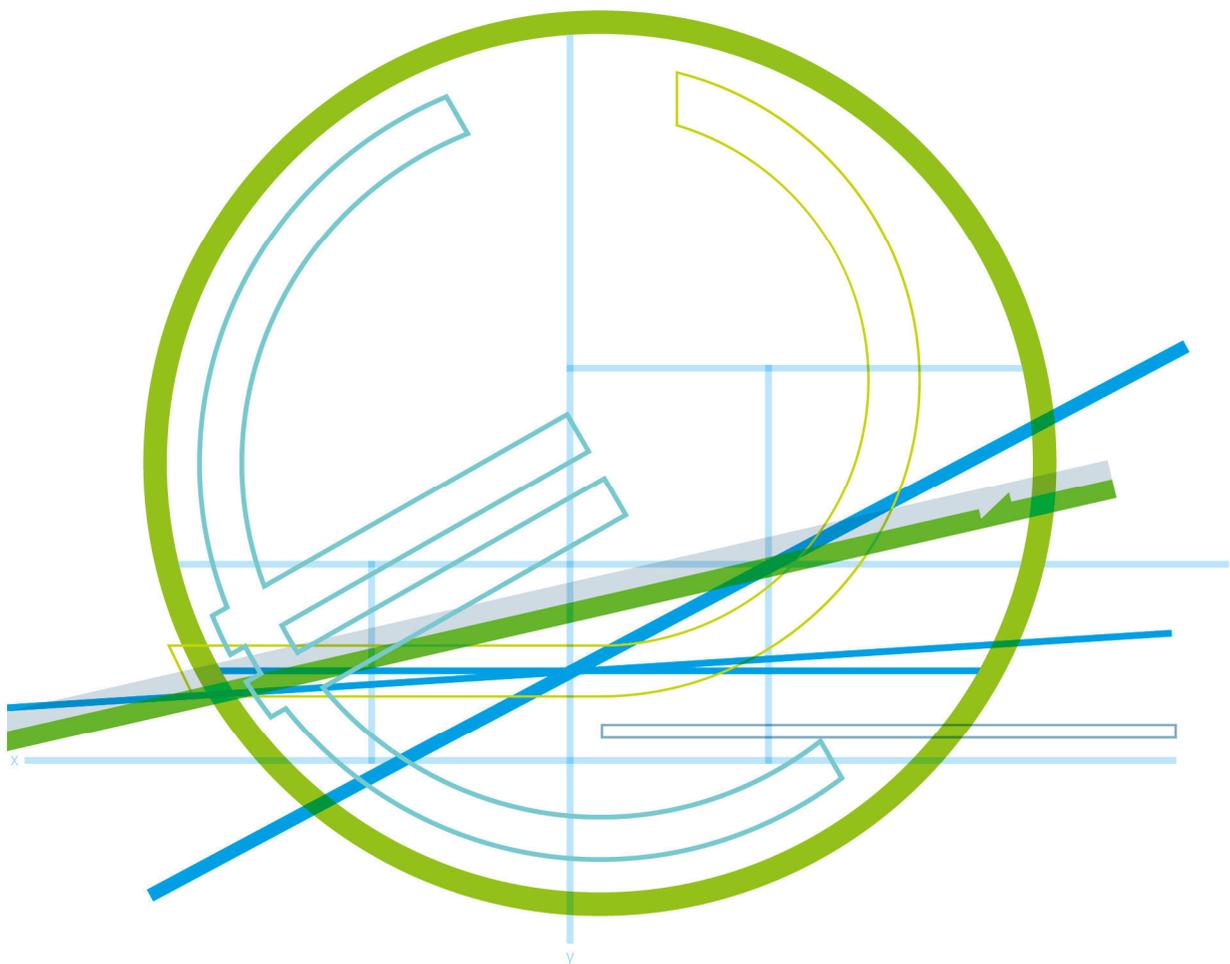


## Entscheidungshilfen zur zielorientierten Förderung von EnergieRegionen



## VORWORT

Die Publikationsreihe **BLUE GLOBE REPORT** macht die Kompetenz und Vielfalt, mit der die österreichische Industrie und Forschung für die Lösung der zentralen Zukunftsaufgaben arbeiten, sichtbar. Strategie des Klima- und Energiefonds ist, mit langfristig ausgerichteten Förderprogrammen gezielt Impulse zu setzen. Impulse, die heimischen Unternehmen und Institutionen im internationalen Wettbewerb eine ausgezeichnete Ausgangsposition verschaffen.

Jährlich stehen dem Klima- und Energiefonds bis zu 150 Mio. Euro für die Förderung von nachhaltigen Energie- und Verkehrsprojekten im Sinne des Klimaschutzes zur Verfügung. Mit diesem Geld unterstützt der Klima- und Energiefonds Ideen, Konzepte und Projekte in den Bereichen Forschung, Mobilität und Marktdurchdringung.

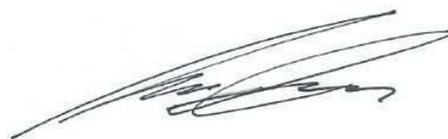
Mit dem **BLUE GLOBE REPORT** informiert der Klima- und Energiefonds über Projektergebnisse und unterstützt so die Anwendungen von Innovation in der Praxis. Neben technologischen Innovationen im Energie- und Verkehrsbereich werden gesellschaftliche Fragestellung und wissenschaftliche Grundlagen für politische Planungsprozesse präsentiert. Der **BLUE GLOBE REPORT** wird der interessierten Öffentlichkeit über die Homepage [www.klimafonds.gv.at](http://www.klimafonds.gv.at) zugänglich gemacht und lädt zur kritischen Diskussion ein.

Der vorliegende Bericht dokumentiert die Ergebnisse eines Projekts aus dem Forschungs- und Technologieprogramm „Energie der Zukunft“. Mit diesem Programm verfolgt der Klima- und Energiefonds das Ziel, durch Innovationen und technischen Fortschritt den Übergang zu einem nachhaltigen Energiesystem voranzutreiben.

Wer die nachhaltige Zukunft mitgestalten will, ist bei uns richtig: Der Klima- und Energiefonds fördert innovative Lösungen für die Zukunft!



Theresia Vogel  
Geschäftsführerin, Klima- und Energiefonds



Ingmar Höbarth  
Geschäftsführer, Klima- und Energiefonds

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>6</b>
1.1	Aufgabenstellung .....	6
1.2	Schwerpunkte des Projektes.....	6
1.3	Einordnung in das Programm.....	7
1.4	Verwendete Methoden .....	8
1.5	Aufbau der Arbeit .....	9
<b>2</b>	<b>Inhaltliche Darstellung</b> .....	<b>11</b>
2.1	Ausgangslage .....	11
2.2	Typologie von EnergieRegionen .....	13
2.3	Ein Phasenmodell für EnergieRegionen.....	18
2.4	Bewertungskriterien für EnergieRegionen.....	20
2.5	Weiterführende Methoden zur Bewertung.....	25
<b>3</b>	<b>Ergebnisse und Schlussfolgerungen</b> .....	<b>28</b>
<b>4</b>	<b>Ausblick und Empfehlungen</b> .....	<b>30</b>
4.1	Einsatzbereiche für die entwickelten Entscheidungshilfen.....	30
4.2	Bedeutung der Entscheidungshilfen aus Sicht beteiligter Praxispartner .....	31
4.3	Empfehlungen für Anwendung und Weiterentwicklung der Entscheidungshilfen ...	36
4.4	Ausblick: Weiterführender Forschungs- und Entwicklungsbedarf .....	38
<b>5</b>	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>40</b>
	<b>Anhang</b> .....	<b>43</b>
	Detaildarstellung der Bewertungskriterien.....	43
	Dimension „R“: Regionale Rahmenbedingungen .....	46
	Dimension „Z“: Ziele, Handlungsbereiche und Innovationsanspruch.....	55
	Dimension „N“: Netzwerk-Qualität, Kommunikation und Außenwirkung .....	60
	Dimension „P“: Prozessmanagement .....	71
	Dimension „S“: Synthese - Zusammenfassende Bewertung.....	78
	Detaildarstellung weiterführender Methoden.....	90
	Stakeholder Mapping .....	91
	Konstellationsanalyse .....	92
	Soziale Netzwerkanalyse.....	93
	Energetische Situations- und Potenzialanalyse .....	94
	SWOT-Analyse .....	95
	Innovationskompass / Strategische Gebietsbewertung .....	96
	Szenario-Methode .....	97

## Kurzfassung

### *Ausgangslage und Motivation*

In EnergieRegionen wird versucht, innovative und nachhaltige Lösungen für Energieversorgung und Energieeffizienz umzusetzen. Seit einigen Jahren werden solche Initiativen von verschiedenen öffentlichen Institutionen und Programmen gefördert und hohe Erwartungen an sie gerichtet. Der Auf- und Ausbau entsprechender Netzwerke und die Umsetzung wegweisender Projekte werden in der Regel mit öffentlichen Mitteln finanziert. Koordinationsstellen zu Regionalentwicklung und Energiepolitik, wie z.B. Landesenergievereine, LEADER-Stellen oder andere Stellen auf Bundes- und Landesebene sind daher mit der Aufgabe konfrontiert, das Entwicklungspotential und die Förderwürdigkeit von verschiedensten solcher Energie-Initiativen einzuschätzen.

Die regionalen Energie-Initiativen unterscheiden sich dabei sehr stark bezüglich ihrer Zielsetzungen, Organisationsformen & Ressourcen-Ausstattung und sie setzen auf sehr unterschiedlichen Maßstabs-Ebenen an - von einzelnen ländlichen Gemeinden, über Stadt-Umland-Kooperationen bis hin zu großen Regionalverbänden.

Die zielbewusste Koordination energiepolitischer Initiativen auf regionaler Ebene, stellt in vielen Konstellationen, nicht zuletzt aufgrund (partei-)politischer Spannungsverhältnisse, eine große Herausforderung dar. Viele Praxisakteure haben vor diesem Hintergrund den dringenden Bedarf für wissenschaftlich fundierte Vorschläge für Bewertungskriterien und für Methoden artikuliert, welche solche Entscheidungen nachvollziehbar machen und legitimieren können.

### *Zielsetzungen*

Wie kann der Erfolg von verschiedenen EnergieRegionen vorausschauend und gleichzeitig intersubjektiv nachvollziehbar bewertet werden?

Um die Aufgabe der betroffenen Förder- und Koordinationsstellen zu erleichtern, entwickelte das Projektteam - gemeinsam mit Praxispartnern aus drei Bundesländern - taugliche Werkzeuge und Methoden. Arbeitstechniken, die sich in ähnlichen Zusammenhängen der regionalen Prozessbewertung bereits bewährt haben (z.B. Konstellations- und Netzwerkanalyse), werden bedarfsgerecht adaptiert.

Zunächst wurde jedoch eine Typologie von EnergieRegionen erarbeitet, um eine Einordnung verschiedener regionaler Prozesse nach Zielsetzungen, beteiligten Akteuren und Rahmenbedingungen zu erleichtern und damit die Kommunikation der Akteure über spezifische Förderbedarfe von Energieregionen. Für die Charakterisierung & Einordnung der jeweiligen Entwicklung mit ihren Fortschritten über die Jahre hinweg wird außerdem ein allgemeines Phasenmodell zur Verfügung gestellt.

Das Projekt möchte damit sachorientierte Methoden und Bezugspunkte anbieten, auf die sich Akteure im Umfeld von Regionalmanagement, Ländlicher Entwicklung und Energiepolitik stützen können, wenn Entscheidungen zur Förderung regionaler Energie-Initiativen getroffen und gerechtfertigt werden müssen.

### *Aufbau und Methodik*

Das Projekt gliederte sich in die folgenden Arbeitsschritte:

- **AP 1: Sondierung und Analyse des Bedarfs:**  
Methode: Interviews mit Zielgruppen-VertreterInnen, Projekt-WS 1  
Ergebnisse: Dokumentation zum Wissensstand und Bedürfnissen der Zielgruppe

- *AP 2: Typologie von EnergieRegionen, Screening von Analyse-Methoden*  
Methode: Recherche, Erfahrungswissen d. Projektpartner, Auswahl u. Verifizierung im Projekt-WS 2  
Ergebnisse: Typologie, Methoden-Übersicht, Bewertungskriterien
- *AP 3: Entwicklung spezifischer Entscheidungshilfen und Testbewertung*  
Methode: Recherche, Erfahrungswissen d. Projektpartner, experimentelle Anwendung im Projekt-WS 3  
Ergebnisse AP 3: Checklisten, Diagnosetools, Dokumentation von Testbewertungen
- *AP 4: Überprüfung auf Praxisrelevanz, Anpassung, Abschluss*  
Methode: Experten-Interviews, Feedback-Workshop, Redaktionelle Aufbereitung  
Ergebnisse AP 4: Dokumentation des erweiterten Praxistests in Regionen  
Zentrales Projekt-Ergebnis: Methodenhandbuch für regionale KoordinatorInnen und EntscheidungsträgerInnen
- *AP 5: Dissemination, Externe Projektkommunikation*  
Methode: Kommunikationsarbeit (Teilnahme an Veranstaltungen, Beiträge für newsletter, etc.)  
Ergebnisse AP 5: Verbreitung der Projektziele, Projekthinhalte und Projektergebnisse in der Zielgruppe.

### *Ergebnisse und Schlussfolgerungen*

Innerhalb der Sondierung und Analyse des Bedarfs in AP 1 konnte festgestellt werden, dass es einen klar artikulierten Bedarf nach einer praxisnahen Bewertungsmethodik gibt, die in sehr unterschiedlichen Bewertungs- und Entscheidungssituationen einsetzbar ist (Ex-ante, ex-post und Zwischenevaluierungen; Eigen- und Fremdevaluierungen). Aufgrund der Vielfalt der Entscheidungssituationen und auch aufgrund der Vielfalt möglicher Typen und Entwicklungsstufen von EnergieRegionen wurde bald klar, dass es kein standardisiertes oder gar automatisiertes Bewertungsschema geben kann, das in allen Fällen undifferenziert angewendet werden kann.

Das bedeutet aber keinesfalls, dass für die Bewertung von EnergieRegionen jede Art der Systematik zum Scheitern verurteilt ist. Im Rahmen des Projekts konnten zentrale Bewertungsdimensionen identifiziert werden, die in jeder dieser Entscheidungssituationen typischerweise eine zentrale Rolle spielen. Es sind dies die regionalen Rahmenbedingungen, die Ziele und Handlungsbereiche der EnergieRegion, die Netzwerk- und Kommunikationsstrukturen sowie die Prozessplanung. Innerhalb dieser Dimensionen kann jeweils eine Reihe von Kriterien formuliert werden, die je nach Bewertungssituation flexibel eingesetzt werden kann. Diese flexible Anpassung betrifft einerseits die Auswahl relevanter Kriterien, andererseits aber auch die Festlegung darauf, wie verschiedene Merkmalsausprägungen in Bezug auf ein bestimmtes Kriterium zu werten sind. Diese Offenheit des entwickelten Bewertungssystems konnte aber insofern eingeschränkt werden, als eine Teilauswahl an Kriterien getroffen wurde, deren Anwendung in allen Bewertungssituationen empfohlen wird

Trotzdem können die im Rahmen des Projekts entwickelten Entscheidungshilfen keinen Ersatz für eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten von EnergieRegionen und eine bewusste Definition von (Förder-)Strategien darstellen. Vielmehr sollen sie genau dazu eine Anregung liefern und dabei durch flexibel einsetzbare und ausführlich kommentierte Diagnosefragen und Bewertungskriterien Unterstützung bieten. Das innerhalb des Projektes zusammengestellte Methodenhandbuch kann zentrale Anhaltspunkte für verschiedene Bewertungssituationen bieten und damit eine systematische Vorgehensweise erleichtern.

### *Ausblick und Resümee*

Auf Basis der Einschätzung relevanter Praxisakteure (Landesverwaltungsstellen und KoordinatorInnen von EnergieRegionen) können die entwickelten Entscheidungshilfen in mehreren

Kontexten eingesetzt werden. Für KoordinatorInnen von EnergieRegionen bieten die entwickelten Werkzeuge und Methoden vor allem eine Unterstützung bei der inhaltlichen und prozess-bezogenen Arbeit, bei der Fokussierung auf vorhandene Potenziale sowie bei der Eigenevaluierung. Auch für Verwaltungs- und Förderstellen bieten die Projektergebnisse in verschiedenen Situationen Unterstützung: Bei der strategischen Ausrichtung und inhaltlich-thematischen Präzisierung von Förderprogrammen, bei der Bewertung von Förderanträgen, bei der Begründung von Förderentscheidungen und im Bereich der Zwischenevaluierung / Qualitätssicherung.

## Abstract

Regional initiatives aiming to focus regional development strategies on the exploitation of renewable energy and to build up respective actor networks are often referred to as 'Energy Regions' in Austria. These initiatives feature a wide range of objectives, forms of organisation and framework conditions. Such differences need to be considered when deciding on the optimal (financial) support and coordination of such initiatives.

How can the potential of regional energy initiatives be assessed - in advance of realisation and yet inter-objectively sound?

Based on established methods (SWOT-Analysis, Konstellationsanalyse, Social Network Analysis) this project delivers decision making tools for units which are responsible for the coordination and / or funding of Energy Regions in order to support them in selecting appropriate activities and measures:

- a typology of energy initiatives,
- a phase model (typical phases and points of decision),
- an assessment system, consisting of a number of assessment criteria
- an overview of further methods for analysing and evaluating regional processes

The project team compiled a guidebook that introduces all these tools and procedures. The practicability of the methods developed is secured by the involvement of actors experienced in coordinating such initiatives within the project team. Additionally, the involvement of the potential users of these tools in form of many relevant decision makers (mostly in three provincial governments) is guaranteed.

# 1 Einleitung

## 1.1 Aufgabenstellung

In EnergieRegionen wird versucht, innovative und nachhaltige Lösungen für Energieversorgung und Energieeffizienz umzusetzen. Seit einigen Jahren werden solche Initiativen von verschiedenen öffentlichen Institutionen und Programmen gefördert und hohe Erwartungen an sie gerichtet. Der Auf- und Ausbau entsprechender Netzwerke und die Umsetzung wegweisender Projekte werden in der Regel mit öffentlichen Mitteln finanziert. Koordinationsstellen zu Regionalentwicklung und Energiepolitik, wie z.B. Landesenergievereine, LEADER-Stellen oder andere Stellen auf Bundes- und Landesebene sind daher mit der Aufgabe konfrontiert, das Entwicklungspotential und die Förderwürdigkeit von verschiedensten solcher Energie-Initiativen einzuschätzen.

Die regionalen Energie-Initiativen unterscheiden sich dabei sehr stark bezüglich ihrer Zielsetzungen, Organisationsformen und Ressourcen-Ausstattung und sie setzen auf sehr unterschiedlichen Maßstabs-Ebenen an – von einzelnen ländlichen Gemeinden, über Stadt-Umland-Kooperationen bis hin zu großen Regionalverbänden.

Die zielbewusste Koordination energiepolitischer Initiativen auf regionaler Ebene stellt in vielen Konstellationen, nicht zuletzt aufgrund (partei-)politischer Spannungsverhältnisse, eine große Herausforderung dar. Viele Praxisakteure haben vor diesem Hintergrund den dringenden Bedarf nach wissenschaftlich fundierten Vorschlägen für Bewertungskriterien und Methoden artikuliert, welche solche Entscheidungen nachvollziehbar machen und legitimieren können.

