien, Energiedaten, Förderungen.

Energieinstitute bzw. Ansprechstellen in den Bundesländern

- **Steiermark:**
www.lev.at
- **Burgenland:**
www.e-government.bgld.gv.at/wbf/dorferneuerung/energieberatung.htm
- **Tirol:**
www.energie-tirol.at
- **Vorarlberg:**
www.energieinstitut.at
- **Oberösterreich:**
www.energiesparverband.at
- **Niederösterreich:**
www.energieberatung-noe.at
- **Wien:**
www.wien.gv.at
- **Kärnten:**
www.energiebewusst.at
- **Salzburg:**
www.salzburg.gv.at/themen/sir_haupt/sir_haupt.htm

EU-Energielinks

- www.iea.org
Internationale Energieagentur.
- ec.europa.eu/dgs/energy_transport/index_de.html
Generaldirektion Energie und Verkehr der europäischen Kommission.
- www.sustenergy.org

Kampagne Nachhaltige Energie für Europa 2005–2008 mit dem Ziel, das Bewusstsein zu schärfen und die Energielandschaft zu verändern. Umgesetzte Best-practice Beispiele (wie z. B. Energievision Murau) sind Teilnehmer an der Kampagne.

Betriebliche Umweltförderungen

- www.publicconsulting.at
Kommunalkredit Österreich. Umweltförderungen für Betriebe.

Regionalförderprogramme

- www.leader-austria.at
Homepage des regionalen Förderprogramms Leader+.
- www.rm-austria.at
Homepage des Regionalmanagement Österreich: Linksammlung zur Regionalentwicklung und Förderungen.

Hilfreiches zu Vernetzung

- *Wallner, H. P. (2004):* Gelingensfaktoren sozialer Prozesse zur Nachhaltigkeit. Sammlung von Gelingensfaktoren aus Praxis und Literatur, Interviews mit NachhaltigkeitsexpertInnen.
- *Arbter A., Handler M., Purker E. et al (2005):* Das Handbuch Öffentlichkeitsbeteiligung, Praxisbeispiele, Checklisten, Methoden.
- *Hummelbrunner R., Lukesch R., Baumfeld L. (2002):* Systemische Instrumente für die Regionalentwicklung, Endbericht, Methodensammlung.

- *Böcher M. 2005, Ländliche Entwicklung aktiv gestalten: Leitfaden zur integrierten ländlichen Entwicklung.*

Nachhaltigkeitsbewertung

- www.zukunftsberater.at/navikox/
Online-Instrument zur ganzheitlichen Bewertung von Projektideen und Konzepten auf dem Weg zur Nachhaltigkeit.

Potenzialerhebung für Energieregionen

Um eine erste Vorstellung davon zu erhalten, welche Richtung von der Energieregion eingeschlagen werden soll bzw. kann, sollten vorab Grobanalysen des IST-Zustandes durchgeführt werden. Dazu müssen der Energieverbrauch, der vorhandene Energiemix, die regionale Energieerzeugung, vorhandene Ressourcenpotenziale sowie vorhandene Aktivitäten erfasst werden.

Folgende Fragen sollen dabei beantwortet werden:

- 1 **Wie sieht der derzeitige Energieverbrauch in der Region aus?**
 - Wie viel Energie wird verbraucht?
 - Wie sieht die Verbraucherstruktur aus? (Private Verbraucher, Großverbraucher)
 - ...
- 2 **Aus welchen Energieträgern setzt sich der vorhandene Energiemix zusammen?**
 - Gebäudebeheizung
 - Prozesswärme
 - Elektrizität
 - ...
- 3 **Welche Energieerzeugungsanlagen sind in der Region vorhanden?**
 - Wasserkraftwerke
 - Biomassekraftwerke
 - Biogasanlagen
 - ...
- 4 **Welche Rohstoff- und Ressourcenpotenziale sind vorhanden?**
 - Rohstoffpotenziale (Biomasse, Geothermie, etc.)
 - Abwärmepotenziale
 - Windeignungsflächen
 - Geeignete Dachflächen mit Südorientierung für Sonnenenergienutzung
 - Biogasstandorte (Checklisten siehe Link)
 - ...
- 5 **Vorhandene regionale Energieaktivitäten**
 - Welche Energieaktivitäten sind bereits vorhanden? Gibt es vernetzte Aktivitäten?
 - Welche AkteurInnen sind involviert?