## 1.2 Schwerpunkte des Projektes

Um die Aufgabe der betroffenen Förder- und Koordinationsstellen zu erleichtern, entwickelte das Projektteam – gemeinsam mit Praxispartnern aus drei Bundesländern – taugliche Werkzeuge und Methoden, die in einem Methodenhandbuch zusammengefasst wurden. Diese Werkzeuge und Methoden sollen in verschiedenen Bewertungs- und Entscheidungssituationen, die sich auf EnergieRegionen, beziehen eine Hilfestellung bieten. Sie können sowohl für die Ausarbeitung einer grundlegenden Förderstrategie als auch für die Auswahl und Anwendung relevanter Bewertungskriterien herangezogen werden. Damit soll ein Beitrag geleistet werden, um Förderentscheidungen, die EnergieRegionen betreffen, auf eine möglichst fundierte Basis zu stellen und ihre Nachvollziehbarkeit und Transparenz zu erhöhen. Weiters sollen auch KoordinatorInnen regionaler Energie-Initiativen dadurch

unterstützt werden, etwa bei Entscheidungen zur grundlegenden Ausrichtung solcher Initiativen oder bei der Eigenevaluierung in verschiedenen Entwicklungsphasen.

Die entwickelten Werkzeuge und Methoden gliedern sich in vier Teile. Zunächst wird eine Orientierungshilfe für die Einteilung regionaler EnergieRegionen in verschiedene Typen geboten (Abschnitt 2.2). Eine Auseinandersetzung mit verschiedenen Typen ist dabei vor allem zur bewussten Formulierung von (Förder-) Strategien und, in Verbindung damit, zur Auswahl geeigneter Bewertungskriterien von Bedeutung. Darauf folgt eine Auseinandersetzung mit verschiedenen Entwicklungsstufen und damit verbundener Entscheidungssituationen in Bezug auf EnergieRegionen (Abschnitt 2.3). Der eigentliche Kern der entwickelten Werkzeuge besteht schließlich aus einem ausführlich kommentierten Set an Bewertungskriterien, das in mehrere ‚Bewertungsdimensionen‘ gegliedert ist (Abschnitt 2.4 und Anhang ‚Detaildarstellung der Bewertungskriterien‘). Abschließend wurden noch weiterführende Methoden zusammengestellt, die zur vertiefenden Bewertung einzelner Aspekte oder in manchen Fällen auch als Rahmen für einen umfassenden Bewertungsprozess eingesetzt werden können (Abschnitt 2.5 und Anhang ‚Detaildarstellung weiterführender Methoden‘).

Das Projekt möchte damit sachorientierte Methoden und Bezugspunkte anbieten, auf die sich Akteure im Umfeld von Regionalmanagement, ländlicher Entwicklung und Energiepolitik stützen können, wenn Entscheidungen zur Förderung regionaler Energie-Initiativen getroffen und gerechtfertigt werden müssen.

### **1.3 Einordnung in das Programm**

EnergieRegionen setzen sich zum Ziel, durch den vermehrten Einsatz erneuerbarer Energieträger und eine Steigerung der Energieeffizienz eine nachhaltige Energieversorgung in Regionen zu erreichen. Versuche, hierzu regionale Netzwerke zu bilden und mithilfe von Zielkatalogen oder Leitbildern (z.B. Energie-Autarkie bis 2015) das Handeln verschiedener Akteure zu koordinieren, folgen einem systemischen, sozio-technischen Ansatz und stellen derzeit eine der wichtigsten Implementierungsstrategien dar.

Ein entscheidendes Erfolgskriterium bei der Entwicklung von Technologien und Modellsystemen ist grundsätzlich die Koordination vieler Akteure. Insbesondere bei dezentralen Energietechnologien ist eine solche Koordination entscheidend für die Umsetzung. Die regionale Ebene bietet für eine solche Koordination entscheidende Vorteile.

Neben der ingenieurwissenschaftlich-technischen Entwicklungsarbeit, die selbst stark an Leitbildern orientiert ist (Polygeneration, aktive Verteilnetze etc.), ist ein zentraler Erfolgsfaktor die Einbindung von Unternehmen, regionalen Interessensvertretungen und

EntscheidungsträgerInnen in regionale Netzwerke, die eine nachhaltige Ausrichtung von Energie-Prozessen auf regionaler Ebene einleiten und voranbringen.

Das Projekt hat Entscheidungshilfen entwickelt, die sowohl Förderstellen als auch KoordinatorInnen von Energieregionen bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer (Förder-) Strategien unterstützen können. Dies soll die Effektivität und Effizienz solcher Initiativen und ihrer Förderung erhöhen und stellt eine notwendige Begleitmaßnahme der technischen Entwicklung für intelligente Energiesysteme dar.

Insbesondere wurden die folgenden Programmziele durch das Projekt unterstützt:

#### *Aufbau und Sicherung langfristig klimaschützender Raum- und Wirtschaftsstrukturen*

Ländliche Regionen, aber auch Stadt-Umland-Regionen setzen immer mehr auf räumliche Entwicklungsstrategien mit Fokus „Erneuerbare Energie“ oder „Energie-Autarkie“. Aufbauend auf den bestehenden oder neu entwickelten regionalen Netzwerk-Strukturen ist in den nächsten Jahren mit der Entwicklung einer Vielzahl von „Energie-Projekten“ zu rechnen, die zur Förderung in unterschiedlichen Landes- oder Bundesprogrammen eingereicht werden.

Das Projekt unterstützt die Überlagerung und Zusammenführung dieser Handlungsansätze zu einer konsistenten Förderstrategie mit Fokus „Klimaschutz, Energieeffizienz und erneuerbare Energieressourcen“.

#### *Erhöhung des inländischen Wertschöpfungsanteils im Energiesystem*

Die Erhöhung inländischer Wertschöpfung ist ein zentrales Ziel der regionalen Energie-Initiativen, deren möglichst effektive Förderung durch die vorliegenden Projektergebnisse unterstützt werden soll. Sie setzen zumeist auf vorhandene natürliche Ressourcen im näheren räumlichen Umfeld (z.B. Biomasse) und / oder unterstützen den Aufbau regionaler Energiemärkte mit hohem Wertschöpfungsanteil für örtliche und regionale Unternehmen. Das Projekt berücksichtigt diese regionalökonomischen Effekte durch eine entsprechende inhaltliche Ausgestaltung der Analyse- und Bewertungsinstrumente.

## **1.4 Verwendete Methoden**

Für die Ausarbeitung der Entscheidungshilfen im Rahmen des Projektes ER-Net war es von zentraler Bedeutung bestehende Expertise zu Qualitätsmerkmalen von EnergieRegionen nutzbar zu machen. Dabei wurde darauf geachtet sowohl auf der Expertise innerhalb des Projektteams aufzubauen, als auch die Expertise weiterer ‚externen‘ Akteure zu erschließen. Externe Expertise wurde vor allem durch ExpertInneninterviews und Regionalworkshops eingebunden, interne Expertise durch Projektworkshops und Feedback-Runden:

### **ExpertInneninterviews und Regionalworkshops:**

Sowohl zu Beginn des Projekts zur Sondierung und Analyse des Bedarfs, als auch zum Abschluss zur Überprüfung auf Praxisrelevanz der erarbeiteten Entscheidungshilfen, wurden

jeweils 6 ExpertInneninterviews durchgeführt. Die Interviews erfolgten jeweils anhand eines Leitfadens und wurden schriftlich dokumentiert. Interviewt wurden vor allem Personen, die mit Förderentscheidungen zu EnergieRegionen befasst sind, vereinzelt auch Personen, die als KoordinatorInnen von EnergieRegions-Initiativen aktiv sind.

Weiters wurden während des Projektes zwei Regionalworkshops durchgeführt, an denen Personen teilnahmen, die Entwicklungsprozesse von EnergieRegionen aktiv mitgestalten oder diese in der Gründungsphase beeinflusst haben. Innerhalb dieser Workshops wurden die entwickelten Kriterien vorgestellt und mit den TeilnehmerInnen diskutiert. Auf Basis der Ergebnisse dieser Workshops wurden die Kriterien noch angepasst und weiterentwickelt.

### **Projektworkshop und Feedback Runden:**

Im Rahmen des Projektes wurden drei Projektworkshops mit VertreterInnen des erweiterten Projektteams (Praxispartner aus EnergieRegionen und VertreterInnen von Förderstellen auf Landesebene) veranstaltet. Die Workshops bestanden aus Inputs des Kernteams, Gruppendiskussionen, Brainstormings und Bewertungsprozessen (z.B. Gewichtung von Kriterien). Weiters wurden der Zwischenbericht und die Endergebnisse an das erweiterte Projektteam verschickt und es wurden Rückmeldungen eingearbeitet.

## **1.5 Aufbau der Arbeit**

Die Arbeiten des Projekts gliederten sich in die folgenden Arbeitspakete:

### **AP 1: Sondierung und Analyse des Bedarfs:**

Aktueller Stand des Wissens und der Bedürfnisse bei Entscheidungsträgern (Förderstellen, Netzwerk-Koordinatoren) - Zentrale Fragen:

- Welche Kriterien werden zur Zeit zur Bewertung der Förderwürdigkeit herangezogen?
- Wo bestehen die größten Unsicherheiten?
- Welchen Bedarf an zusätzlicher Information wird als erforderlich erachtet, um die Effizienz und Effektivität regionaler Energie-Initiativen bewerten zu können?

Methode: Interviews mit Zielgruppen-VertreterInnen, Projekt-WS

**Ergebnisse AP 1:** Dokumentation zum Wissensstand und Bedürfnissen der Zielgruppe

### **AP 2: Typologie von EnergieRegionen, Screening von Analyse-Methoden**

Entwicklung einer Typologie (inkl. Phasenmodell) von EnergieRegionen  
Sondierung vorliegender Methoden zur Bewertung regionaler Prozesse  
Ableitung geeigneter Bestands- und Zielindikatoren (Bewertungskriterien)

Methode: Recherche, Erfahrungswissen d. Projektpartner, Auswahl u. Verifizierung im Projekt-WS

**Ergebnisse AP 2:** Typologie, Methoden-Übersicht, Bewertungskriterien

### **AP 3: Entwicklung spezifischer Entscheidungshilfen und Testbewertung**

Differenzierung von Entscheidungsmechanismen zur Förderung von EnergieRegionen  
Entwurf geeigneter Entscheidungswerkzeuge (Checklisten, Diagnosetool)  
Testbewertung (2 Modellregionen) im Projekt-Team

Methode: Recherche, Erfahrungswissen d. Projektpartner, regionale Workshops, Projekt-WS

**Ergebnisse AP 3:** Checklisten, Diagnosetools, Dokumentation von Testbewertungen

**AP 4: Überprüfung auf Praxisrelevanz, Anpassung, Abschluss**

Methodik, Werkzeuge und Ergebnisse im erweiterten Praxistest (Interviews mit Zielgruppen-VertreterInnen)

Überarbeitung + Anpassung

Zusammenfassung in einem Methodenhandbuch

Methode: Experten-Interviews, Redaktionelle Aufbereitung

**Ergebnisse AP 4:** Dokumentation des erweiterten Praxistests in Regionen

**Zentrales Projekt-Ergebnis: Methodenhandbuch** für regionale KoordinatorInnen und EntscheidungsträgerInnen

**AP 5: Dissemination, Externe Projektkommunikation**

Kommunikation der Projektinhalte und -ergebnisse zu allen relevanten Zielgruppen

Laufende Einbindung der Partner-Netzwerke

Methode: Kommunikationsarbeit (Teilnahme an Veranstaltungen, Beiträge für newsletter, etc.)

**Ergebnisse AP 5:** Verbreitung der Projektziele, Projektinhalte und Projektergebnisse in der Zielgruppe.

## 2 Inhaltliche Darstellung

### 2.1 Ausgangslage

Damit die Projektergebnisse dem Bedarf der angesprochenen Zielgruppe (EntscheidungsträgerInnen bei Förderstellen sowie KoordinatorInnen von Energie-Initiativen) entsprechen, wurden ausgewählte Personen zu Projektbeginn im Rahmen von Workshops und in Form von Interviews eingebunden. Aus diesen Gesprächs- und Workshopdokumentationen konnten klare Hinweise auf den Bedarf nach systematischer Bewertung, Begleitung und Abstimmung von Energie-Initiativen abgeleitet werden. Im Folgenden werden die Ergebnisse dieser Sondierungsphase nach einzelnen Themen geordnet zusammengestellt.

#### **Welche regionale Dimension ist ideal für kooperative Energie-Aktivitäten?**

Diese Frage konnte nicht einheitlich beantwortet werden, da die jeweilige Ausgangslage in den einzelnen Bundesländern zu regionalen Entwicklungsprozessen sehr unterschiedlich ist. So lassen sich etwa bei traditionell zentral ausgerichteten Verwaltungsstrukturen eigenständige Regionsaktivitäten nur mit Vorbehalt aufbauen, da vieles bereits über die gut etablierte Landesebene abgedeckt wird, die sich selbst als „Region“ definiert.

Ein weiterer Punkt ist die ideale Größe der kooperativen Netzwerke. Auch hier differenziert die Meinung der beteiligten Personen. Kleinregionen, die beispielsweise eine Gruppe von 5 bis 10 Gemeinden umfassen, können für einzelne Aufgabenstellung im Zusammenhang mit Energiefragen eine gut geeignete Einheit darstellen, während für andere Zielsetzungen (Koordination und Ausrichtung vieler Projekte) größere Strukturen besser geeignet erscheinen.

Als Schlussfolgerung ergibt sich, dass EnergieRegionen nicht generell auf eine bestimmte territoriale Größeneinheit hin festgelegt werden können. Vielmehr ist diese Frage abhängig von den jeweiligen Rahmenbedingungen in den Bundesländern und der inhaltlichen Zielrichtung der Energie-Initiative.

#### **Wesentliche Erfolgskriterien für den Aufbau von EnergieRegionen**

KoordinatorInnen und EntscheidungsträgerInnen setzen aufgrund ihrer Erfahrungen aus der Bewertung von Energie-Initiativen bisher insbesondere auf folgende Erfolgskriterien:

##### *Beteiligung und „Betroffenheit“ im positiven Sinn:*

- Die Einbindung aktiver Gemeinde-BürgerInnen (auch UnternehmerInnen) in den Vorbereitungs- und Umsetzungsprozess (Arbeitskreise, Trägervereine, etc.)
- Ein erkennbarer „eigener Gestaltungswille“ der gewählten und politisch legitimierten regionalen Vertretung und von aktiven (Gemeinde-)BürgerInnen

### *Strukturen, rechtliche Vorgaben und deren Durchsetzungsfähigkeit*

- Vorhandensein von dauerhaften Netzwerk-Knoten, die Projekte aufstellen und umsetzen können
- Verbindung zur Gemeinde-Ebene muss gegeben sein
- Beschlussfähige Strukturen, z.B. Voraussetzung eines Gemeinderatsbeschlusses als Indikator für Durchsetzungsfähigkeit
- Eventuell: gesetzliche Vorgaben für individuelle Entscheidungssituationen, z.B. Verankerung in kommunalen Bebauungsplänen, sonstigen Vorschriften und Satzungen usw.

### *„Was zählt ist die technische Umsetzung“:*

- Es müssen jedenfalls energierelevante Maßnahmen umgesetzt werden. Der Titel „Energie-Gemeinde“ oder die Beschäftigung mit Energiethemen auf konzeptiver Ebene ist für sich alleine kein Erfolgskriterium.

## **Indikatoren für die Bewertung von EnergieRegionen (fortgeschrittenes Stadium)**

### *Bewertung von „Akzeptanz und regionaler Verankerung“:*

- Als mögliche Methode zur Erhebung der Identifikation der regionalen Bevölkerung mit Energie-Themen gilt eine Stichproben-Befragung (mündlich / schriftlich) oder auch qualitative Interviews mit Meinungsbildnern oder Stakeholder in einer Region.

### *Technische Erfolgsbewertung:*

- Höchste Aussagekraft wird folgendem Indikator beigemessen: Veränderung des energetischen Gebäudestandards und der Energieeffizienz bei Haushalten, Betrieben und sonstigen Energieverbrauchern; dazu gibt es jedoch in der Regel nur grobe Schätzungen, keine eindeutig quantitativen Aussagen.
- Eine oft verwendete Maßzahl für den Erfolg von regionalen Energie-Initiativen ist die regionale Energiebilanz, d.h. die Gegenüberstellung von Erzeugungskapazität aus erneuerbaren Quellen für (Strom, Wärme, tlw. auch Treibstoff) und regionalem Energiebedarf.
- Als Erfolgsnachweis gilt auch das Ausmaß von Investitionen in Erzeugungsanlagen für erneuerbare Energieträger (v.a. Strom), d.h. die Errichtung von Produktionskapazität für erneuerbare Energie in der Region, damit im Zusammenhang oft auch die Anzahl der neu geschaffenen Arbeitsplätze, Unternehmensgründungen, F&E-Aktivitäten, usw. im erweiterten Energiebereich.

### *Prozess-Bewertung:*

- Einzelne Vertreter von Förderstellen sprechen davon, dass sie in diesem Bereich bisher eher einem intuitiven „Bauchgefühl“ gefolgt sind, um weiche Faktoren wie

Prozessqualität, Durchsetzungsfähigkeit, Tragfähigkeit von Netzwerk-Strukturen usw. zu bewerten.

### **Bedarf nach Unterstützung**

Von den befragten Personen wurde der Wunsch geäußert, dass die entwickelten Entscheidungshilfen in folgenden Situationen methodische Unterstützung leisten:

#### *(1) Ex-ante Bewertung von EnergieRegions-Konzepten:*

- (a) Selbstevaluierung durch die beantragenden Stellen
- (b) Fremdevaluierung durch Förderstellen, im Rahmen der Projekteinreichung

#### *(2) Interimsevaluierung im Aufbauprozess*

Zwischenevaluierung eines Entwicklungsprozessen, besonders in der Phase der Konsolidierung oder bei einer sprunghaften Veränderung, z.B.

- bei Erweiterung eines Netzwerks um zusätzliche Aufgabenfelder
- bei geänderten Trägerstrukturen oder neuen handelnden Personen
- bei räumlicher Ausdehnung des Wirkungsbereichs des Netzwerks, usw.

#### *(3) Ex-Post-Evaluierung*

Mögliche Ziele:

- Lernen aus Erfahrungen (seitens verschiedener Beteiligten)
- Ableiten von Zukunftsprognosen aus der Projekt-Geschichte

In den folgenden Abschnitten (2.2 - 2.5) werden nun die in weiterer Folge des Projektes entwickelten Entscheidungshilfen näher vorgestellt.

## **2.2 Typologie von EnergieRegionen**

Der Begriff „EnergieRegion“ wird bisher äußerst unscharf für unterschiedlichste kommunale oder regionale Initiativen benutzt. Zur leichteren Verständigung über verschiedene Untergruppen des Begriffs ‚EnergieRegion‘, werden hier einige Unterscheidungsmerkmale hervorgehoben.

Diese Differenzierung soll die grobe Einordnung regionaler Prozesse vor allem nach den beteiligten **Akteuren**, ihren **Zielsetzungen**, sowie wesentlichen **Strategien** ermöglichen und damit erleichtern, dass die Initiativen entsprechend ihrer inneren und äußeren Voraussetzungen und Bedürfnisse optimal unterstützt werden.

Zusammengefasst geht es also um eine Hilfestellung bei der Einteilung der Vielfalt von ‚EnergieRegionen‘ in einigermaßen vergleichbare Gruppen. Werden grundlegende Begrifflichkeiten von einer größeren Zahl von Beteiligten akzeptiert, kann dies eine effizientere Diskussion unter Abkürzung langer Einzelfallcharakterisierungen ermöglichen und Missverständnisse vermeiden.