Hilfreiche Instrumente im Internet:

Quick-Check-Tool für erneuerbare Energie in Gemeinden
<http://www.lev.at/Download/QuickCheckToolkit.pdf>

Kriterienkatalog für die Errichtung einer Biogasanlage
http://www.lea.at/de/download/NOEST_KriterienkatalogBiogasSteiermark.pdf

Checklisten für Biogas-Netzeinspeisung
<http://www.biogas-netzeinspeisung.at/planungstipps-checklisten/index.html>

Leitfaden zur Errichtung von Windkraftanlagen in der Steiermark
http://zentrum.noest.or.at/Download/Leitfaden%20Windkraft_2007.pdf

Stakeholder-Analyse – Leitfaden

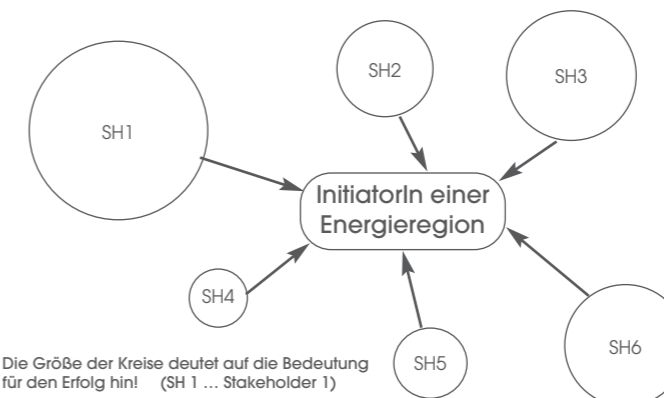
Um eine Energieregion zu entwickeln, bedarf es vernetzte Aktivitäten und dazu AkteurInnen (Stakeholder) aus den unterschiedlichsten Bereichen. Diese AkteurInnen im Beziehungsnetz der Energieregion – wie zum Beispiel Wirtschaftstreibende, Planungsbüros oder PolitikerInnen – können den Erfolg positiv oder negativ beeinflussen. Dies gilt es in einer frühen Phase zu analysieren.

Die 5 Schritte der Analyse:

- 1 **Suche und Auswahl der wichtigsten Stakeholder**
- 2 **Prioritäten setzen durch Festlegung der Wichtigkeit für den Erfolg**
- 3 **Prioritäten setzen durch Qualität der Beziehung**

Schritt 1: Stakeholder	Schritt 2: Wichtigkeit für den Erfolg	Schritt 3: Qualität der Beziehung			
		2	1	-1	-2
Name	(-10 negativ bis +10 positiv)				

4 Bildhafte Darstellung der Beziehungslandschaft



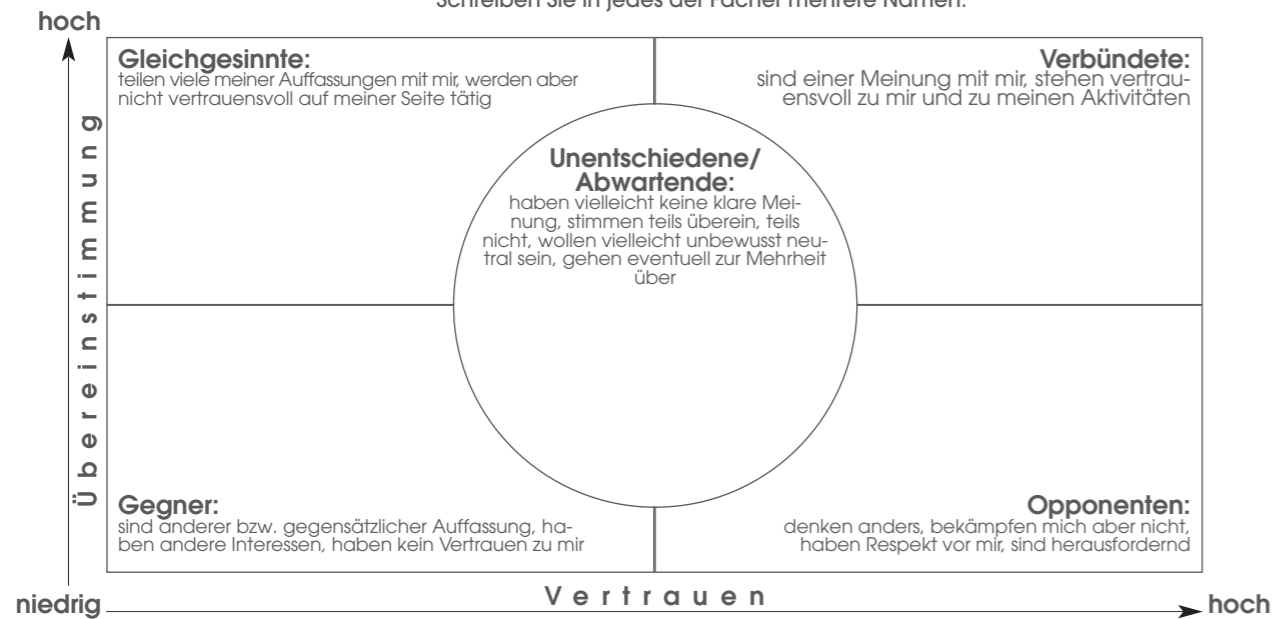
Die Größe der Kreise deutet auf die Bedeutung für den Erfolg hin! (SH 1 ... Stakeholder 1)

Die gängigsten Stakeholder einer Energieregion: Wirtschaftstreibende, Installationsunternehmen, Planungsbüros, PolitikerInnen und VertreterInnen der Verwaltung, Land- und Forstwirtschaft, Medien, Banken, AnlagenbetreiberInnen, regionale Institutionen mit Vernetzungsaufgabe (Energieagenturen, Klimabündnis, Tourismusverbände, EU-Regionalmanagements, ...), Bildungseinrichtungen, breite Bevölkerung, InteressensvertreterInnen, ...

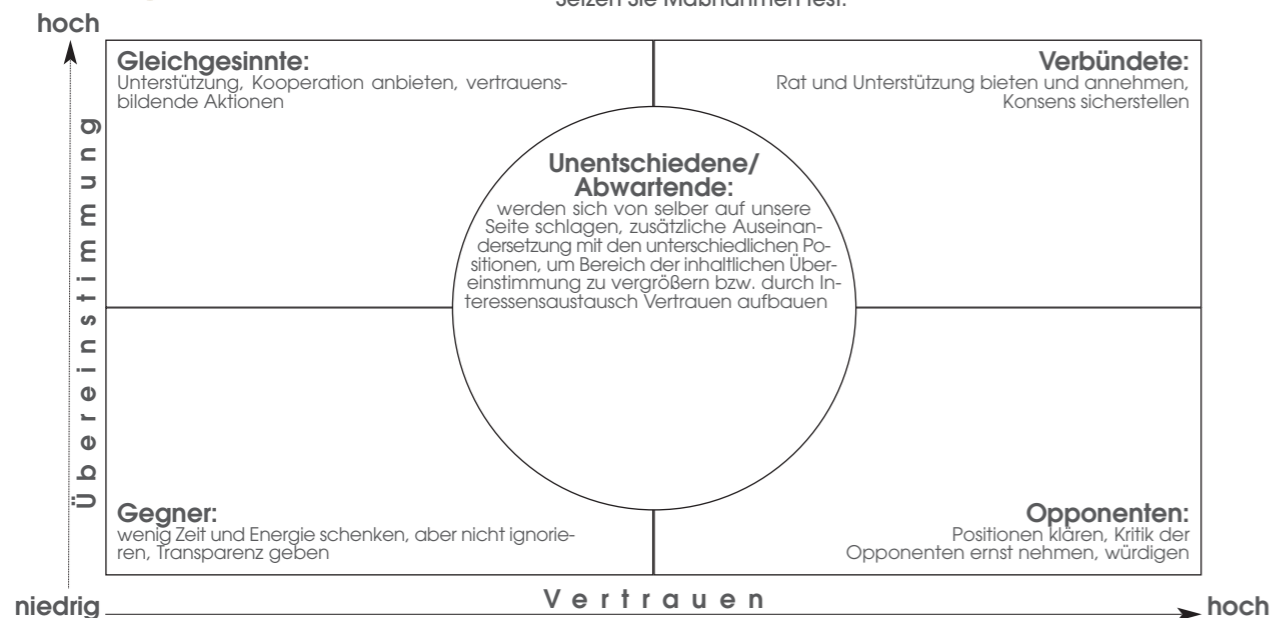
5 Maßnahmenplanung zur Verbesserung des Beziehungsnetzwerks bzw. Betreuung der SchlüsselakteurInnen