Eine Auseinandersetzung mit verschiedenen Typen von Energieregionen kann in verschiedenen Situationen sinnvoll sein:

- Für die an der EnergieRegion beteiligten Akteure selbst, bei ersten Überlegungen zur **Ausrichtung der Initiative** bzw. in einer späteren Phase, in der eine Weiterentwicklung / Transformation der Initiative überlegt wird.
- Für Förderstellen **bei der Planung von Förderprogrammen** bzw. einzelnen Ausschreibungen, zur eventuellen Eingrenzung bevorzugter Typen von EnergieRegionen
- Für Förderstellen, **bei der Auswahl geeigneter Bewertungskriterien** und bei der Definition der Art der Verwendung dieser Kriterien (welche Merkmale sind positiv / negativ zu werten?)
- Für Förderstellen, **bei der Gruppierung eingegangener Förderanträge** in vergleichbare Gruppen, vor dem eigentlichen Bewertungsprozess. (Gegebenenfalls auch zur statistischen Auswertung eingegangener Anträge bzw. geförderter Initiativen.)

Dienlich ist dabei zunächst einmal ein modellhaftes Verständnis der Entwicklung erfolgreicher EnergieRegionen: Von einem personellen Ausgangspunkt aus (Person/en oder Organisationen) wird zunächst ein ausreichend großes **Netzwerk geknüpft**, um notwendige **Ressourcen und Einfluss** auf bestimmte Entscheidungen zu sichern. Je nach Art und Umfang des Netzwerkes werden dann angemessene **Ziele definiert** und auch die geeignete **Umsetzungsebene** gewählt (Kommunen, Kleinregion, LEADER, Großregion etc.).

Für die grundlegende Einordnung der verschiedensten regionalen Energieinitiativen erweisen sich also Unterscheidungsmerkmale in den drei Dimensionen **Z – Zielsetzungen**, **N – Netzwerk**, und **R – Regionsgröße und Umsetzungsebenen** als hilfreich. Bei dieser Einordnung kann zunächst darauf verzichtet werden, zu *bewerten*, ob ein Merkmal (z.B. die personelle Größe einer Initiative) positiv oder negativ ist. Es geht dabei nur darum, annähernd vergleichbare Initiativen hinsichtlich einer späteren Bewertung zusammenzufassen.

Werden innerhalb eines Förderprogramms bewusst Schwerpunkte auf bestimmte Typen von EnergieRegionen gesetzt, können die Unterscheidungskriterien jedoch auch zur Bewertung eingesetzt werden. Einige in der Folge angeführten Diagnosefragen zur Typisierung von EnergieRegionen sind daher auch unter den Bewertungskriterien zu finden (siehe Bewertungskriterien ab S. 20, insbesondere die Fragen R1-R4, Z1-Z4, N1-N2).

Im Folgenden werden Unterscheidungskriterien und einige mögliche Ausformungen innerhalb der genannten Dimensionen vorgestellt. Es geht dabei nicht um die vollständige

Erfassung möglicher Typen (dieser Anspruch wäre wohl kaum einlösbar), sondern um die Bereitstellung eines Repertoires an ‚Etiketten‘, das im Bedarfsfall noch modifiziert und erweitert werden kann. In diesem Sinne ist die bereitgestellte Übersicht nicht als universales Erfassungsraster zu sehen, sondern als Ausgangspunkt für eine – in den oben genannten Situationen – sinnvolle Auseinandersetzung mit verschiedenen Typen von EnergieRegionen.

### **Dimension „N“ = „Netzwerk“**

EnergieRegionen können auf sehr unterschiedlichen Akteurs- und Netzwerkstrukturen basieren, die sich hinsichtlich ihrer Größe, der Art der beteiligten Akteure und der Form der Netzwerkkoordination unterscheiden. Zur Unterscheidung verschiedener Typen können die folgenden Fragen Orientierung bieten:

- *Wie viele Akteure sind an der EnergieRegion beteiligt?*  
(Unterscheidung zwischen Einzelpersonen / Organisationen)
- *Sind EntscheidungsträgerInnen aus öffentlichen Institutionen (Verwaltung, Politik) Teil des Netzwerks?*  
z.B. BürgermeisterInnen, GemeinderätInnen, Akteure aus der kommunalen Verwaltung, VertreterInnen von Regionalverbänden, Akteure aus der Landes- und Bundespolitik
- *Sind regionale Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen Teil des Netzwerks?*  
z.B. aus den Bereichen Energiewirtschaft, Landwirtschaft, Industrie, Tourismus, Bauwirtschaft, Planung & Consulting, Transport
- *Nutzt die Initiative eine Trägersstruktur, die als Organisation bereits zuvor etabliert war?*  
z.B. Energieagentur oder Regionalmanagement als Trägerorganisation

Je nach Ausformung dieser Akteurskonstellationen bieten sich der EnergieRegion in der Folge unterschiedliche Einflussmöglichkeiten und Strategien.

Beispiele für unterschiedliche Typen von EnergieRegionen entlang dieser Dimension sind etwa:

- *Aktiv-Kleingruppe*  
Ca. 5 bis 10 engagierte Einzelpersonen ohne etablierte Trägerstruktur und ohne starke Anbindung an Akteure aus Politik, Privatwirtschaft und öffentliche Verwaltung.
- *Etabliertes Netzwerk*  
Eine relativ hohe Anzahl an Akteuren (etwa über 15, nicht nur Einzelpersonen) mit einer etablierten Trägerstruktur und starker Anbindung an Akteure aus Politik und öffentlicher Verwaltung, Unternehmen nur am Rande involviert, z.B. als

Zielgruppe von bereitgestellten Informationen, Bewusstseinsbildung, Marktaufbereitung.

➤ *Energie-Cluster klein*

Ca. 5 – 15 Akteure, größtenteils regionale Unternehmen, ohne zuvor bestehende Trägerstruktur.

➤ *Energie Cluster groß*

Eine größeres Netzwerk an Akteuren, wiederum vor allem regionale Unternehmen, das zusätzlich auch an Politik und Verwaltung angebunden ist.

### **Dimension „Z“ = „Zielsetzungen“**

In dieser Dimension können die folgenden Fragen zur Unterscheidung verschiedener Typen dienen:

- *Welche grundsätzlichen Ziele werden mit dem Aufbau der Energieregion angestrebt?*  
z.B. Erhöhung des Anteils erneuerbarer Energien, Verbesserung der Energieeffizienz, Energieautarkie, Bewusstseinsbildung, Stärkung der regionalen Wirtschaft, Aufbau einer regionalen Identität
- *Welche Strategieelemente werden zur Erreichung dieser Ziele eingesetzt?*  
z.B. Umsetzung technischer Ablagen, Marktaufbau für erneuerbare Energien in der Region, Marktaufbau für Sanierung und Energieeffizienz, Produktentwicklung, Wissenstransfer, Öffentlichkeitsarbeit
- *Hat die Initiative den Anspruch innovativ zu sein oder geht es vor allem um die Umsetzung von Erprobtem?*  
(Innovationsanspruch sowohl in Bezug auf Technologien, als auch auf regionale Prozesse)

Dementsprechend können etwa die folgenden Typen von EnergieRegionen unterschieden werden, die in der Praxis natürlich auch in Mischformen auftreten können:

*Initiative mit Schwerpunkt auf...*

- *...Bauen und Umsetzen*
- *...Regionalwirtschaft*
- *...Energieeffizienz*
- *...Bewusstseinsbildung*
- *...Forschung und Entwicklung*

### **Dimension „R“ = „Regionsgröße“**

Zur Differenzierung bieten sich hier die folgenden Fragen an:

- *Auf welche territoriale Einheit bezieht sich die Energieregion?*  
z.B. Gemeinde, Regionext-Kleinregion, politischer Bezirk, Zusammenschluss mehrerer Bezirke, Leader+ Region, Bundesland
- *Wie viele Gemeinden umfasst die EnergieRegion?*
- *Wie viele Personen leben in der EnergieRegion?*  
(gemeldete Haupt- / Nebenwohnsitze)
- *Deckt sich die EnergieRegion (teilweise) mit einem Ballungsraum?*

Beispiele für verschiedene Typen von EnergieRegionen sind damit etwa:

- *Gemeindekooperation*
- *LEADER Region*
- *Großregion*
- *Stadt-Umland Kooperation*
- *Bundeslandweite Initiative*

Die folgende Zusammenstellung bietet eine zusammenfassende Übersicht verschiedener möglicher Typen von EnergieRegionen entlang den drei Dimensionen, die natürlich anhand weiterer Praxisbeispiele noch erweitert werden kann. Aus Kombinationen der verschiedenen Typen innerhalb der Dimensionen ergeben sich eine Vielzahl möglicher Gesamttypen.

So wäre etwa der Energiepark Bruck an der Leitha als Energiecluster einzuordnen, der relativ kleinräumig („Gemeindekooperation“) ein Innovationszentrum etabliert und dabei regionalwirtschaftliche Impulse setzt. Die Energieregion Oststeiermark ist als etabliertes Netzwerk zu sehen, das in einer Großregion ein breit gefächertes Spektrum an Zielen verfolgt (Bewusstseinsbildung, Energieeffizienz, Bauen und Umsetzen, regionale Wertschöpfung, regionale Identität).

Dabei sind natürlich nicht alle theoretisch möglichen Kombinationen in der Praxis sinnvolle Typen, so wird etwa eine Aktiv-Kleingruppe kaum den Anspruch haben, auf der Ebene einer Großregion zu operieren.

<b>Dimension N - Netzwerk</b>	<b>Dimension Z - Zielsetzungen</b>	<b>Dimension R - Regionsgröße</b>
Aktiv-Kleingruppe	Bauen und Umsetzen	Gemeindekooperation
Etabliertes Netzwerk	Regionalwirtschaft	LEADER Region
Energie-Cluster klein	Energieeffizienz	Großregion
Energie-Cluster groß	Bewusstseinsbildung	Stadt-Umland Kooperation
...	Forschung und Entwicklung	Bundeslandweite Initiative
	...	...

## 2.3 Ein Phasenmodell für EnergieRegionen

Neben den soeben behandelten unterschiedlichen Typen von EnergieRegionen ist in einer Bewertungssituation auch die aktuelle **Entwicklungsphase** einer Initiative zu berücksichtigen. Es ist also zu bedenken, dass EnergieRegionen in der Regel unterschiedliche Phasen durchlaufen. Abbildung 1 stellt einen solchen Entwicklungsprozess schematisch dar. Die Markierungen E0 – E3 verweisen dabei auf spezifische Entscheidungssituationen, in denen eine EnergieRegion typischerweise evaluiert wird.

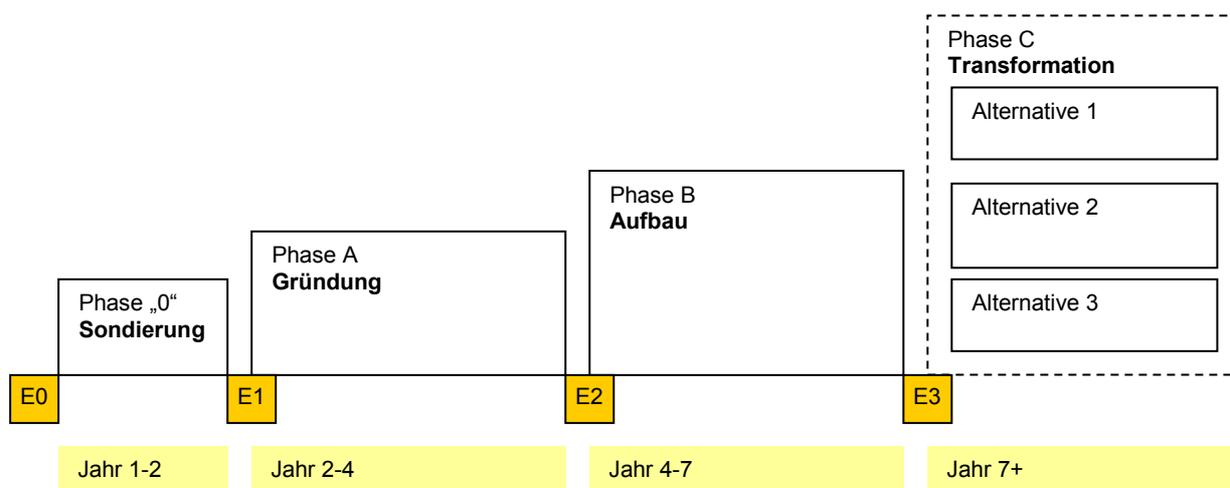


Abb. 1: Ein Phasenmodell für EnergieRegionen

Der angegebene Zeitrahmen für die einzelnen Entwicklungsphasen ist dabei nur als Orientierungsgröße zu sehen, der – abgeleitet von den realen Beispielen in den Regionen der Praxispartner – für die einzelnen Phasen im Normalfall benötigt wird. Im Idealfall kann der Prozess auch rascher ablaufen, insbesondere in der Gründungs- und Aufbauphase. Die Transformation ist eine mögliche Weiterentwicklung, die nicht in allen EnergieRegionen stattfinden wird.

Zu den jeweiligen Zeitpunkten der Entscheidungsfindung sind EnergieRegionen mit unterschiedlichen Aufgabenstellungen konfrontiert. Die Bewertungsinstrumente sind darauf flexibel auszurichten. Exemplarische Beispiele für unterschiedliche Entscheidungsgrundlagen und Formen der Evaluierung werden im Folgenden kurz skizziert.

### Entscheidungssituation am Beginn der Phase „0“: Sondierungsphase

*Aktuelle Aufgabenstellung für die EnergieRegion:* z.B. technische Potenzialanalyse, Sondierung von Akteurs-Konstellationen (siehe dazu auch Abschnitt 2.5).

*Wahrscheinliche Merkmale der Entscheidungssituation:*

- Beschluss für die Durchführung fällt aufgrund spezieller politischer, regionaler oder persönlicher Konstellationen
- Entscheidung hat eher „good will“-Charakter und baut zumeist noch auf vielen Unsicherheiten auf
- Typ der EnergieRegion ist noch sehr ungewiss, unterschiedliche Varianten sind offen
- Deutlich verkürzter Kriterienraster ist einsetzbar, bspw. zur Bewertung eines vorliegenden Förderantrags für eine Sondierungsstudie

### **Entscheidungssituation am Beginn der Phase A: Gründungsphase**

*Aktuelle Aufgabenstellung für die EnergieRegion:* z.B. Netzwerk-Aufbau, Konzepterstellung, Zielkatalog, Leitbild, Leitprojekte, Entwicklung der Strukturen und Umsetzungsmechanismen

*Wahrscheinliche Merkmale der Entscheidungssituation:*

- Einzelne Eckdaten sind bekannt (z.B. aus Regionalkennntnis, Potenzialanalyse) – ev. auch bereits der „Typ“ der EnergieRegion, auf die man abzielt)
- Wenig Erfahrungswissen aus der konkreten regionalen Netzwerkarbeit
- ev. Unsicherheiten in Bezug auf die erforderliche Netzwerk-Struktur, Kommunikationsstrategie und Umsetzungsmechanismen (Prozessmanagement)
- Fristvorgaben für Förderung geben den Zeithorizont vor

*Entscheidung setzt auf:*

- Ex-ante-Evaluierung
- Eigenevaluierung *oder* Fremdevaluierung (ev. interaktiv, d.h. unter Einbindung der regionalen Akteure)
- abgestimmter Kriterienraster zur Bewertung, abhängig vom Typ der EnergieRegion, der Förderstrategie und den vorliegenden Ergebnisse aus der Sondierungsphase

### **Entscheidungssituation am Beginn der Phase B: Aufbauphase**

*Aktuelle Aufgabenstellung für die EnergieRegion:* z.B. Mehrjahres-Planung für EnergieRegion, regionale Netzwerk-Ausrichtung, Kooperationsmodelle, umfassendes regionales Leitbild, Vorgaben für Anschluss-Förderung nach Gründungsunterstützung

*Wahrscheinliche Merkmale der Entscheidungssituation:*

- Breiteres Erfahrungswissen aus der Gründungsphase ist verfügbar
- Struktur und Umsetzungsmechanismen sind – aus der Gründungsphase heraus – zu überprüfen und ggf. anzupassen
- Erfolgsnachweis aus der Gründungsphase ist einzubringen

- Überzeugungsarbeit für Weiterführung von Förderungen, Partnerschaften, Kooperationen steht an

*Entscheidung setzt auf:*

- Ex-post-Evaluierung der Gründungsphase
- Ex-ante-Evaluierung der Aufbauphase
- Eigenevaluierung (partizipativ) *oder* Fremdevaluierung (ev. interaktiv, d.h. unter Einbindung der regionalen Akteure)
- Erweiterter Kriterienraster zur Bewertung, abhängig vom Typ der EnergieRegion, der Förderstrategie und den vorliegenden Ergebnisse aus der Aufbauphase

### **Entscheidungssituation am Beginn der Phase C: Transformationsphase:**

*Aktuelle Aufgabenstellung für die EnergieRegion:* z.B. thematische Verbreiterung oder Fokussierung, Spezialisierung der Leistungsangebote, Adaptierung der regionalen Netzwerk-Ausrichtung, neue Kooperationsmodelle, neue Rechtsform, etc.

*Wahrscheinliche Merkmale der Entscheidungssituation:* Wie oben zu Beginn der Phase B

*Entscheidung setzt auf:*

- Ex-post-Evaluierung der Aufbauphase
- Ex-ante-Evaluierung „Szenario 1“, „Szenario 2“, etc.
- v.a. Eigenevaluierung und partizipativ, eher keine Fremdevaluierung
- Anspruchsvolle Methoden der Bewertung, abhängig vom Typ der EnergieRegion (siehe weiterführende Methoden in Abschnitt 2.5 und im Anhang ‚Detaildarstellung weiterführender Methoden‘)
- Hoch differenzierter Kriterienraster zur Bewertung, abhängig vom Typ der EnergieRegion, der Förderstrategie und den vorliegenden Evaluierungsergebnissen

## **2.4 Bewertungskriterien für EnergieRegionen**

An dieser Stelle geben wir einen allgemeinen Überblick über das entwickelte Bewertungssystem. Die Detaildarstellung der einzelnen Kriterien befindet sich im Anhang (S. 43 ff).

### **Methodik und Aufbau des Bewertungssystems**

Das vorliegende Bewertungssystem strebt keine standardisierte oder gar automatisierte Bewertung von Energie-Initiativen an, sondern bietet ein Portfolio an Fragen zur Typisierung und Evaluierung solcher Initiativen. In Abhängigkeit von der Förderstrategie, den definierten Förderkriterien (z.B. Regionsgröße), einem möglichen Fokus auf bestimmte

programmatische Ziele oder Strategieelemente, können einerseits die relevanten Fragen ausgewählt und andererseits die jeweils zweckmäßige Ausformung festgelegt werden.

Das Bewertungssystem bietet somit – in Ergänzung zur Typologie der Energieregionen (siehe S. 13 ff) – ein Hilfsmittel

- (1) zur Definition von Auswahl-Kriterien für EnergieRegionen im Rahmen von Förderprogrammen
- (2) für die Bewertung von Leitbildern, Strategien oder Konzepten für den Aufbau von EnergieRegionen (ex-ante-Bewertung)
- (3) zur Evaluierung von laufenden oder abgeschlossenen Entwicklungsprozessen in EnergieRegionen (begleitende oder ex-post-Bewertung)

Das Bewertungssystem enthält – neben klar umrissenen und eindeutig zu beantwortenden Fragen – bewusst auch Fragestellungen, die auf eine strategische Einschätzung der Umsetzungschancen und -hindernisse hinauslaufen. Diese zusammenfassenden Einschätzungen werden als wichtiger Bestandteil einer Evaluierung erachtet, die durch spezifischere Fragen oft nicht vollständig abgedeckt werden kann.

### Inhaltliche Übersicht

In der folgenden Grafik sind die vier Bewertungsdimensionen, die Bewertungskriterien in Kurzform sowie der Regelkreis abgebildet, in dem die Bewertung - in einer logischen Abfolge - durchgeführt werden kann.