Mitspieler und Gegenspieler eines Energievorhabens

- 1 Wie stehen Menschen in meinem Umfeld zu meinen Plänen?**
Menschen bzw. Gruppen, die möglicherweise von Ihrem Energievorhaben irgendwie berührt werden, können dazu unterschiedliche Haltungen und Rollen einnehmen.
Schreiben Sie in jedes der Fächer mehrere Namen.



- 2 Wie mehr MitspielerInnen gewonnen werden können**
Setzen Sie Maßnahmen fest.



Quelle: Trigon - nach Block, P. (1989)

Duale Bewertung von Aktivitäten auf dem Weg zu Energieregionen

Wenn Sie wissen möchten, welche Auswirkungen geplante Aktivitäten auf die gesamte regionale Entwicklung haben werden, bietet Ihnen der nachfolgende Bewertungsraster eine guten Anhaltspunkt. Diese Raster ist als Nachhaltigkeitsmatrix - d. h. ganzheitlich - ausgeführt und wird aus zwei Perspektiven genutzt:

- 1 wertorientiert (emotional-partizipativ) - Was ist uns wichtig?**
Bewertung aus dem Bauch heraus - Sichtbar werden die Werthaltungen der Menschen: Was meinen/glauben/befürchten/erwarten die Einzelnen? - Es entsteht ein Bild der Meinungen.
- 2 wertneutral-rational (sachlich-indikatorengestützt) - Wie wird sich die Änderung zeigen?**
Bewertung auf Basis konkreter Messgrößen/Indikatoren/Kennzahlen - Sichtbar werden die konkreten Veränderungen anhand der Kennzahlen - Es entsteht ein sachliches Bild der zu erwartenden Wirkungen.

Mit der nachfolgenden Bewertungsmatrix entstehen aus beiden Bewertungszugängen jeweils ein Profil als Bild der Zukunft. Werden diese beiden Profile gegenübergestellt, wird deutlich, wo sich die emotional getragenen Erwartungen von dem unterscheiden, was rein sachlich wohl eintreffen wird. Dies lässt Einschätzungen darüber zu, wie groß das Wollen für das Mittragen der Idee tatsächlich ist - Eine der größten Herausforderungen für jeden Entwicklungsprozess.

	Zielbereich	Themenfeld	-5 (massive negative Veränderung) bis +5 (massive positive Veränderung)					
			-		0		+	
Gesellschaft	Soziale Infrastruktur	Gesundheit und Sicherheit						
		Kultur, Bildung und Freizeitangebot						
		Wohnen, Verkehr und Nahversorgung						
Soziale Aktivität	Soziales Engagement	Partizipation - Beteiligung						
		Inanspruchnahme und Nutzung der Angebote						
		Bevölkerungsstruktur und -schichtung						
Soziales Miteinander	Kommunikation und Vernetzung	Akzeptanz und Chancengleichheit						
		Persönliche finanzielle Situation der Bevölkerung						
		Finanzielle Situation der Gemeinde						
Ökonomie	Lokale Wirtschaftslage	Verbesserung der Ausgewogenheit						
		Innovation, neue Produkte und Ideen						
		Bedingungen für die Wirtschaftsentwicklung						
Identität der Region	Wertschöpfung in der Region	Regionalbewusstsein und Identität						
		Image der Region						
		Absoluter Energie- und Materialeinsatz						
Ökologie	Ressourcenschonung	Energie- und Ressourceneffizienz						
		Naturnahe sparsame Flächennutzung						
		Emission in Luft						
Belastungsreduktion	Abfall und Abwasser/Boden	Lärm, Wärme, Strahlung, Geruch						
		Erhalt der Landschaftsqualität						
		Erhalt der Nutzungsfunktion und Umweltqualität						
Qualität des Ökosystems	Erhalt der biologischen Vielfalt							

Das Handbuch zum Bewertungsmodell „REGIOGraph“ finden Sie unter: www.lebensministerium.at

InterviewpartnerInnen	Institution	Energie-Region	Kontakt
Bärnthaler Josef	Energieagentur Obersteiermark, Judenburg	Energievision Murau	josef.baernthaler@eao.st www.eao.st
Brunner Christiane, Mag.	Europäisches Zentrum für erneuerbare Energie, Güssing	Energieautarkes Modell Güssing	c.brunner@ee-info.net www.eee-info.net
Donnerer Oswin, SR Mag.	Stadtgemeinde Weiz	Energierregion Weiz-Gleisdorf	oswin.donnerer@weiz.cc www.weiz.at
Gletter Robert, Ing.	Regionalenergie Steiermark, Weiz	Holzenergiecontracting – Vom Landwirt zum Energiewirt	info@regionalenergie.at www.holzenergie.net
Haas Bernhard, DI	NÖ Landesregierung - Abteilung Raumordnung und Regionalpolitik	Klimabündnis Bucklige Welt	bernhard.haas@noel.gv.at www.noel.gv.at
Haas Johann, Ing.	Ing. HAAS GesmbH, Bäderstudio – Heizung – Sanitär	Kooperationsmodell Hackschnitzzellogistik und Energieversorgung, Rohrbach a. d. Lafnitz	johann.haas@haas-rohrbach.at www.haas-rohrbach.at
Haas Johannes	HAAS KEG, Obersafen	Kooperationsmodell Hackschnitzzellogistik und Energieversorgung, Rohrbach a. d. Lafnitz	haas.johannes@aon.at
Kaspar Karl-Heinz	Energieinstitut Vorarlberg, Dornbirn	e5-Programm für energieeffiziente Gemeinden	karl-heinz.kaspar@energieinstitut.at www.energieinstitut.at
Kern Franz, DI	Energie-Region Weiz-Gleisdorf, Weiz	Energierregion Weiz-Gleisdorf	office@energieregion.at www.energieregion.at
Klepatsch Alfred, Bgm.	Gemeinde Windhaag	Windhaag in Richtung Energieautarkie	gemeinde@windhaag-freistadt.ooe.gv.at www.windhaag-freistadt.ooe.gv.at
Koch Reinhard, Ing.	Europäisches Zentrum für erneuerbare Energie, Güssing	Energieautarkes Modell Güssing	r.koch@ee-info.net www.eee-info.net
Löffler Gerhard, Dr.	Szbg. Landesregierung, Arbeitsgruppe Wärmeenergieversorgung	Ökoregion Hallein-Salzburg	gerhard.loeffler@salzburg.gv.at www.salzburg.gv.at
Moser Hans, Mag.	Neue Energie Ges.m.b.H., Freistadt	Windhaag in Richtung Energieautarkie	h.moser@eduhi.at www.neueenergie.at
Reicht Johann, GR	Gemeinde Hitzendorf, Bioenergie Hitzendorf	Bioenergie – Hitzendorf	hans.reicht@aon.at www.hitzendorf.at
Reis Martin, DI	Energieinstitut Vorarlberg, Dornbirn	Energiemusterregion Biospärenpark Großes Walsertal	martin.reis@energieinstitut.at www.energieinstitut.at
Reutz-Hornsteiner, Mag.	Biosphärenpark Großes Walsertal	Energiemusterregion Biospärenpark Großes Walsertal	reutz@grosseswalsertal.at www.grosseswalsertal.at
Riebenbauer Leo, Ing.	Techn. Büro Ing. Leo Riebenbauer GmbH, Pinggau	Energierregion Oststeiermark	leo.riebnbauer@riebnbauer.at www.riebnbauer.at; www.energieregion.at
Rinderer Albert, Ing.	e5-Teamleiter, Großes Walsertal	Energiemusterregion Biospärenpark Großes Walsertal	albert.rinderer@aon.at
Schiefer Walter, Dir. Ing.	Feistritzwerke-STEWEAG, Gleisdorf	Energierregion Weiz-Gleisdorf	office@feistritzwerke.at www.feistritzwerke.at
Schlager Othmar, Ing.	Energieagentur Waldviertel, Waidhofen/Thaya	Zukunftsland Thayaland	energieagentur@wvnet.at www.wvnet.at/energieagentur
Selvicka Ewald, Ing.	AEE INTEC, Gleisdorf	Energierregion Weiz-Gleisdorf	e.selvicka@aee.at www.aee.at
Strasser Helmut, DI	Salzburger Institut für Raumord. und Wohnen (SIR)	e5-Programm für energieeffiziente Gemeinden	helmut.strasser@salzburg.gv.at www.salzburg.gv.at/themen/bw/sir_haupt
Trimmel Friedrich, Bgm. DI	Verein „Gemeinsame Region Bucklige Welt“, Lichtenegg	Klimabündnis Bucklige Welt	tourismus@buckligewelt.at www.buckligewelt.at
Vadasz Peter, Labg. Bgm.	Stadtgemeinde Güssing	Energieautarkes Modell Güssing	post@guessing.bgld.gv.at www.guessing.at
Wallmann Richard, DI	Alternative Energie Salzburg GmbH	Ökoregion Hallein-Salzburg	richard.wallmann@aesg.at www.aesg.at
Weiß Andreas, DI	Regionaler EV Industrieviertel, Wiener Neustadt	Klimabündnis Bucklige Welt	office@industrieviertel.at www.industrieviertel.at
Wurhofer Josef	HOLZSTROM GesmbH, IG WINDKRAFT BRÄUHOLZ, Neukirchen a. d. Enknach	Vermarktung von Sonnenenergie und bäuerlichen Waldhackgut	josef@elektrowurhofer.at
Zeiringer Heide	Zeiringer GmbH	Energievision Murau	heide@zeiringer.net www.zeiringer.net