ER-net - Entscheidungshilfen für Förderer und KoordinatorInnen von EnergieRegionen



## Bewertungssystem

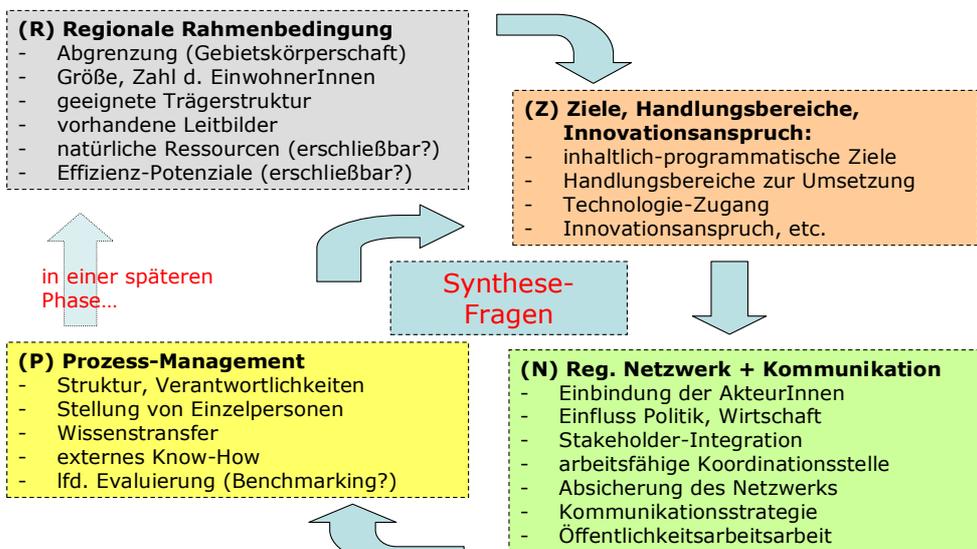


Abb.2: Überblick zum Bewertungssystem

Die **vier Bewertungsdimensionen** stehen zueinander in Beziehung, was durch die Pfeildarstellung symbolisiert ist. Neben den vier sachlich relativ klar abgrenzbaren Dimensionen gibt es ergänzende „**Synthesefragen**“, die als Grundgerüst für eine zusammenfassende, qualitative Bewertung der regionalen Entwicklungsarbeit eingesetzt werden können.

Im Allgemeinen ist zu erwarten, dass die „**Regionalen Rahmenbedingungen**“ über längere Zeiträume relativ stabil bleiben. In einer späteren Entwicklungsphase können aber auch hier Änderungen vorgenommen werden. So wäre es z.B. denkbar, nach der Aufbauphase die räumliche Abgrenzung neu zu überdenken, da sich für bestimmte Handlungsbereiche größere (oder auch kleinere) Netzwerk-Strukturen als vorteilhaft herausgestellt haben.

### **Empfehlungen zur Vorbereitung und Anwendung des Bewertungssystems:**

Jene Personengruppe, die mit der Ausarbeitung des Kriterienkatalogs beauftragt ist (z.B. VertreterInnen von Landes- oder Bundesförderstellen, externe EvaluatorInnen, etc.), wird eine explizite Auswahl der vorgeschlagenen Kriterien (=Fragestellungen) und eine Anpassung der bereits vorbereiteten Beantwortungsoptionen durchführen müssen.

Als „Kontext der Bewertung“ werden folgende Aspekte zu berücksichtigen sein (weitere Spezifizierung siehe unten):

- **Zeitliche Perspektive:** vorausschauend (ex-ante) oder rückblickend (ex-post), auch Zwischenevaluierungen sind mögliche Varianten
- **Phasen** in der Entwicklung einer EnergieRegion: Sondierung – Gründung/Aufbau – Spezialisierung oder Transformation – etc.
- **Typ der EnergieRegion:** nach Zielen, Netzwerk-Status, Regionsmerkmalen, etc.
- **Strategische Ausrichtung der Förderpolitik:** z.B. technisch-inhaltlicher Fokus, Innovationsanspruch, regionale Streuung in der Zuteilung von Fördermittel, etc.

Diese Aspekte sind im Anhang bei jedem Kriterium als ergänzende Erläuterungen angeführt.

### **Zeitliche Perspektive der Bewertung:**

Die Bewertung kann vorausschauend (ex-ante), rückblickend (ex-post) oder auch als begleitende Bewertung in Form einer Zwischenevaluierung erfolgen.

Anmerkung: Die Abfragen zu den Bewertungskriterien sind in den meisten Fällen für eine ex-ante-Bewertung formuliert. Bei einer ex-post-Betrachtung muss diese Fragestellung entsprechend angepasst werden.

### **Phase im Entwicklungsprozess der Region:**

Die Breite und Tiefe der Fragestellungen steigt an, je weiter der Prozess zum Aufbau einer EnergieRegion bereits vorangeschritten ist. Der Zugang zu Informationen ist leichter, je länger ein Prozess in Gang ist. Ebenso stehen in einer späteren Phase auch komplexe strukturelle Zusammenhänge, Arbeitsmethoden, Entscheidungsmechanismen, usw. zur Evaluierung an. Damit kann mit fortschreitendem Entwicklungsstadium einer EnergieRegion auch ein ausführlicherer Kriterienraster eingesetzt werden und bei der Beantwortung einiger Fragen kann zudem eine größere Detailtiefe erwartet werden.

Umgekehrt sollte am Beginn der Sondierungs- oder Gründungsphase eine Bewertung der EnergieRegion mit einem verkürzten Kriterienraster möglich sein, da ansonsten der Arbeitsaufwand für regionale Akteure und Förderstellen – bei vergleichbar geringem Erkenntnisgewinn – zu groß sein könnte. Deshalb wurde vom Projektteam ein Set an „Muss-Kriterien“ vorgeschlagen, das bei jeder Bewertung eine Anwendung finden soll, da sie die wesentlichen Aussagen zur Darstellung bzw. Bewertung regionaler Energieinitiativen beinhalten (siehe Kriterienliste S. 24 f).

### **Typ der EnergieRegion**

Soll im Rahmen eines Förderprogramms ein spezieller Typ von EnergieRegion angesprochen werden, der sich über inhaltlich-technische Ziele, spezielle Netzwerk-Ausprägungen oder auch bestimmte räumliche Abgrenzungen definieren lässt, so ergibt diese Typenfestlegung auch den Rahmen für das passende Bewertungssystem. Insbesondere kann dies die Festlegung formaler Knock-Out Kriterien (etwa bei der Regionsgröße oder der Entwicklungsphase) bedeuten, die natürlich bereits bei der Ausschreibung klar kommuniziert werden müssen. Es ist in jedem Fall hilfreich, im Vorfeld zu einer Bewertung ein möglichst klares Bild über den Typ herzustellen, dem die EnergieRegion zuzuordnen ist (zur Typologie von EnergieRegionen –siehe S. 13 ff).

### **Bezug zur Förderpolitik oder Förderstrategie**

Die Auswahl geeigneter Bewertungskriterien ist selbstredend auch ein Abbild der politischen Strategie zur Unterstützung von EnergieRegionen, auch im Zusammenhang mit einer möglichen Festlegung auf einen bestimmten Typ von EnergieRegion. Die Stoßrichtung der geförderten Maßnahmen (z.B. eher Investitionsförderung oder eher Unterstützung von Prozess- & Managementaufgaben), die technisch-inhaltliche Zielrichtung, der Grad des Innovationsanspruchs, die Einbettung in bereits vorhandene Strukturen oder auch die regionale Streuung in der Zuteilung von Fördermitteln werden sich darin widerspiegeln. Auch Aspekte wie Umfang und Verfügbarkeit der Fördermittel (Verteilung verfügbarer Mitteln auf

möglichst viele interessierte Regionen, die gewissen Mindestanforderungen genügen, vs. „Exklusivität in der Zuteilung“) sowie die Beteiligung an der Entscheidungsfindung (Juryentscheidung, politische Mehrheitsfindung, etc.) werden auf die Festlegung der Bewertungskriterien einen Einfluss haben.

Die folgende Tabelle bietet eine Gesamtübersicht zu den entwickelten Kriterien. Kriterien, die aus der Sicht des Projektteams für die Bewertung von EnergieRegionen in jedem Fall eine Anwendung finden sollen („Muss-Kriterien“), sind grau hinterlegt. Eine Detaildarstellung der einzelnen Bewertungskriterien findet sich im Anhang ab S.43.

### Bewertungskriterien für EnergieRegionen in einer Gesamtübersicht:

<b>Dimension „R“: Regionale Rahmenbedingungen</b>	
<b>R1</b>	Deckt sich die EnergieRegion mit einer der folgenden Gebietseinheiten?
<b>R2</b>	Wie viele Gemeinden umfasst die EnergieRegion?
<b>R3</b>	Gibt es eine geeignete Trägerstruktur innerhalb dieser Gebietseinheit, auf der die EnergieRegion aufsetzen kann?
<b>R4</b>	Wie viele Personen leben in der Energieregion?
<b>R5</b>	Verfügt die Region bereits über ein Leitbild, in dem Energiefragen explizit eine Rolle spielen?
<b>R6</b>	Sind Erneuerbare Energiepotenziale in der Region bekannt und erschließbar?
<b>R7</b>	Sind technische Effizienzpotenziale in der Region bekannt und erschließbar?
<b>Dimension „Z“: Ziele, Handlungsbereiche und Innovationsanspruch</b>	
<b>Z1</b>	Welche grundsätzlichen Ziele werden mit dem Aufbau der EnergieRegion angestrebt?
<b>Z2</b>	Welche Priorität haben folgende Handlungsbereiche zur Erreichung der Ziele?
<b>Z3</b>	Wie innovativ sind die Handlungsbereiche der EnergieRegion in technologischer Hinsicht?
<b>Z4</b>	Wie innovativ ist die EnergieRegion in sonstigen, nicht-technischen Handlungsbereichen?
<b>Dimension „N“: Netzwerk-Qualität, Kommunikation und Außenwirkung</b>	
<b>N1</b>	Sind EntscheidungsträgerInnen aus öffentlichen Institutionen (Verwaltung, Politik) Teil des Netzwerks?
<b>N2</b>	Sind regionale Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen Teil des Netzwerks?
<b>N3</b>	Wird die Beteiligung sonstiger regionaler AkteurInnen / Stakeholder ermöglicht oder angestrebt?
<b>N4</b>	Wird „personifiziertes Know-how“ aus der Region eingebunden?
<b>N5</b>	Gibt es eine arbeitsfähige Organisationseinheit als Netzwerkknoten?
<b>N6</b>	Über welchen Zeitraum ist der Netzwerk-Knoten abgesichert?
<b>N7</b>	Besteht eine einseitige Abhängigkeit des Netzwerk-Knotens zu einzelnen Interessengruppen?
<b>N8</b>	Verfügt die Initiative über eine explizite Kommunikations-Strategie (Zielgruppen, Kommunikationskanäle, Roadmap, etc.)?

<b>N9</b>	Sind Leuchtturm-Projekte oder „sichtbare Zeichen“ Teil der Kommunikationsstrategie?
<b>N10</b>	Welche Elemente der Öffentlichkeitsarbeit sind vorgesehen?
<b>Dimension „P“: Prozessmanagement</b>	
<b>P1</b>	Wie konkret wurde der Entwicklungsprozess strukturiert? Sind einzelne Prozess-Bausteine erkennbar?
<b>P2</b>	Sind Zuständigkeiten und Entscheidungsabläufe geregelt?
<b>P3</b>	Erfolgt ein Wissenstransfer im Netzwerk, im Projektteam, etc.?
<b>P4</b>	Gibt es Abhängigkeiten von Einzelpersonen?
<b>P5</b>	Wird externes Know-how eingebunden?
<b>P6</b>	Findet eine laufende Evaluierung der Zielerreichung statt?
<b>Dimension „S“: Synthese - Zusammenfassende Bewertung</b>	
<b>S1</b>	Decken sich Handlungsbereiche und Ziele?
<b>S2</b>	Liegt ein klares Bild über die verfügbaren regionalen Energiepotenziale (natürliche oder technische Ressourcen, Effizienzpotenziale, etc.) vor?
<b>S3</b>	Decken sich Zielvorgaben mit den regional verfügbaren (Rohstoff-) Ressourcen und dem erforderlichen Know-how zur Umsetzung?
<b>S4</b>	Deckt sich die Abgrenzung / Bezeichnung der Energieregion mit einem etablierten Regionsbegriff?
<b>S5</b>	Sind die Ziele der EnergieRegion mit anderen thematischen Strategien verknüpft, die in der Region wirksam sind (z.B. Wirtschaft, Bildung, Infrastruktur,...)?
<b>S6</b>	Lässt sich mit der Energie-Strategie ein (neues) regionales Stärkefeld erschließen, in wirtschaftlicher, gesellschaftlicher oder auch regionalpolitischer Hinsicht?
<b>S7</b>	Sind die involvierten AkteurInnen für die erforderlichen Schritte geeignet?
<b>S8</b>	Verfügen die zentralen AkteurInnen über positive Referenzen in der regionalen Netzwerkarbeit?
<b>S9</b>	Sind die Kommunikationsaspekte (im Innen- und Außenverhältnis) entsprechend berücksichtigt?
<b>S10</b>	Wie realistisch ist die Umsetzung der geplanten Aktivitäten?

## 2.5 Weiterführende Methoden zur Bewertung

Selbstverständlich existiert bereits auch eine Reihe von Methoden, die für die Begleitung und Evaluierung von Prozessen in der Regionalentwicklung geeignet sind, und insbesondere auch für Initiativen im Energiebereich eingesetzt werden können. Manche dieser Methoden lassen sich schwerpunktmäßig einer der zuvor im Bewertungssystem verwendeten Bewertungsdimensionen zuordnen. Sie lassen sich daher dazu einsetzen, bei einzelnen Aspekten (z.B. Akteurskonstellationen, regionale Potenziale) zu einer **vertiefenden Analyse und Bewertung** zu kommen. Andere Methoden sind relativ umfassend und können damit die **Beantwortung der abschließenden ‚Synthesefragen‘** erleichtern. Insbesondere ist hervorzuheben, dass einige der im Folgenden vorgestellten Methoden besonders geeignete Formate für eine **Selbstevaluierung** von EnergieRegionen darstellen.

Die Tabelle auf Seite 27 bietet eine Übersicht über die verschiedenen Bewertungsmethoden mit ihren Schwerpunkten auf bestimmte Bewertungsdimensionen, vorrangige Ziele, zu beteiligende Akteure, typische Settings und ihrer Eignung für bestimmte Bewertungssituationen.

Für den Bereich des regionalen Netzwerks bzw. der Akteurskonstellationen gibt es die meisten spezialisierte Methoden: Von einfachen Darstellungen relevanter Akteure (*Stakeholder-Mapping*) bis hin zur relativ aufwendigen *formalen Netzwerkanalysen* reicht hier das Spektrum.

Der *Innovationskompass* (auch bekannt unter dem Namen ‚strategische Gebietsbewertung‘) kann vielleicht als die umfassendste Methode betrachtet werden. Sie umfasst alle oben genannten vier Dimensionen, verbindet Diagnose mit Strategiearbeit und kann mit ganz unterschiedlichen Zeithorizonten mehrfach in einer Region angewandt werden.

Bei der Wahl einer speziellen Bewertungsmethode sind neben der Eignung für die konkrete Bewertungssituation (Eigen-/Fremdevaluierung, ex-ante/ ex- post/ Zwischenevaluierung) auch weitere Punkte zu berücksichtigen, etwa

- Aufwand der Bewertungsmethode im Verhältnis zu verfügbaren Ressourcen
- Nötige Vorkenntnisse und Kompetenzen für den Einsatz der Methode
- Der Kreis einzubeziehender Akteure (neben InitiatorInnen und/oder EntscheidungsträgerInnen betrifft dies je nach Bewertungsmethode unter Umständen auch Stakeholder aus dem weiteren Umfeld sowie eventuell nötige externe ExpertInnen oder ModeratorInnen)

Im Anhang ab S. 90 werden die Methoden jeweils auf einer Seite vorgestellt und es werden Hinweise auf weiterführende Literatur und Informationen bereitgestellt. Insbesondere wird dabei auch darauf eingegangen, für welche Bewertungsfragen aus unserem Kriterienkatalog die jeweilige Methode eine Hilfestellung bieten kann.

Hinweis auf verwendete Abkürzungen in folgender Tabelle:

‚Dim.‘: Bewertungsdimension (N, R, Z, P, umfassend (‚umf.‘))

‚Begl.‘: Externe Begleitung nötig? (ja/ nein)

**Tabelle: Methodenübersicht (Zusammenfassung)**

Methode	Ziel	Dim.	Beteiligte Akteure	Setting	Eignung
Stakeholder Mapping	Darstellung des Beziehungsnetzwerks beteiligter Stakeholder.	N	Meist Selbstevaluierung durch InitiatorInnen.	Workshop	Relativ einfache Methode, z.B. zu Beginn einer Initiative gut einsetzbar. Eher für kleine Regionen
Konstellationsanalyse	Darstellung des Zusammenspiels von Akteuren, naturräumlichen Gegebenheiten, techn. Elementen & Institutionen	N	Selbstevaluierung durch InitiatorInnen. Zusätzlich professionelle/r ModeratorIn.	Workshop	Identifikation von Entwicklungsmöglichkeiten (Ist- und Sollzustand). Nicht ganz zu Beginn einer Initiative.
Soziale Netzwerkanalyse	Detaillierte Darstellung und Analyse des Akteursnetzwerkes.	N	Meist externe ExpertInnen.	Datenerhebung und -analyse	Besonderer Bedarf für objektivierbare Analyse spezieller Akteurskonstellationen.
Energetische Situations- und Potenzialanalyse	Erhebung des technisch-wirtschaftlichen Potenzials einer Region	R/Z	Interne Fachleute und/oder externe GutachterInnen	Analyse entlang vorhandener Leitfäden oder Methodik der GutachterInnen	Zur Abschätzung v. Umsetzungspotenzialen und zur Bewusstseinsbildung bei fortgeschr. Initiativen
SWOT-Analyse	Umfassende Darstellung von Stärken / Schwächen / Chancen / Gefahren in einer Region	Z	Meist Selbstevaluierung durch einzelne o. kleine Initiativkreise, evt. mit Moderation. Auch interaktiv.	Workshop (oder ‚externe‘ Datenerhebung & -analyse)	Für interdisziplinäre Planungsprozesse (Strategieentwicklung).
Innovationskompass	Diagnose zu den speziellen Potenzialen einer Region	umf.	Meist Selbstevaluierung durch InitiatorInnen + ev. weitere regionale Akteure, auch interaktiv mit Förderstellen	Workshop(s)	Zur Strategieentwicklung auf Basis spezieller regionaler Potenziale.
Szenario-Methode	Exploration möglicher ‚Zukünfte‘	Z / umf.	Selbstevaluierung durch InitiatorInnen + regionale Akteure. Prof. Prozessbegleitung empfehlenswert	Ca. 3 Workshops mit Vor- und Nachbereitung.	Zur vorausschauenden Strategieentwicklung.

### 3 Ergebnisse und Schlussfolgerungen

Innerhalb der Sondierung und Analyse des Bedarfs in AP 1 konnte festgestellt werden, dass es einen klar artikulierten Bedarf nach einer praxisnahen Bewertungsmethodik gibt, die in sehr unterschiedlichen Bewertungs- und Entscheidungssituationen einsetzbar ist. Klar umrissene Kriterien und Indikatoren wurden bislang vor allem für technische Erfolgsbewertungen (ex-post) eingesetzt. Insbesondere bei der Bewertung der Prozessqualität sowie der Tragfähigkeit und Durchsetzungsfähigkeit von Netzwerk-Strukturen wurde bisher jedoch kaum systematisch vorgegangen. Die Sondierungen zu Beginn des Projekts haben gezeigt, dass dabei Bewertungskriterien gewünscht werden, die in verschiedenen zeitlichen Perspektiven (ex-ante, ex-post und Zwischenevaluierung) und von verschiedenen beteiligten Akteuren (Eigen- und Fremdevaluierung, interaktive Mischformen) angewandt werden können.

Eine gewisse Einschränkung des Bedarfs ergibt sich allerdings daraus, dass es bei Bewertungsprozessen im Zusammenhang mit Förderentscheidungen manchmal auch vorkommt, dass zuständige Stellen in Politik und Verwaltung nicht oder nur teilweise an einer Offenlegung ihrer Entscheidungsgrundlagen interessiert sind.

Klar ist jedenfalls, dass es in Bezug auf EnergieRegionen eine große Vielfalt an Bewertungs- und Entscheidungssituationen gibt. Diese werden (wie oben schon angedeutet) durch eine Reihe von Faktoren charakterisiert. Dazu zählen etwa:

- Die zeitliche Perspektive (ex ante- ex-post- und Zwischenevaluierungen)
- Die Art der beteiligten Akteure (Eigen- und Fremdevaluierungen sowie interaktive Mischformen)
- Der Typ der EnergieRegion (unterschiedliche Größenordnungen, Zielsetzungen, Akteursstrukturen)
- Die Entwicklungsphase der EnergieRegion (z.B. Sondierungs-, Gründungs-, Aufbau-, Transformationsphase)
- Die Förderstrategien der zuständigen Stelle (z.B. Schwerpunkt auf bestimmten Typen oder Entwicklungsphasen)
- Die ‚Entfernung‘ einer Förderstelle von den in einer EnergieRegion involvierten Akteuren (Qualität und Stärke des Kontakts, z.B. punktueller Kontakt für ein Förderansuchen oder längerfristige Begleitung mit stärkerem Austausch).

Damit wird auch klar, dass es kein standardisiertes oder gar automatisiertes Bewertungsschema geben kann, das für alle diese Bewertungssituationen undifferenziert angewendet werden kann. So müssen etwa Initiativen, die gerade erst mit dem Aufbau einer

neuen EnergieRegion beginnen an anderen Maßstäben gemessen werden als bereits langjährig etablierte Initiativen. Je nach Zielsetzungen oder Größenordnung einer EnergieRegion sind Akteursnetzwerke und Kommunikationsstrukturen anders zu beurteilen. Die relative Nähe oder Entfernung einer Förderstelle zu den Antragstellen eröffnet unterschiedliche Möglichkeiten der interaktiven Bewertung, etc.

Das bedeutet aber keinesfalls, dass für die Bewertung von EnergieRegionen jede Art der Systematik zum Scheitern verurteilt ist. Im Rahmen des Projekts konnten zentrale Bewertungsdimensionen identifiziert werden, die in jeder dieser Entscheidungssituationen typischerweise eine zentrale Rolle spielen. Es sind dies die regionalen Rahmenbedingungen, die Ziele und Handlungsbereiche der EnergieRegion, die Netzwerk- und Kommunikationsstrukturen sowie die Prozessplanung (siehe schematischer Überblick zum Bewertungssystem S. 22). Innerhalb dieser Dimensionen kann jeweils eine Reihe von Kriterien formuliert werden, die je nach Bewertungssituation flexibel eingesetzt werden kann. Diese flexible Anpassung betrifft einerseits die Auswahl relevanter Kriterien, andererseits aber auch die Festlegung darauf, wie verschiedene Merkmalsausprägungen in Bezug auf ein bestimmtes Kriterium zu werten sind. Vielfach erschließt sich diese Wertung nicht von selbst sondern muss erst durch eine Förderstrategie definiert werden (z.B. Innovationsanspruch vs. Implementierung erprobter Lösungen). Diese Offenheit des entwickelten Bewertungssystems konnte aber insofern eingeschränkt werden, als eine Teilauswahl an Kriterien getroffen wurde, deren Anwendung in allen Bewertungssituationen empfohlen wird (siehe S. 24 f).

Trotzdem können die im Rahmen des Projekts entwickelten Entscheidungshilfen keinen Ersatz für eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten von EnergieRegionen und eine bewusste Definition von (Förder-)Strategien darstellen. Vielmehr sollen sie genau dazu eine Anregung liefern und dabei durch flexibel einsetzbare und ausführlich kommentierte Diagnosefragen und Bewertungskriterien Unterstützung bieten. Das innerhalb des Projektes zusammengestellte Methodenhandbuch kann zentrale Anhaltspunkte für verschiedene Bewertungssituationen bieten und damit eine systematische Vorgehensweise erleichtern.

Wie sich gezeigt hat, kann aber auch innerhalb dieser Bewertungssystematik auf zusammenfassende ‚Synthesefragen‘ nicht verzichtet werden. Gerade bei diesen Fragen (z.B. Sind die involvierten Akteure für die erforderlichen Schritte geeignet? Wie realistisch ist die Umsetzung der geplanten Aktivitäten?) ist eine Beantwortung natürlich oft schwer entlang objektiverer Indikatoren messbar. Damit eine Bewertung auch hier transparent bleibt ist daher vor allem bei diesen Fragen auf eine gute Begründung der Antworten zu achten. Die Entwicklung eines solchen fundierten Begründungszusammenhangs wird im Rahmen der entwickelten Entscheidungshilfen auch durch Verweise auf zuvor erfasste Detailkriterien erleichtert, die bei der Beantwortung dieser Synthesefragen zu berücksichtigen sind.

## 4 Ausblick und Empfehlungen

### 4.1 Einsatzbereiche für die entwickelten Entscheidungshilfen

Zielsetzung des Projekts „ER-net“ war die Erarbeitung von Entscheidungshilfen, die eine zielorientierte Förderung oder Koordination von EnergieRegionen erleichtern. Aus der laufenden Abstimmung mit relevanten Zielgruppen (Förderstellen und KoordinatorInnen von EnergieRegionen) über die gesamte Projektlaufzeit konnte bereits ein erster Überblick über Bedarf und Einsatzmöglichkeiten erarbeitet werden. Zusätzlich wurde im Arbeitspaket 4 vom Projektteam eine konkrete Abfrage bei den beteiligten Landesverwaltungsstellen sowie bei den Praxispartnern in den EnergieRegionen durchgeführt, um abzuklären, wie die vorliegenden abschließenden Projektergebnisse in Zukunft eingesetzt werden können.

In Abschnitt 4.2 werden konkrete Stellungnahmen der im Projekt beteiligten Regionalpartner im Detail wiedergegeben. Zunächst erfolgt an dieser Stelle aber eine Zusammenfassung der Anwendungsmöglichkeiten der entwickelten Entscheidungshilfen auf Basis der Einschätzung projektinterner und –externer Stakeholder.

Folgende Einsatzbereiche sind aus Sicht der AdressatInnen und des Projektteams erkennbar:

#### **Zielgruppe 1: „Regionalpartner“**

Wesentliche Aufgabe: Prozessmanagement, Beratung und Steuerung von EnergieRegionen.

Einsatzmöglichkeiten der Projektergebnisse:

- einfaches Einordnen der eigenen Region in eine Typologie – „Schnell-Charakteristik“
- Unterstützung bei der inhaltlichen und prozess-bezogenen Arbeit in EnergieRegionen, insbesondere als Grundlage für Steuerung und Organisationsentwicklung
- als Werkzeug für Planung, Bewertung und (Selbst-)Evaluierung: systematische und strukturierte Auseinandersetzung mit der eigenen EnergieRegion
- Fokussierung auf die verfügbaren Potenziale, die es zu nützen oder zu entwickeln gilt (z.B. auf Basis einer SWOT-Analyse)
- Argumentationsgrundlage für die Festlegung von Strategien, Maßnahmen oder Aktivitätsprogrammen in EnergieRegionen: „Auswahl von Themen oder auch das Weglassen von Themen als bewusster regionaler Akt“ (Zitat: Michael Hanneschläger, Energieregion Römerland-Carnuntum)

- „Unterstützung in Entscheidungssituationen im Entwicklungs- und Umsetzungsprozess“ (Zitat: Josef Bärnthaler, Energieagentur Obersteiermark), u.a. durch die systematische Aufgliederung in zeitliche Phasen

## **Zielgruppe 2: Verwaltungs- und Förderstellen**

Wesentliche Aufgabe: Förderung und übergeordnete Koordination von EnergieRegionen auf Landes- oder Bundesebene

Einsatzmöglichkeiten der Projektergebnisse:

- Förderpolitik: Unterstützung bei der strategischen Ausrichtung und inhaltlich-thematischen Präzisierung der „regionalen Energiepolitik“, u.a. über spezielle Förderprogramme für EnergieRegionen
- Fördermanagement: Unterstützung bei der Ausschreibung und Abwicklung von Förderprogrammen für EnergieRegionen, Definition von Zielen, Ergebnissen, Leistungsstandards
- Typologie: Definition und Abgrenzung von EnergieRegionen in ihrer räumlichen Wirkung, Berücksichtigung der Netzwerkstruktur auf regionaler Ebene
- Begründung für Förderentscheidungen: umfassende und möglichst vollständige Bewertung von Förderanträgen, auch als Absicherung gegenüber Interventionsversuchen von dritter Stelle
- Vergleich von EnergieRegionen: das Bewertungssystem liefert eine taugliche Grundlage für die Ausarbeitung von Leistungsprofilen für EnergieRegionen, die in ein Benchmark-System eingeordnet werden können
- Evaluierung und Bewertung der Ergebnisse in EnergieRegionen, z.B. in Form einer Zwischenevaluierung bei 2-stufigen Fördermodellen
- Qualitätssicherung: Bewertungskriterien für EnergieRegionen können als „Vorlage für ein web-basiertes Qualitätsmanagement-System verwendet werden, z.B. für Leader Regionen“ (Zitat: Gerald Gigler, Steiermärkische Landesregierung)

## **4.2 Bedeutung der Entscheidungshilfen aus Sicht beteiligter Praxispartner**

Im erweiterten Projektteam waren Vertreter von drei bestehenden EnergieRegionen eingebunden, die an dieser Stelle ihre Einschätzungen zum Bedarf und zur den Einsatzmöglichkeiten der entwickelten Entscheidungshilfen wiedergeben. Einleitend wird dabei in jedem Fall die jeweilige EnergieRegion kurz charakterisiert.

### **Josef Bärnthaler, Energievision Murau:**

Der Bezirk Murau vereint mit 35 Gemeinden auf 1.385 km<sup>2</sup> Fläche 8,4 % der Gesamtfläche der Steiermark auf sich. Mehr als 32.000 Menschen leben im Bezirk, der reich an den erneuerbaren Ressourcen Sonne, Biomasse, Wasser und Wind ist, jedoch eine geringe Wirtschaftsleistung bei gleichzeitiger Abwanderung zeigt. Daher waren und sind Antworten notwendig, um die Region zu stärken und eine Gegenbewegung einzuleiten.

Das Energiethema bildet für den sonnenreichsten Bezirk der Steiermark aufgrund des gleichzeitig großen Angebotes an Biomasse und Wasserkraft ein besonderes Potential für die Zukunft. Daher wurde im Jahr 2003, unter einer breiten Beteiligung durch die regionalen AkteurInnen, die Energievision Murau (EVM) entwickelt von diesen selbst formuliert und verabschiedet. Durch breite Bewusstseinsbildung und in themenspezifischen Arbeitsgruppen konnten Maßnahmen in der Region angeregt und in Umsetzung werden.

Folgende Energieziele wurden von den AkteurInnen gemeinsam im Rahmen einer Großgruppenveranstaltung festgelegt und verabschiedet.

Die Murauer Energieziele bis 2015:

1. Murau ist energieautark bei Wärme und Strom.
2. Murau hat hohes Bewusstsein für energetische Kreislaufwirtschaft geschaffen.
3. Murau hat eine Plattform für Energie aufgebaut.
4. Murau hat aktive, florierende, kleinräumige/regionale Wirtschaftskreisläufe geschaffen.
5. Murau schafft Wertschöpfung durch Export des Energieüberschusses

Für die Umsetzung und das Vorantreiben von einzelnen Themen wurden Arbeitsgruppen gegründet, zur Verankerung des Prozesses und zur Projektsteuerung dient eine Kerngruppe. Die Projektleitung und Trägerschaft hat die Energieagentur Obersteiermark inne, unterstützt von Wallner & Schauer als Prozessbegleiter.

Die Erfahrungen in der Entwicklung und Umsetzung der Energievision Murau bildeten die Ausgangsbasis für die Mitarbeit der Energieagentur Obersteiermark (EAO) im Projekt ER-net. Aus Sicht der EAO liegt der Schwerpunkt für die langfristige und erfolgreiche Entwicklung einer Energieregion in der aktiven Einbindung regionaler Akteure und einer gemeinsam erstellten, klar definierten Zielvorstellung, die von allen Beteiligten mitgetragen wird. Eine klare Struktur des regionalen Netzwerks fördert die Kräfte der Selbstorganisation der Region und gewährleistet eine langfristig stabile Entwicklung der regionalen Initiative. Die Bedeutung dieser Punkte im Bewusstsein der Akteure bestehender und beginnender Energieregionen verankert zu wissen ist Hauptanliegen zur Mitarbeit der EAO.

Die Instrumente des Methodenhandbuchs sind in diesem Zusammenhang aus der Perspektive der EAO vor allem für folgende Fragestellungen hilfreich:

- Definition und Abgrenzung der Energieregion in ihrer räumlichen Wirkung und ihrer Typologie. Wesentlich dabei ist die Netzwerkstruktur auf regionaler Ebene, die Zielsetzungen und die Regionsgröße
- Unterstützung in Entscheidungssituationen in der Entwicklungs- und Umsetzungsphase, sowie in der Gestaltung von Prozessen
- Unterstützung für das Erkennen und die Fokussierung auf die verfügbaren Potentiale, die es zu entwickeln gibt (SWOT)
- Einbindung regionaler AkteurInnen und der Öffentlichkeit
- Steuerung des Prozesses und der Kommunikation
- Wissenstransfer

#### **Michael Hanneschläger, Energieregion Römerland-Carnuntum:**

Das Gebiet zwischen den Metropolen Wien und Bratislava ist in den letzten Jahren zu einer starken Region zusammengewachsen, die eine intensive Zusammenarbeit in verschiedensten Bereichen anstrebt. Seit 2000 verfolgt die Region Römerland-Carnuntum (vormals Auland Carnuntum) das Ziel die Region mit 100% Energie aus erneuerbaren Quellen zu versorgen.

Die Region hat sich in den letzten Jahren zu einer Vorzeigeregion im Bereich Erneuerbarer Energien entwickelt. Es konnten mehrere Windkraft- und Biomasseanlagen erfolgreich geplant und realisiert werden. Neben der Produktion von sauberen Strom und klimaneutraler Wärme konnten weitere positive Effekte erreicht werden:

- Aktiver Beitrag zum Klimaschutz & Verringerungen von Emissionen
- Nutzung heimischer Ressourcen und damit heimische Wertschöpfung
- Neue und diversifizierte Einkommensmöglichkeiten

Gleichzeitig wurde durch den Energiepark Bruck/Leitha eine Organisation geschaffen, welche das Thema erneuerbare Energie und Energieeffizienz als Kompetenzzentrum in und über die Region hinaus unterstützt und betreut.

#### *Eckdaten zur Region:*

26 Gemeinden mit 66.500 Einwohnern

Im Zuge der jahrelangen Begleitung der Energieregion Römerland Carnuntum ist und war es immer wieder notwendig nach hinten zu schauen und das Geleistete zu bewerten (Ex-post-Evaluierung). Diese Evaluierung wurde immer nach „selbstgestrickten“ Mustern

durchgeführt, bzw. einer qualitativen Eigenbewertung unterzogen. Dabei zeigte sich sehr bald, dass Vergleiche mit anderen Energieregionen nur sehr schwer bis kaum möglich waren und sind. Durch die Aktualität des Themas und der Erkenntnis dass Energieregionen eine wesentliche Rolle in der Energieversorgung übernehmen werden, aber auch die begrenzte Verfügbarkeit von öffentlichen Fördermitteln, wird es immer wichtiger, Regionen auf ihren Weg zur Energieregion zu strukturieren, richtig einzustufen und damit eine Vergleichbarkeit mit anderen Regionen herzustellen. Gleichzeitig muss aber festgestellt werden, dass sich jede Region ihre „Eigenheiten“ behalten soll und diese auch weiter gestärkt werden müssen (zB. Definition der ‚Unique selling Position‘, Leuchtturmprojekte, etc.).

*Welche Unterstützung kann dieses Handbuch bei der Betreuung von Energieregionen geben?*

- *Schnellcharakteristik der Region* – durch Abfragen des Methodenhandbuches kann die Energieregion schnell typologisiert werden.
- *Bewusste Auseinandersetzung mit der Frage: Welche Inhalte werden in der Region nicht abgedeckt?* – Das Handbuch bietet ein breites Spektrum von Inhalten und Arbeitsschwerpunkten von Energieregionen. Ein Fehlen von Themen zeigt sich beim Durcharbeiten des Handbuches – ein Weglassen eines Themenbereiches soll ein bewusster regionale Akt sein und nicht durch „Vergessen“ erfolgen.
- *Planung der Zeitschiene* – durch die systematische Aufarbeitung der Entstehung einer Energieregion können zeitliche Entwicklungen besser abgeschätzt werden.
- *Vergleichbarmachung von Energieregionen* – es ist für Energieregionen und deren Förderer wichtig die Ergebnisse vergleichbar zu machen und damit neue Motivation für alle Akteure zu schaffen.
- *Eigen- und Fremdevaluierung* – wird eine Region in regelmäßigen Abständen anhand dieses Handbuches beleuchtet, können Fortschritte besser dargestellt werden. Dadurch kann die Verwendung der eingesetzten Mittel (öffentliche, aber auch Eigenmittel der Region) auf ihre Auswirkungen bewertet werden.
- *Intensive, systematische & strukturelle Auseinandersetzung mit der eigenen Energieregion* – im Tagesgeschäft einer Energieregion entsteht oftmals ein Tunnelblick der Akteure. Durch das Handbuch müssen Strukturen wieder neu beleuchtet und hinterfragt werden.

Zusammenfassend ist dieses Handbuch wie ein Bauchladen für regionale Akteure, EvaluatorInnen & Förderstellen zu sehen. Es wird eine Vielzahl an Themen zu Energieregionen und Methoden zur Unterstützung aufgezeigt und angeboten. Die

agierenden Personen müssen sich ihren persönlichen Warenkorb zusammenstellen und daraus das passende Menü für ihre eigene Energieregion erarbeiten.

### *Wie wird der Energiepark diesen Bauchladen nutzen?*

Der Energiepark Bruck/Leitha wird das Handbuch in die Eigenbewertung von Energieregionen übernehmen und versuchen, die von uns betreuten Regionen vergleichbarer zu machen. Gleichzeitig kommt es zu einer systematischen und strukturellen Auseinandersetzung mit den Energieregionen. Fehlende Strukturen können aufgezeigt werden und es kann gezielt nach Lösungen gesucht werden. Somit stellt dieses Methodenhandbuch für den Energiepark ein ergänzendes Arbeitswerkzeug in der Beratung und Begleitung von Energieregionen dar.

### **Christian Luttenberger, EnergieRegion Oststeiermark:**

Die "EnergieRegion Oststeiermark" liegt im Südosten Österreichs an der Grenze zu Slowenien und zu den Nachbar-Bundesländern Burgenland und Niederösterreich und bestand bis Ende 2009 aus 5 Bezirken



Mit dem steirischen Projekt „Regionext“ erfolgte

eine Neubildung sogenannter Großregionen, wodurch der Oststeiermark ab 2010 drei Bezirke angehören – Fürstenfeld, Hartberg und Weiz.

Aus einer Analyse im Rahmen des Regionalentwicklungsprogrammes GO BEST (2002-2004) haben sich 5 Stärkefelder herauskristallisiert, in denen Rohstoff- und Primärenergieangebot, wie auch regionales Know-how, Dienstleistungs- und Produktangebot am stärksten sind: Biomasse, Biogas, Energieoptimiertes Bauen, Pflanzenöle und Mobilität, Solarthermie und Photovoltaik

### *Ausgangssituation für die EnergieRegion Oststeiermark*

Seit 1980 wird in der Region Pionier- und Entwicklungsarbeit in den Bereichen Erneuerbare Energie und Energieeffizienz geleistet. Auch dadurch weist die Region heute eine vergleichsweise hohe Dichte an Akteuren/innen und Unternehmen, an Know-how im Themenbereich und ein breites Angebot an Produkten und Dienstleistungen, sowie starke Projektaktivitäten auf.

Ebenso kann auf ein hohes Potential an Erneuerbaren Ressourcen (Holz-Biomasse, Biogas-Rohstoffe, Sonneneinstrahlung) zurückgegriffen werden und unverhältnismäßig viele Erneuerbare Energie-Schauplätze sind ein weiteres Ergebnis der Entwicklungen in der Oststeiermark

### *Aufbau von Arbeits- und Koordinationsstrukturen*

Ein wichtiger Punkt für eine EnergieRegion Oststeiermark zeigt sich im Vorhandensein, bzw. im stetigen Weiteraufbau von Arbeits- und Koordinationsstrukturen für die regionalen Energieaktivitäten. Als Träger, Ansprech- und Koordinationsstelle dieser Bemühungen fungiert seit 1996 das Regionalmanagement Oststeiermark (RMO), das seine grundsätzlichen Aufgaben im Aufbau, der Betreuung und Verbindung von regionalen Themen-Netzwerken und kleineren Teilregionen, sowie der Umsetzung von Förderprogrammen in der Region sieht. Unter dem Begriff „Integrierte Regionalentwicklung“ arbeitet das RMO in der Vernetzung und Abstimmung der Entwicklung aller regionalen ökonomischen, ökologischen und sozialen Themenbereiche in den Arbeitsbereichen Wirtschaft/Landwirtschaft/Tourismus, Beschäftigung/Soziales und Umwelt/Erneuerbare Energie.

### *Bedarf an Entscheidungshilfen und Evaluierungsmethoden*

Evaluierungen würden grundsätzlich in jeder Phase einer Energieregion gut tun und das wohl auch unabhängig vom Erfolg der Energieregion. Ein Bedarf ist so gut wie immer da, nicht nur wenn Dinge schlecht laufen. Ob ein Bedarf aber erkannt wird, hängt wohl vom Bewusstsein der zentralen Akteure ab, von der inneren Kultur im Umgang mit Weiterentwicklung und Evaluierung und ebenso von den zeitlichen und finanziellen Gegebenheiten unter denen diese Aktivitäten ablaufen: Wenn die Finanzierung knapp ist, ist sie es besonders für Koordinierungs- Lenkungs- und Steuerungsaufgaben.

### *Anwendungsmöglichkeit der entwickelten Entscheidungshilfen*

Für mich sind die hier erarbeiteten Tools vor allem zur Evaluierung zu verwenden. Diese Tools sind für mich eigentlich wunderbare Werkzeuge für Planung, insbesondere zur Bewertung/Einschätzung/Orientierung der gegenwärtigen Situation und zur „Organisations“-Entwicklung. Geht man alle diese Kriterien möglichst objektiv durch, hat man ein sehr vollständiges Bild von der eigenen Situation. Daraus lassen sich fundiert und auf guten Argumenten basierend Maßnahmen zu allen wichtigen Charakteristiken und Erfolgsfaktoren von Energieregionen ableiten.

## **4.3 Empfehlungen für Anwendung und Weiterentwicklung der Entscheidungshilfen**

Das Methodenhandbuch ist in erster Linie ein „Werkzeug für die Planung, Bewertung und Organisationsentwicklung in EnergieRegionen“ (Christian Luttenberger, Energieregion Oststeiermark). Damit wurde den Zielsetzungen des Projektauftrags entsprochen, wonach die Ergebnisse eine **systematische Herangehensweise** an die strategische Ausrichtung von regionalen Energie-Initiativen unterstützen sollen.

Ein weiteres Mal soll jedoch festgehalten werden, dass die Projektergebnisse, im Speziellen auch das Bewertungssystem, als Grundgerüst zu verstehen sind, die vor konkreter Anwendung **noch zu präzisieren und den regionalen Rahmenbedingungen entsprechend anzupassen** sind.

Ein **Mindesterfordernis für eine positive Bewertung** von EnergieRegionen kann in dieser generalisierten Bearbeitung nicht festgelegt werden, da dieses von unterschiedlichen Faktoren abhängig ist. Dazu zählen jedenfalls die „**Entwicklungsphase**“, in der sich die EnergieRegion gerade befindet.

Auch die **förderpolitischen Rahmenbedingungen**, vor dessen Hintergrund ein Förderprogramm ausgelegt wird, haben einen großen Einfluss auf die Festlegung von Kriterien oder „Mindeststandards“, die für den Erfolg der regionalen Arbeit als maßgeblich angesehen werden. Diese sind in zumeist über die anzustrebenden Ziele und Handlungsbereiche zu definieren (vgl. Bewertungskriterium Z1, Z2, siehe Anhang S. 56 / 57).

Bei der Gestaltung von Förderprogrammen für EnergieRegionen sollten die Mindeststandards, die von Antragstellern eingefordert werden, jedenfalls möglichst transparent dargestellt werden. Dazu können Typologie, Phasenmodell und Bewertungskriterien eine Grundlage liefern, ohne dass die exakten „Ausschreibungskriterien“ damit schon automatisch benannt sind.

Beteiligte im Projektteam bzw. die befragten ExpertInnen haben auch Einschränkungen formuliert, die für die Anwendung der Entscheidungshilfen jedenfalls berücksichtigt werden sollen:

- Eine **zu umfangreiche Abfrage von Informationen** sollte vermieden werden. Sie könnte bei den Regionalverantwortlichen Widerstände auslösen, insbesondere in der Sondierungs- und Gründungsphase von EnergieRegionen. Kriterien bzw. die Bearbeitungstiefe sollen auf den erwartbaren Wissensstand und die verfügbaren Ressourcen jener Akteure abgestellt werden, die bspw. zur Antragstellung im Rahmen eines Förderprogramms motiviert werden sollen.
- Das Methodenhandbuch unterstützt die **breit gefächerte Bewertung** von EnergieRegionen, liefert jedoch keine Entscheidungsgrundlage im Sinne von simplen „Stop or Go“-Empfehlungen. Das läuft manchmal gegen die Erwartungen von (politischen) Entscheidungsträgern, die kurze und eindeutige Antworten erhoffen.
- Entscheidung in der Regionalentwicklung bauen z.T. auf „**Erfahrungswissen**“ auf, das nur schwer in Kriterien oder Bewertungsmaßstäbe einzupassen ist. Dazu zählen Fragen wie *„Was ist den Personen xy zuzutrauen?“* oder *„Wie sind die Kapazitäten oder Möglichkeiten für die Lösung von regionalen Veränderungsprozessen einzuschätzen?“*. Dennoch macht es Sinn, möglichst viele Aspekte dieser

Bewertungsdimensionen über Kriterien zu systematisieren und transparent zu machen, wozu das innerhalb des Projekts entwickelte Methodenhandbuch eine Arbeitsgrundlage darstellt.

#### **4.4 Ausblick: Weiterführender Forschungs- und Entwicklungsbedarf**

Bewertungssysteme können nur dort eine zufriedenstellende Antwort liefern, wo die Fragestellung möglichst präzise benannt wird. In der Praxis werden daher die Leistungen oder Erfolge von EnergieRegionen bisher vorwiegend über technische Kennzahlen oder Vergleichswerte dargestellt (z.B. m<sup>2</sup> an installierten Solarkollektoren, Prozentsatz der Selbstversorgung mit erneuerbarer Energie, etc.).

Das Projektergebnis zeigt auf, dass andere Dimensionen ebenso eine Rolle spielen, wenn sie auch selten nach außen kommuniziert werden. Dies ist insbesondere in den Bewertungsdimensionen „Netzwerk-Qualität, Kommunikation und Außenwirkung“, teilweise auch bei „Prozessmanagement“ festzustellen. Bei der Definition von Bewertungsmaßstäben sind Lücken bzw. Unsicherheiten erkennbar, beispielsweise bei Kriterien wie

- Netzwerk-Qualität
- Beteiligungsform regionaler Akteure
- Struktur der Organisationseinheiten
- Strategie und Resultate der Kommunikationsarbeit
- Prozessmanagement
- etc.

Als weiterführender Forschungsbedarf kann daher angeführt werden, dass für wesentliche Kriterien in den Dimensionen „Netzwerk-Qualität und Kommunikation“ sowie „Prozessmanagement“ möglichst **einfache und nachvollziehbare Bewertungsmethoden und Leistungskennzahlen** entwickelt werden sollen. Bereits im vorliegenden Projektbericht wurde ein Überblick über taugliche Kriterien, über mögliche Herangehensweisen zu deren Bewertung und dazu passende methodische Hinweise erstellt. In einem weiterführenden Entwicklungsschritt könnten direkt einsetzbare **Indikatorensets** erarbeitet werden, mit deren Hilfe die Leistungen von EnergieRegionen in nicht-technischen Aspekten noch besser darstellbar sind.

Bestehenden Analyse-Methoden aus Organisationsentwicklung, Prozessmanagement oder Kommunikationswissenschaften sind dafür taugliche Grundlagen, wovon einige bereits in der „Methodenübersicht“ bzw. im Literaturverzeichnis angeführt sind.

Zu berücksichtigen ist jedenfalls, dass der zeitliche und personelle Aufwand, der für eine Bewertung dieser Art erforderlich ist, auch den Rahmenbedingungen in den EnergieRegionen entsprechen muss. Akteure sind oftmals in unterschiedlichen bzw. einander überlappenden regionalen Prozessen involviert. Die Beteiligung erfolgt in vielen Fällen nicht über eine berufliche Betätigung, sondern in Form eines non-profit-Engagements, das sich ev. in einer späteren Phase zu einem unternehmerischen oder beruflichen Standbein entwickeln kann. Die Bereitschaft für zeitaufwändige Analyse- und Abstimmungsprozesse ist damit in jedem Fall beschränkt. Dieser Aspekt ist ein entscheidender Engpassfaktor, der bei der Entwicklung von tauglichen Bewertungs- und Analysemethoden zu berücksichtigen ist.

Als **weiterer Forschungsbedarf** wird vorgeschlagen, über eine systematische Begleitforschung Antworten zu folgenden Fragestellungen finden:

- Welche **Veränderungsprozesse** sind in EnergieRegionen über einen längeren Zeitlauf oder über die unterschiedlichen Phasen der Entwicklung erkennbar? Können diese nach den vier Dimensionen des Bewertungssystems hinreichend abgebildet werden?
- Sind bei EnergieRegionen **typische Erfolgsmerkmale** festzustellen, die als „Mindest-Anforderungen“ zu benennen sind und daher bspw. bei der Evaluierung von Modell-Regionen eingesetzt werden sollen?

## 5 Literaturverzeichnis

### Handbücher & Leitfäden:

- Bärnthaler, J. und K. Schauer (2009) Sozio-technisches Betreuungsmodell auf dem Weg zur Energieregionen der Zukunft – Umsetzungsmanual.
- Bodensee Stiftung (2004). ECOLUP-Leitfaden. Umweltmanagement für die kommunale Bauleitplanung. Konstanz, Bodensee Stiftung.
- Energiewerkstatt (2008). Handbuch Energiebaukasten. Munderfing, Geschäftsstelle für Energiewirtschaft.
- Geißendörfer, M. (2000). Erarbeitung einer Methodik zur Beurteilung des lokalen und regionalen Innovationsbedarfs zur praxisgerechten Anwendung in Form eines Beraterleitfadens. Triesdorf, Fachhochschule Weihenstephan.
- Gothe, S. (2006). Regionale Prozesse gestalten - Handbuch für Regionalmanagement und Regionalberatung. Kassel, Universität Kassel.
- Joanneum Research (Kurt Könighofer) (2001). Handbuch für kommunale und regionale Energieplanung - Handbuch KREP 2000. Graz.
- Kommission der Europäischen Gemeinschaften - Generaldirektion für Energie und Verkehr (2004). Handbuch: Energieeffizienz in Gemeinden. Brüssel, Europäische Kommission.
- Mader, W., Marchner, G. (2009). Regionales Wissensmanagement – Ein Handbuch, Wien, BMFLUW  
[http://www.spes.co.at/uploads/Gemeinden/Dokumente/Handbuch\\_Wissensmanagement\\_\\_zweiseitig\\_kleine\\_Dateigroesse.pdf](http://www.spes.co.at/uploads/Gemeinden/Dokumente/Handbuch_Wissensmanagement__zweiseitig_kleine_Dateigroesse.pdf)
- Neges, B. und K. Schauer (2007). Energieregionen der Zukunft - Erfolgreich vernetzen & entwickeln Graz, Wallner & Schauer GmbH.
- Ruppert, H., P. Schmuck, et al. (2008). Wege zum Bioenergiedorf - Leitfaden für eine eigenständige Wärme- und Stromversorgung auf Basis von Biomasse im ländlichen Raum.
- Tischer, M., M. Stöhr, et al. (2006). Auf dem Weg zur 100% Region - Handbuch für eine nachhaltige Energieversorgung von Regionen. München, B.A.U.M.
- Wehnert, T., K. Nolting, et al. (2007). Erneuerbare Energien in Kommunen optimal nutzen - Denkanstöße für die Praxis. Berlin, IZT.

### Weitere Literatur:

Arbeitsgemeinschaft Erneuerbare Energien (2005). "Erneuerbare Energie, Nachhaltige

- Energieregionen." Zeitschrift für eine nachhaltige Energiezukunft **4**.
- Bauer-Wolf, S. (2007). "Dechiffrierte Beziehungsmuster: Der Blick hinter die Kulissen regionaler Netzwerke." Raum **68**(8 (Special Issue - Regional governance: Wie steuern sich Regionen?)): 26-28.
- Baumfeld, L., R. Hummelbrunner, et al. (2009). Instrumente systemischen Handelns - Eine Erkundungstour. Leonberg, Rosenberger Fachverlag.
- Bernhardt, D., S. Iversen, et al. (2004). Erneuerbare Energien für die Kommunen: Handlungsbedarf, Chancen und Good Practice Beispiele. Bonn, Forum Umwelt & Entwicklung.
- BMVIT (2007). Energieregionen der Zukunft - Nukleus der Energieinnovation, Tagungsband zum Workshop 20.09.2007 im Technischen Museum (Wien). Wien, BMVIT.
- BMVIT (2007). "Modellregion Güssing. Energieautarkie auf Basis regionaler erneuerbarer Ressourcen und nachhaltiger Regionalentwicklung." Forschungsforum **1**.
- Böcher, M., M. Krott, et al. (2008). Regional Governance und integrierte ländliche Entwicklung - Ergebnisse der Begleitforschung zum Modell- und Demonstrationsvorhaben "Regionen Aktiv". Wiesbaden, VS-Verlag.
- Bohunovsky, L., R. Madlener, et al. (2007). "Lokale Energiesysteme der Zukunft - Integrierte Nachhaltigkeitsbewertung von lokalen Energieszenarien." Ökologisches Wirtschaften **2**: 47-50.
- Elbe, S., G. Kroes, et al. (2007). Begleitforschung Regionen Aktiv - Synthesebericht. Göttingen, Universitätsverlag.
- Fürst, D. und H. Schubert (1998). "Regionale Akteursnetzwerke. Zur Rolle von Netzwerken in regionalen Umstrukturierungsprozessen." Raumforschung und Raumordnung **5**(6): 352-361.
- Gigler, G. und A16 (2008). Leadermanagements - EU-Regionalmanagement Obersteiermark West (EUROW) im Raum Obersteiermark West. Zusammenarbeit und Aufgabenverteilung. Organisationsrichtlinien.
- Heintel, M. (2004). "Regionalpolitik in Österreich - Retrospektive und Perspektive." Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft ÖZP **33**(2): 191-208.
- Heintel, M. (2005). Regionalmanagement in Österreich. Professionalisierung und Lernorientierung. Wien.
- Jansen, D. (1999/ 2006 (3. Aufl.)). Einführung in die Netzwerkanalyse - Grundlagen, Methoden, Anwendungen Opladen, Leske + Budrich.
- Lukesch, R. (2002). Systemische Strukturaufstellungen und Regionalentwicklung:

- Methodendesign und praktische Erprobung. Download auf der Website des Österreichischen Bundeskanzleramts:  
<http://www.bundeskanzleramt.at/DocView.axd?CobId=3385>.
- Lukesch, R. (2007). Der Innovationskompass - Version IV.  
[http://www.oear.at/media/downloads/innovationskompass\\_version\\_4\\_2007.pdf](http://www.oear.at/media/downloads/innovationskompass_version_4_2007.pdf), ÖAR.
- Mayer, S. (2008). Zukunft Leader. Strategische Positionierung 2007-2013. Graz, Amt der steiermärkischen Landesregierung.
- NÖ Landesregierung, Amt der Niederösterreichischen Landesregierung (2008). NÖ Energiebericht 2007. St. Pölten.
- ÖROK (2009). Energie und Raumentwicklung – Räumliche Potenziale erneuerbarer Energieträger, Wien, ÖROK.
- Rohracher, H. (2006). Social science support for long-term oriented regional energy management. Workshop: "Workshop of the Agenda for Social research related to long-term Energy options (ASRELEO)", ETH.
- Röpcke, I. (2008). "Der Energiebalken." Sonne Wind & Wärme **2**: 20-21.
- Röpcke, I. (2008). "Ein Ziel, viele Wege." Sonne Wind & Wärme **14**: 64-68.
- Röpcke, I. (2008). "'Es fehlt an Effizienz'." Sonne, Wind & Wärme **18**: 78-79.
- Schön, S., S. Kuse, et al. (2007). Handbuch Konstellationsanalyse. München.
- Schuh, B. (2008). "Regionale Energieautarkie: Patentrezept oder Marketinggag?" Raum. Österreichische Zeitschrift für Raumplanung und Regionalpolitik **71**(September 2008): 40-41.
- Späth, P., M. Koblmüller, et al. (2007). „EnergieRegionen“: Wirksame Leitbildprozesse und Netzwerke zur regionalen Gestaltung sozio-technischen Wandels - Endbericht Wien, BMVIT: Berichte aus Energie- und Umweltforschung, Band 29/07.
- Terrados, J., G. Almonacid, et al. (2007). "Regional energy planning through SWOT analysis and strategic planning tools.: Impact on renewables development." Renewable and Sustainable Energy Reviews **11**(6): 1275-1287.
- Tischer, M. and A. Class (2006). Virtual RENET [www.100re.net](http://www.100re.net). Vergleichsring. Strukturen regionaler RE Initiativen. München, B.A.U.M. Consult.

## Anhang

### ***Detaildarstellung der Bewertungskriterien***

#### **Grundsätzliche Anmerkungen zu den Bewertungskriterien im Methodenhandbuch:**

- Die Abfragen zu den Bewertungskriterien sind in dieser Vorlage vorerst für eine Anwendung als **ex-ante-Bewertung** formuliert. Bei einer ex-post-Betrachtung müssen die Fragestellungen und die dazu angebotenen Beantwortungsoptionen entsprechend umformuliert werden.
- Die Fragestellungen, die Auswahl der Detailkriterien und die angebotenen Beantwortungsmöglichkeiten sind vor jedem Anwendungsfall nach inhaltlichen, regionalen, politischen und anderen Erfordernissen **anzupassen**. Erst nach diesem Schritt kann ein „**Bewertungstool**“ im eigentlichen Sinne vorliegen, das auf den jeweiligen Anwendungsfall hin maßgeschneidert ist und von AntragstellerInnen oder EvaluatorInnen direkt verwendet werden kann.
- Ein **Mindesterfordernis für eine positive Bewertung** von EnergieRegionen wurde nicht festgelegt, da dieses von der jeweiligen Entwicklungsphase, in der sich die EnergieRegion gerade befindet, insbesondere aber von den förderpolitischen Rahmenbedingungen abhängig ist. Quantitative Benchmarks oder auch qualitative Mindestanforderungen für EnergieRegionen sind aus der Sicht des Projektteams in dieser generalisierten Darstellung nicht machbar.
- In diesem Methodenhandbuch wurde jedoch aus dem gesamten Bewertungsraster ein **Set von „Muss-Kriterien“** ausgewählt. Diese Bewertungskriterien sollen – auf Grundlage der Erkenntnisse dieser Forschungsarbeit – bei jeder Bewertung eine Anwendung finden, da ohne deren Berücksichtigung große Lücken in der Darstellung bzw. Bewertung regionaler Energieinitiativen zu erwarten sind.

#### **Format und Beschreibung der Bewertungskriterien**

##### **Oberer Teil des Tabellenformats** (gelb und blau hinterlegt):

Dieser Teil im Tabellenformat ist für EndanwenderInnen bestimmt, d.h. für jene Personen, die bspw. ihre Energie-Initiative mit Hilfe dieses vorgefertigten Rasters dokumentieren oder Anträge bei Förderstellen einreichen wollen. Die gelben Felder gelten als informative Fixpunkte im Raster. Die Beantwortung der Fragestellung erfolgt in den blau hinterlegten Feldern:

- **Kriterien-Nummer (Code)**

- **Fragestellung** (gelb hinterlegt)
- Bei einzelnen ausgewählten Kriterien: Zusätzliche Unterteilung in „**Detailkriterien**“ (= inhaltliche Auffächerung eines Themas in mehrere Unterpunkte)
- **Vorgegebene Beantwortungsoptionen**: Aus Gründen der Übersichtlichkeit werden max. 4 Optionen zur Beantwortung der Fragestellung angeboten, bei einzelnen Kriterien auch nur 3 oder 2 Optionen.
- **Beantwortungsfeld** (blau hinterlegt) – als „Arbeitsbereich“ für EndanwenderInnen: Der Beantwortungsvorgang erfolgt entweder nur über ankreuzen im jeweiligen Feld (= „ja, diese Option ist zutreffend“) oder über ankreuzen“ und ergänzender textlicher Kommentierung, ev. auch mit zusätzlicher Angabe von technischen Daten, Nennung von verantwortlichen Personen, etc.

#### **Unterer Teil des Tabellenformats** (grau und weiß hinterlegt):

Dieser Teil enthält methodische und inhaltliche Hintergrund-Informationen, die v.a. für jene Personen bestimmt sind, die den **Kriterienkatalog vorbereiten und anpassen** (z.B. VertreterInnen von Förderstellen, externe EvaluatorInnen, etc.). Sie geben Hinweise, in welchen Kontexten das jeweilige Kriterium in der Bewertung einzusetzen ist und sollen dadurch die Vorbereitung eines „maßgeschneiderten Bewertungstools“ erleichtern.

- **„Grundsätzliches zur Fragestellung“**: Inhaltliche Erläuterung des Bewertungskriteriums
- **„Verweis auf andere Kriterien“**: Hinweise auf andere Kriterien, die zum jeweiligen Kriterium in einem inhaltlichen Bezug stehen und daher bei der Ausformulierung von Fragestellung / Beantwortungsoptionen, aber auch bei der Beantwortung durch die EvaluatorInnen mit berücksichtigt werden sollen.
- **Zeitliche Perspektive / Phase im Entwicklungsprozess / Typ der EnergieRegion**: Hinweise auf den Kontext, unter dem der Einsatz dieses Bewertungskriterium im Allgemeinen als zweckmäßig angesehen wird
- **Strategie / Förderpolitik**: Hier werden übergeordnete strategische Überlegungen zur Förderung von Energie-Initiativen angeführt, die auf Landes- / Bundesebene gegeben sein können und die die Auswahl des Kriteriums mit beeinflussen.
- Am Ende der Erläuterungen findet sich ein Hinweis, welche **weiterführenden Methoden** eine Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung bieten können. Die Methoden werden am Ende des Handbuchs jeweils näher beschrieben

Bei der Vorbereitung des Bewertungstools kann die Entscheidung getroffen werden, **einzelne Hintergrund-Aspekte** aus dem unteren Tabellenteil **im endgültigen Fragenraster** als generelle Information zu belassen, damit **EndanwenderInnen** das jeweilige Bewertungskriterium in einen größeren Zusammenhang einordnen können. Dazu zählen z.B. „Grundsätzliches zur Fragestellung“, der „Verweis auf andere Kriterien“, die „Einordnung in eine übergeordnete Förderstrategie / -politik“ oder auch der „Hinweis auf weiterführenden Methoden“, die für die Beantwortung der Fragestellung hilfreich sein können.

## Dimension „R“: Regionale Rahmenbedingungen

Übersicht:

R1	Deckt sich die EnergieRegion mit einer der folgenden Gebietseinheiten?
R2	Wie viele Gemeinden umfasst die EnergieRegion?
R3	Gibt es eine geeignete Trägerstruktur innerhalb dieser Gebietseinheit, auf der die EnergieRegion aufsetzen kann?
R4	Wie viele Personen leben in der Energieregion?
R5	Verfügt die Region bereits über ein Leitbild, in dem Energiefragen explizit eine Rolle spielen?
R6	Sind Erneuerbare Energiepotenziale in der Region bekannt und erschließbar?
R7	Sind technische Effizienzpotenziale in der Region bekannt und erschließbar?

R1		Deckt sich die EnergieRegion mit einer der folgenden Gebietseinheiten?	
Detail-Kriterium		Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)	
		ja	nein
R1-1	<b>1 Gemeinde</b>		
R1-2	<b>Kleinregion</b> (u.a. NÖ, Steiermark., Tirol): max. 8 Gemeinden		
R1-3	<b>Leader-Region</b> , oder vergleichbare Regionalstruktur mit 9-20 Gemeinden		
R1-4	<b>Politischer Bezirk</b>		
R1-5	<b>Großregion</b> (mehrere Pol. Bezirke)		
R1-6	<b>Bundesland</b>		
R1-7	keine administrative Einheit		

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Eine Festlegung auf die Größe der Gebietseinheit – bereit in einem möglichst frühzeitigen Stadium - ist von Vorteil. Bestehende administrative Einheiten oder Verbandsstrukturen können im Aufbauprozess unterstützend wirken.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R2, R3			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	Erweiterung, Fusion oder räumliche Neuzuteilung von Handlungsfeldern ist denkbar	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	Für die Typenfestlegung ist die Größe der Gebietseinheit ein wesentliches Kriterium.			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Mit der Festlegung einer Mindest-Gebietseinheit oder einer maximalen Größe für EnergieRegionen legt ein Förderprogramm die räumliche Abgrenzung fest, die für den Aufbau von dezentralen „Energie-Kompetenzen“ als geeignet angesehen wird. Folgende Kriterien können dabei eine Rolle spielen: langfristige Beständigkeit, politische Legitimierung, Entscheidungsautonomie, effizienter Einsatz von Management-Ressourcen, Verfügbarkeit von technischem, organisatorischen, kommunikativen Kompetenzen bis hin zur Frage, ob aus bestimmten regionalen Strukturen heraus übergeordnete Förderprogramme (z.B. auf EU-Ebene) angesprochen werden können.			
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				

<b>R2</b>				
<b>Wie viele Gemeinden umfasst die EnergieRegion?</b>				
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>&lt;3 Gemeinden</b>	<b>Zw. 3 und 10 Gemeinden</b>	<b>Zw. 11 und 20 Gemeinden</b>	<b>&gt;20 Gemeinden</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Die Anzahl der Gemeinden hat einen Einfluss auf den Umfang der erforderlichen Prozess- und Abstimmungsarbeit. Mit zunehmender Größe ist die Ressourcenausstattung für Struktur und Prozess leichter aufzubringen. Im Gegenzug ist ein größerer Aufwand für die Identifikation der AkteurInnen mit den Zielen und Aktivitäten der EnergieRegion erforderlich.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R1, R3, R4			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Mit der Festlegung einer Mindest- oder Maximalanzahl von Gemeinden legt ein Förderprogramm die räumliche Größenordnung fest, welche mit der gegenständlichen Förderinitiative adressiert werden soll. Folgende Kriterien können dabei eine Rolle spielen: Erfahrungen mit Gemeinde-Kooperationen, bestehende Regional-Strukturen, effizienter Einsatz von Management-Ressourcen, usw.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

<b>R3</b>	<b>Gibt es eine geeignete Trägerstruktur innerhalb dieser Gebietseinheit, auf der die EnergieRegion aufsetzen kann?</b>		
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Initiative muss eine völlig <b>neue Trägerstruktur</b> aufbauen.	Initiative knüpft an eine bestehende Trägerstruktur an und <b>erweitert deren Aktivitätsbereich</b>	Initiative setzt auf einer <b>bestehenden Trägerstruktur</b> mit Energieschwerpunkt auf.

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>In vielen Fällen sind bestehende funktionelle Einheiten, Strukturen oder Zweckverbände, die gemeindeübergreifend operative Aufgaben übernommen haben, eine wesentliche Voraussetzung für den erfolgreichen Aufbau und die Verfestigung von regionalen Energie-Initiativen. Die Trägerstruktur kann jedoch auch privatwirtschaftlich begründet sein oder aus einem bestimmten wirtschaftlichen Sektor (z.B. Landwirtschaft) heraus entwickelt werden.</p> <p>Aus der Benennung einer Trägerschaft kann noch nicht abgeleitet werden, ob innerhalb dieser institutionellen Einheit bereits operative arbeitsfähige Strukturen vorhanden sind oder erst geschaffen werden müssen (vgl. Kriterien N5, N6)</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	N5, N6			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	Die Trägerstruktur kann über die einzelnen Phasen auch neu formiert werden.
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Als Voraussetzung für die Förderung von regionalen Energie-Initiativen könnte – zumindest ab einer bestimmten Phase des Entwicklungsprozesses – das Vorhandensein einer funktionsfähigen Trägerstruktur festgelegt werden.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

<b>R4 Wie viele Personen leben in der Energieregion?</b>				
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>&lt;10.000 Einwohner</b>	<b>Zw. 10.000 und 20.000 Einwohner</b>	<b>Zw. 20.000 und 40.000 Einwohner</b>	<b>&gt;40.000 Einwohner</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Die Anzahl der EinwohnerInnen ist entweder im Zusammenhang mit der Anzahl der Gemeinden zu sehen, die eine EnergieRegion umfassen soll, oder mit der Fragestellung, ob auch städtische Zentren oder urbane Verdichtungsräume in die regionalen Initiativen mit eingebunden werden sollen.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R1, R2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X		
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	In ihren Netzwerkstrukturen, Handlungsfeldern oder im Prozessmanagement werden sich regionale Energie-Initiativen in dünn besiedelten, ländlichen Räumen vielfach von EnergieRegionen, die größere städtische Zentren oder Verdichtungsräume mit einschließen, unterscheiden. Die Angabe der Bevölkerungsanzahl, in Verbindung mit der Größe der Gebietseinheiten, ist für den „Verstädterungsgrad“ der EnergieRegion ein wesentlicher Indikator..			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>				
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

R5 Verfügt die Region bereits über ein Leitbild, in dem Energiefragen explizit eine Rolle spielen?				
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Zur Zeit ist (noch) <b>kein Leitbild</b> mit Energiebezug vorhanden.	Ja, ein <b>Energie-Leitbild</b> liegt als Arbeitsdokument vor. Ein Beschluss durch ein politisch legitimes Gremium ist noch ausständig.	Ja, ein Leitbild, das in <b>einzelnen Teilbereichen</b> auf Energiefragen eingeht, liegt vor und wurde von politisch legitimen Gremien <b>beschlossen</b> .	Ja, <b>umfassendes Energie-Leitbild</b> ist vorhanden und wurde von legitimierten Gremien <b>beschlossen</b>

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Falls in der Region bereits ein Leitbild zu Energienutzung / Energiebereitstellung vorhanden ist, ist daran anzuknüpfen. Auch andere Leitbilder zur regionalen Entwicklung können Ziele und Strategien mit Energiebezug beinhalten, an denen der Aufbau der EnergieRegion ansetzen kann. Abgeschlossene Leitbild-Prozesse – auch aus anderen Politikfeldern – erleichtern die Aufbauarbeit für EnergieRegionen, weil Zielfindung zwischen verschiedenen AkteurlInnen bereits abgestimmt wurde. für die Energieregion wird das eventuell vorhandenen Leitbild eine Rolle spielen.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X		
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Förderprogramme können explizit auf die Vorgabe abgestellt sein, dass in EnergieRegionen bereits Leitbildprozesse mit Energiebezug erfolgreich abgeschlossen sein müssen, damit weiterführende Schritte als förderfähig eingestuft werden. Die Leitbilderstellung kann jedoch auch explizit als förderfähige Maßnahme einer Energie-Initiative benannt werden.			
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	Methoden zur Unterstützung einer Leitbilderstellung: SWOT-Analyse, Innovationskompass, Szenario-Methode			

<b>R6 Sind Erneuerbare Energiepotenziale in der Region bekannt und erschließbar?</b>					
<b>Detail-Kriterium</b>		<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>			
		Natürliches oder technisches Potenzial <b>vorhanden, gut erschließbar</b>	Natürliches oder technisches Potenzial <b>vorhanden, Erschließbarkeit unbestimmt</b>	Natürliches oder technisches Potenzial zur Zeit noch <b>unbestimmt</b>	Natürliches oder technisches Potenzial kaum oder gar <b>nicht vorhanden</b>
R6-1	<b>Biomasse-Holz:</b> Wald, Industrie-Reststoffe				
R6-2	<b>Biomasse- Agrarstoffe</b>				
R6-3	<b>Wind</b>				
R6-4	<b>Kleinwasserkraft</b>				
R6-5	<b>Geothermie</b>				
R6-6	<b>Solaranlagen</b>				
R6-7	<b>Sonstige</b>				

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Erneuerbare Energiepotenziale, die bisher noch nicht ausgeschöpft wurden, sind in vielen Regionen die Grundlage für regionale Energie-Initiativen. Ein grober Überblick zu den Potenzialen sollte bereits zu Beginn der Sondierungsphase vorhanden sein oder rasch angestrebt werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zum quantitativen Ausmaß, das mit dem aktuellen Stand der Technik nutzbar ist;</li> <li>- zu den allgemeinen wirtschaftlich-rechtlichen Rahmenbedingungen der Erschließung, d.h. unter Berücksichtigung von Verfügbarkeiten, Besitzverhältnissen, aktuellen Förderbestimmungen, etc.</li> </ul> <p>Teil der Sondierungs- und Aufbauarbeit wird in vielen Fällen eine möglichst fundierte Bewertung der technischen und ökonomischen Potenziale sein, wobei die verfügbare Datenlage bzw. der statistische Erfassungsaufwand eine maßgebliche Einschränkung darstellt. Für die statistische Erfassung der Potenziale kann entscheidend sein, ob die Initiative von öffentlichen EntscheidungsträgerInnen oder relevanten Unternehmen unterstützt wird</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R7, N1 + N2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X		X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	Die Typologie kann auch auf ein bestimmtes Ressourcenpotenzial Bezug nehmen, das für einzelne regionale Energie-Initiativen Leitfunktion übernimmt, z.B. „Solar-aktiv-Regionen“, „Holzwärme-Regionen“, „Regionale Windpark-Initiativen“, etc.			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Für die meisten Förderstellen ist die Potenzialerhebung eine mögliche förderfähige Maßnahme für regionale Initiativen,. In manchen Bundesländern ist sie eine zwingende Grundvoraussetzung, um in einer zweiten Phase eine weiterführende Förderung für Konzeptstellungen oder Strukturaufbau in EnergieRegionen zu genehmigen.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	In den meisten Potenzialanalysen wird zwischen dem „natürlichen Potenzial“ und dem „technisch umsetzbaren Potenzial“ unterschieden. In manchen Studien und Analysen findet sich zusätzlich noch der Begriff des „reduzierten technischen Potenzials“, in dem auch Einschränkungen aufgrund raumordnerischer oder naturschutzrechtlicher Vorgaben oder sonstige Hemmfaktoren (z.B. gesellschaftliche Akzeptanz, Konfliktwahrscheinlichkeit bei der baulichen Umsetzung,...) berücksichtigt sind. Die eigentumsrechtliche Verfügbarkeit, die Bewertung der betriebswirtschaftlichen Rentabilität und die Darstellung der operativ-technischen			

	<p>Umsetzbarkeit sind weiterführende Kriterien, die erst in einer Detailanalyse (z.B. in Machbarkeitsstudien) erörtert werden können.</p> <p>Siehe auch: Energetische Situations- und Potenzialanalyse, Innovationskompass</p>
--	--

R7 Sind technische Effizienzpotenziale in der Region bekannt und erschließbar?					
Detail-Kriterium		Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)			
		Technische Effizienzpotenziale <b>vorhanden, gut erschließbar</b>	Technische Effizienzpotenziale <b>vorhanden, Erschließbarkeit unbestimmt</b>	Technische Effizienzpotenziale zur Zeit noch <b>unbestimmt</b>	Technische Effizienzpotenziale kaum bis gar <b>nicht vorhanden</b>
R7-1	<b>Wohnen –</b> Wärmebedarf, Strom				
R7-2	<b>Dienstleistungen, Tourismus, Handel:</b> Wärmebedarf, Strom				
R7-3	<b>Öffentliche Hand:</b> Wärmebedarf, Strom				
R7-4	<b>Gewerbe / Industrie:</b> Prozess-Energie, Strom, Abwärme				
R7-5	<b>Energieerzeugung + Verteilung</b>				
R7-6	<b>Mobilität:</b> Transport, Personenverkehr				
R7-7	<b>Sonstiges</b>				

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Ungenutzte technische Effizienzpotenziale im Privatbereich und in unterschiedlichen Wirtschaftssektoren sind in vielen Regionen die Grundlage für regionale Energie-Initiativen. Ein Überblick zu den Potenzialen sollte bereits zu Beginn vorhanden sein oder rasch erhoben werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zum quantitativen Ausmaß (als „technisches Potenzial“), das mit dem aktuellen Stand der Technik nutzbar ist;</li> <li>- zu den wirtschaftlich-rechtlichen Rahmenbedingungen, d.h. unter Berücksichtigung der Besitzverhältnisse, Anzahl der Akteure, Betriebswirtschaft, aktuelle Förderbestimmungen, etc.</li> </ul> <p>Teil der Sondierungs- und Aufbauarbeit könnte eine möglichst exakte technische und ökonomische Potenzialabschätzung zu den Effizienzpotenzialen sein. Für die Erschließbarkeit der Potenziale kann entscheidend sein, ob die Initiative von öffentlichen EntscheidungsträgerInnen und relevanten Unternehmen unterstützt wird.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R6, N1 + N2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X		X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	Die Typologie kann auch auf ein bestimmtes Ressourcenpotenzial Bezug nehmen, das für einzelne regionale Energie-Initiativen Leitfunktion übernimmt, z.B. „Solar-aktiv-Regionen“, „Holzwärme-Regionen“, „Regionale Windpark-Initiativen“, etc.			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Für Förderstellen ist die Potenzialerhebung eine mögliche Maßnahme, ev. auch eine Grundvoraussetzung für die Förderung von Konzepterstellungen in EnergieRegionen.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Energetische Situations- und Potenzialanalyse, Innovationskompass			

## Dimension „Z“: Ziele, Handlungsbereiche und Innovationsanspruch

Übersicht:

Z1	Welche grundsätzlichen Ziele werden mit dem Aufbau der EnergieRegion angestrebt?
Z2	Welche Priorität haben folgende Handlungsbereiche zur Erreichung der Ziele?
Z3	Wie innovativ sind die Handlungsbereiche der EnergieRegion in technologischer Hinsicht?
Z4	Wie innovativ ist die EnergieRegion in sonstigen, nicht-technischen Handlungsbereichen?

Z1		Welche grundsätzlichen Ziele werden mit dem Aufbau der EnergieRegion angestrebt?			
Detail-Kriterium		Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)			
		Geringe Priorität	Mittlere Priorität	Hohe Priorität, unter mehreren Zielen	Hohe Priorität, eindeutig vorrangiges Ziel
Z1-1	<b>Klima- &amp; Umweltschutz</b> durch höheren Anteil an Erneuerbaren Energien				
Z1-2	<b>Klima- und Umweltschutz</b> durch mehr <b>Energie-Effizienz</b>				
Z1-3	<b>Wirtschaftliche Vorteile</b> für Haushalte und/oder Betriebe durch verbesserte Energie-Effizienz				
Z1-4	Stärkung u. Aufbau von <b>regionalen Wirtschaftssektoren</b> (Erneuerbaren Energie, Umwelttechnik, Bauwirtschaft,...)				
Z1-5	Schaffung oder Sicherung von <b>Arbeitsplätzen</b> in der Region				
Z1-6	<b>Betriebswirtschaftlicher Erfolg</b> , der auf unternehmerische Initiative(n) aufbaut				
Z1-7	Akzeptanz und Marktdurchdringung von innovativen <b>Energie-Technologien</b>				
Z1-8	<b>Versorgungssicherheit</b> (z.B. via 'Autarkie', regionale Betreiber + Lieferanten, Eigenversorgung, Preisgarantie,...)				
Z1-9	Aufbau einer <b>regionalen Identität</b> , Verbesserung des Zusammenhalts, Motivation, Innovationsfähigkeit, etc.				
Z1-10	Sonstige Ziele:				

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Die Ziele der EnergieRegion können sich auf übergeordnete Politikfelder, auf ausgewählte regionale Entwicklungsziele, aber auch auf unternehmerische Erfolgsziele beziehen. Die jeweiligen Prioritäten – wenn nicht bereits in einem Leitbild oder Umsetzungskonzept explizit genannt – können indirekt aus den vorgesehenen Handlungsbereichen bzw. aus den beteiligten AkteurInnen im Netzwerk abgelesen werden. Die Ziele sollten mit vorhandenen Ressourcen und deren Erschließbarkeit abgestimmt sein. Die laufende Evaluierung der Zielerreichung ist Teil des Prozessmanagements (siehe P6).			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R5, R6, R7, P6			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X		X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	EnergieRegionen werden sich in vielen Fällen über die generelle „Zielsetzung“ (Dimension „Z „ der Typenfestlegung) definieren und nach außen darstellen.			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Sämtliche Förderprogramme werden auf konkrete, übergeordnete Zielsetzungen ausgerichtet sein, die als Voraussetzung für die Unterstützung von EnergieRegionen gelten. Die Effektivität der Unterstützungsmaßnahmen wird an der Erreichung dieser Zielsetzungen gemessen werden.			
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	SWOT-Analyse, Innovationskompass, Szenario-Methode, Energetische Situations- und Potenzialanalyse			

Z2		Welche Priorität haben folgende Handlungsbereiche zur Erreichung der Ziele?			
Detail-Kriterium		Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)			
		Geringe Priorität	Mittlere Priorität	Hohe Priorität, unter mehreren Zielen	Hohe Priorität, eindeutig vorrangiges Ziel
Z2-1	<b>Energie-Produktion auf Basis erneuerbarer Energiequellen</b> (EE): d.h. Planung und Umsetzung von <b>technischen Anlagen</b> zur Erzeugung von Strom, Wärme, Treibstoffen, etc.				
Z2-2	<b>Marktaufbau für erneuerbarer Energieformen</b> (EE) in der Region, Ablöse fossiler Energieträger bei Haushalten, Unternehmen, Öffentlichen Gebäuden, etc.				
Z2-3	<b>Marktaufbau für Leistungen zur Sanierung + Energieeffizienz</b> in der Region, d.h. Erhöhung der Nachfrage bei EndkonsumentInnen nach effizientem Energieeinsatz				
Z2-4	<b>Produktentwicklung, Technologieaufbau</b> in der Region zu "EE, Energie-Effizienz", auch für überregionale Absatzmärkte				
Z2-5	<b>Wissenstransfer:</b> Qualifizierungs- und Bildungsangebote, Qualitätssicherung				
Z2-6	<b>Öffentlichkeitsarbeit,</b> Bewusstseinsaufbau bei einzelnen Zielgruppen				
Z2-7	<b>Vorbildwirkung</b> öffentliche Hand (Gemeinden) bzw. der Trägerorganisationen				
Z2-8	Sonstige Handlungsbereiche, z.B. Koordination, Kooperation				

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Zielsetzungen einer EnergieRegion können über unterschiedliche Handlungsbereiche erreicht werden, die in Umsetzungskonzepten, Jahresplänen, etc. festzulegen sind. Auf Grundlage von strategischen oder budgetären Überlegungen werden sie mit jeweils unterschiedlicher Priorität berücksichtigt. Dabei sind die Phase, in der sich die EnergieRegion im Aufbauprozess gerade befindet, und die beteiligten Netzwerk-AkteurInnen entscheidende Faktoren. Manche Handlungsbereiche werden einander ergänzen müssen (z.B. Marktaufbau – Öffentlichkeitsarbeit – Vorbildwirkung öffentliche Hand).			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	EnergieRegionen können auch über die Art der Tätigkeit, d.h. den Schwerpunkt der Handlungen und Aktivitäten, die vom Netzwerk aus angegangen werden soll, typisiert werden.			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Für Förderprogramme wird ein vorausbestimmtes Set an Aktivitäten eine Rahmenbedingung darstellen, um den Aufbau und die laufende Tätigkeit von EnergieRegionen zu unterstützen. Es können auch umgekehrt einzelne Handlungsbereiche ausgeschlossen werden, um Doppelgleisigkeiten zu vermeiden, da möglicherweise diese Aktivitäten bereits in anderen Strukturen stattfinden.			
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	SWOT-Analyse, Innovationskompass, Szenario-Methode, Energetische Situations- und Potenzialanalyse			

<b>Z3</b>	<b>Wie innovativ sind die Handlungsbereiche der EnergieRegion in technologischer Hinsicht?</b>			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>Neue Anlagen:</b> technologisch innovativ, im <b>regionalen / nationalen Kontext</b>	<b>Neue Anlagen:</b> technologisch innovativ, im <b>internationalen Kontext</b>	<b>Anpassung / Sanierung:</b> technologisch innovativ, im <b>regionalen / nationalen Kontext</b>	<b>Anpassung / Sanierung:</b> technologisch innovativ, im <b>internationalen Kontext</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Beim Aufbau von regionalen Energie-Initiativen kann ein hoher technologischer Innovationsanspruch nicht in jedem Fall vorgegeben sein. In manchen Förderstrategien geht es auch um die Verbreitung von Standard-Lösungen. Wenn jedoch „innovative Technologien“ als Anspruch eingefordert werden, so ist zu definieren, auf welcher räumlichen Ebene (regional – national – international) der Innovationsgrad der technischen Systeme zu bewerten ist. Auch die Anpassung bestehender Anlagen, Gebäude, Infrastrukturen, etc. können Innovationen darstellen (z.B. Passivhaus-Sanierungskonzepte).</p> <p>Bei Energie-Initiativen, die mit hoher Priorität auf Innovation und Technologieaufbau setzen, ist auch das regionale Wissensmanagement von großer Bedeutung.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z4, N4, P3			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	Im Typ unterscheiden sich Regionen, die gezielt auf Innovationsprozesse setzen, deutlich von jenen Regionen, die eher auf die Verbreitung von Standard-Lösungen ausgerichtet sind.			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Der Innovationsanspruch, der mit geförderten regionalen Entwicklungsprojekten verknüpft wird, ist bereits im Rahmen einer Förderstrategie so exakt wie möglich zu benennen			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	SWOT Analyse, Innovationskompass			

<b>Z4</b>	<b>Wie innovativ ist die EnergieRegion in sonstigen, nicht-technischen Handlungsbereichen?</b>		
<b>Detail-Kriterium</b>		<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	
		<b>Neue, innovative Konzepte</b> bestimmen die Strategie	<b>Erprobte Lösungen</b> und Konzepte bestimmen die Strategie
Z5-1	<b>Netzwerkaufbau</b>		
Z5-2	<b>Prozess-Management</b>		
Z5-3	<b>Kommunikation</b>		
Z5-4	<b>Sonstiges</b>		

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Innovationsprozesse können auch nicht-technische Handlungsbereiche einer EnergieRegion umfassen: z.B. mit welchen Aktivitäten ein Netzwerk aufgebaut werden soll, wie die Kommunikationsarbeit angelegt ist, oder ob für einzelne Funktionen im Prozess-Management neue Arbeitsmethoden eingesetzt werden. Auch bei diesen Tätigkeiten können Innovationsaspekte als Zielsetzung vorgegeben sein, sodass EnergieRegionen beispielgebend für andere Initiativen oder Politikbereiche (z.B. Klimaschutz-Aktionen, nachhaltige Regionalentwicklung, Lernende Regionen,...) wirken können.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	alle „N“- und „P“-Kriterien			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	auch in einer Zwischenphase, bei der Entscheidungen im Innenverhältnis anstehen
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>				
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	SWOT-Analyse, Innovationskompass			

## Dimension „N“: Netzwerk-Qualität, Kommunikation und Außenwirkung

Übersicht:

N1	Sind EntscheidungsträgerInnen aus öffentlichen Institutionen (Verwaltung, Politik) Teil des Netzwerks?
N2	Sind regionale Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen Teil des Netzwerks?
N3	Wird die Beteiligung sonstiger regionaler AkteurInnen / Stakeholder ermöglicht oder angestrebt?
N4	Wird „personifiziertes Know-how“ aus der Region eingebunden?
N5	Gibt es eine arbeitsfähige Organisationseinheit als Netzwerkknoten?
N6	Über welchen Zeitraum ist der Netzwerk-Knoten abgesichert?
N7	Besteht eine einseitige Abhängigkeit des Netzwerk-Knotens zu einzelnen Interessengruppen?
N8	Verfügt die Initiative über eine explizite Kommunikations-Strategie (Zielgruppen, Kommunikationskanäle, Roadmap, etc.)?
N9	Sind Leuchtturm-Projekte oder „sichtbare Zeichen“ Teil der Kommunikationsstrategie?
N10	Welche Elemente der Öffentlichkeitsarbeit sind vorgesehen?

<b>N1 Sind EntscheidungsträgerInnen aus öffentlichen Institutionen (Verwaltung, Politik) Teil des Netzwerks?</b>					
<b>Detail-Kriterium</b>		<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>			
		direkt an der <b>Trägerschaft + Finanzierung</b> beteiligt	über <b>Partnerschaft</b> beteiligt (Koordination, Leistungserbringung,...)	nicht direkt am Prozess beteiligt, aber <b>Interesse wird bekundet</b> (bspw. durch Teilnahme an Veranstaltungen)	nicht direkt am Prozess beteiligt, aber zumindest regelmäßig <b>informiert</b> (z.B. über newsletter).
N1-1	<b>Kommunalpolitik</b> (Bürgermeister, Stadt-/Gemeinderäte)				
N1-2	<b>Kommunale Verwaltung</b> (z.B. Amtsleiter, Gebäude-Management,...)				
N1-3	<b>Regionalverbände</b> (Politische Vertretung, Geschäftsführung)				
N1-4	<b>Landespolitik</b>				
N1-5	<b>Bundespolitik</b>				

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Regionale Energie-Initiativen werden in den meisten Fällen, im Besonderen jedoch im Aufbauprozess, öffentliche Entscheidungs- und Verantwortungsträger einbinden. Abhängig von der räumlichen Einheit können unterschiedliche öffentliche EntscheidungsträgerInnen von Bedeutung sein.</p> <p>Eine umfassende Beteiligung liegt dann vor, wenn Akteure der öffentlichen Hand entweder in der Trägerstrukturen eine Rolle übernehmen (z.B. als Obmann / Obfrau, Vorstand, etc.) und / oder Finanzierungsbeiträge einbringen. Es können auch andere partnerschaftliche Leistungserbringungen vereinbart werden. Unverbindliche Interessenbekundungen und Unterstützungserklärungen dokumentieren die grundsätzliche Bereitschaft, die Aktivitäten der Energie-Region zu fördern oder zumindest nicht zu behindern. Regelmäßige Informationsflüsse (einseitig, ausgehend von der Energie-Region) sind eine lose Form, um öffentliche AkteurInnen in das Netzwerk einzubinden.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R1 + R2, Z1 + Z2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Es kann ausdrückliches Ziel der Förderpolitik sein, EnergieRegion im Aufbauprozess nur dann zu unterstützen, wenn politische VertreterInnen auf Gemeinde- und Regionsebene in die Strukturen eingebunden werden. Auch Finanzierungsbeiträge von Gemeinden oder Regionalverbänden (z.B. über „Eigenmittel“) können als Fördervoraussetzung gelten.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Stakeholder Mapping, Konstellationsanalyse, Soziale Netzwerkanalyse			

N2		Sind regionale Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen Teil des Netzwerks?			
Detail-Kriterium		Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)			
		an Trägerschaft + Finanzierung direkt beteiligt	über Partnerschaft beteiligt (Koordination, Leistungserbringung,...)	interessiert, nicht direkt am Prozess beteiligt	laufend informiert
N2-1	Bauwirtschaft + Baunebengewerbe				
N2-2	Sonstiges Gewerbe, Handwerk				
N2-3	Planung, Consulting				
N2-4	Industrie				
N2-5	Landwirtschaft				
N2-6	Tourismus				
N2-7	Energiewirtschaft				
N2-8	Transportwirtschaft				
N2-9	Finanzwirtschaft				
N2-10	Sonstige				

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Viele EnergieRegionen verfolgen wirtschaftliche Zielsetzungen, z.B. den Aufbau oder die Stärkung regionaler Wirtschaftszweige, die marktkonforme Produkte / Dienstleistungen für nachhaltige Energielösungen anbieten. Abhängig von den Zielen und Handlungsbereichen der EnergieRegion kann die Einbindung regionaler Unternehmen größere oder kleinere Bedeutung haben. Unternehmen aus unterschiedlichen Sektoren werden daher bereits in die Trägerstrukturen oder bei Finanzierungsmodellen einzubinden sein. Auch andere Formen der Kooperation, z.B. partnerschaftliche Leistungserbringungen, können vereinbart werden. Unverbindliche Interessenbekundungen und Unterstützungserklärungen dokumentieren die grundsätzliche Zustimmung der WirtschaftsvertreterInnen zu den Zielen und geplanten Aktivitäten der Energie-Region. Regelmäßige Informationsflüsse (einseitig, ausgehend von der Energie-Region) sind eine lose Form, um Unternehmen in das Netzwerk einzubinden.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1 + Z2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	<p>In der Typisierung von EnergieRegionen spielt die Frage eine zentrale Rolle, wie umfassend und in welcher Form wirtschaftliche AkteurInnen eingebunden sind. Viele Energie-Initiativen starten als Unternehmensverbund (Unternehmensnetzwerk, Cluster, etc.) oder entwickeln sich über einen längeren Zeitraum in diese Richtung.</p>			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	<p>In der Förderpolitik kann die aktive Einbindung regionaler (Schlüssel-)Unternehmen oder bestimmter Branchen (z.B. Industrie, Landwirtschaft, Finanzwirtschaft,...) als Erfolgsmaßstab für den Entwicklungsprozess von EnergieRegionen definiert werden.</p>			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Stakeholder Mapping, Konstellationsanalyse, Soziale Netzwerkanalyse			

<b>N3</b>	<b>Wird die Beteiligung sonstiger regionaler AkteurlInnen / Stakeholder ermöglicht oder angestrebt?</b>		
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	aus dem Konzept nicht erkennbar, Einbindung <b>eher ungewiss</b>	in Einzelfällen <b>wahrscheinlich</b> , ist von den Personen / Institutionen und deren Interessen abhängig	breite Einbindung von regionalen Stakeholdern ist <b>Ziel des Prozesses</b> und wird aktiv unterstützt

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Die Öffnung des Netzwerks über die regionale Politik, Verwaltung und Wirtschaft hinaus zu sonstigen regionalen AkteurlInnen (z.B. <b>Schulen, Vereine, NGOs, Privatinitiativen</b> ,...) kann explizites Ziel der Energie-Initiative sein. An diese Zielsetzung sind jedoch bestimmte Aktivitäten und Maßnahmen zu knüpfen. Diese können aus dem Entwicklungsleitbild, Maßnahmenprogramm, Budgetplanung, Kommunikationsstrategie, etc. abgelesen werden. Abhängig von den Zielen und Handlungsbereichen der EnergieRegion kann die Einbindung weiterer Akteure von Bedeutung sein. Die Einbindung weiterer Akteure kann auch Teil der Kommunikationsstrategie / Öffentlichkeitsarbeit sein.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1 + Z2, N8 + N10			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	x	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X		
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Wenn auf eine möglichst breite und dauerhafte Verankerung der Initiative in der Region Wert gelegt wird, dann wird die Einbindung von möglichst vielen Zielgruppen in der Förderstrategie explizit festzuhalten sein. Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit ist bereits in vielen Programmen als förderbare Maßnahme anerkannt oder sogar Fördervoraussetzung.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Stakeholder Mapping, Konstellationsanalyse, Soziale Netzwerkanalyse			

N4 Wird „personifiziertes Know-how“ aus der Region eingebunden?			
Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)	aus dem Prozess nicht erkennbar, Einbindung <b>eher ungewiss</b>	in Einzelfällen <b>wahrscheinlich</b> , ist von den Personen / Institutionen und deren Interessen abhängig	Einbindung von regionalen Wissensträgern ist <b>Ziel des Prozesses</b> und wird aktiv unterstützt

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Dieses Kriterium setzt an der Frage an, ob Personen, die in wirtschaftlichen, sozialen oder öffentlichen Sphären der Region verankert sind und als inhaltlich-fachliche ExpertInnen gelten, in die Initiativen eingebunden werden und - in besonderen Fällen - zentrale Funktionen oder Aufgaben übernehmen. Ggf. wird bewusst auf externes Know-how zurückgegriffen, weil dieses in der Region am Beginn eines Prozesses noch nicht verfügbar ist.</p> <p>Damit geht es um die Abschätzung, ob eher von einer „selbstbestimmten Entwicklung“ gesprochen werden kann – im Gegensatz zu einer „von außen angetriebenen Entwicklung“: Ist der Aufbauprozess zum Großteil von WissensträgerInnen aus der Region heraus gestaltet und angetrieben, oder wird er maßgeblich durch externe AkteurInnen getragen?</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1 + Z2 (erforderliches Know-how abhängig von Zielen und Handlungsbereichen), P2, P4, P5			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	<p>In welcher Form die regionalen Know-how-TrägerInnen beim Aufbau von EnergieRegionen eingebunden sind, stellt ein wichtiges Kriterium einer zukunftsorientierten Förderpolitik dar. Es muss Teil einer langfristig ausgelegten Förderstrategie sein, WissensträgerInnen mit ausgewiesenen Fachkenntnissen in Energiefragen und guter regionaler Vernetzung in den Regionen zu stärken, sie in ihrer Tätigkeit zu unterstützen und sie somit als PartnerInnen für die Umsetzung übergeordneter (Energie-)Ziele aufzubauen.</p>			
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	Stakeholder Mapping, Konstellationsanalyse, Soziale Netzwerkanalyse			

<b>N5</b> Gibt es eine arbeitsfähige Organisationseinheit als Netzwerkknoten?			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Die Stelle ist <b>noch nicht erkennbar</b> , Sondierung und Aufbau sind Teil der Strategieentwicklung	Die Stelle ist <b>benannt</b> , Aufbau ist Teil der Strategie	