ProjektpartnerInnen und AnsprechpartnerInnen für den Leitfaden

Mag.^a Birgit Neges, Dr. Kurt Schauer, CMC,
Wallner&Schauer GmbH, Schönaugasse 8a,
8010 Graz,
schauer@zukunftsberater.at
www.zukunftsberater.at



DI Josef Bärnthaler, DI (FH) Harald Bergmann,
Energieagentur Obersteiermark,
Kaserngasse 22, 8759 Judenburg,
josef.baernthaler@eao.st
www.eao.st



Ing. Leo Riebenbauer,
Technisches Büro
Ing. Leo Riebenbauer GmbH,
Hauptplatz 13, 8243 Peggau,
leo.riebenbauer@riebenbauer.at
www.riebenbauer.at
www.oeko-cluster.at



Auszeichnungsbroschüre, Leitfaden und Arbeitsblätter

sind erhältlich auf www.ENERGIESYSTEMEderZukunft.at
und auf den Homepages der Projektpartnerorganisationen.

In der Auszeichnungsbroschüre der Programmlinie „Energiesysteme der Zukunft“
finden Sie einen Großteil der Beispielregionen und Projekte, die wir in diesem
Leitfaden untersucht haben.

IMPRESSUM

Medieninhaber und Herausgeber:
Wallner & Schauer GmbH
A-8010 Graz, Schönaugasse 8a,
www.zukunftsberater.at

Inhalt und Projektleitung:
Mag.^a Birgit Neges, Dr. Kurt Schauer, CMC,
Wallner & Schauer GmbH

Textredaktion:
Mag.^a Birgit Neges, Wallner & Schauer GmbH
Dodo Kresse, kredo text & konzept

Gestaltung:
frischesgras – kommunikation und visuelles design,
www.frischesgras.at

Druck:
Friedrich VDV – Vereinigte Druckereien- und
Verlagsgesellschaft mbH & Co KG
A-4020 Linz, Zamenhofstraße 43–45,
www.friedrichvdv.com

Das Projekt wurde im Rahmen der Programmlinie
„Energiesysteme der Zukunft“ – einer Kooperation des
Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie
mit der Forschungsförderungsgesellschaft – durchgeführt.



Unterstützt und finanziert durch:

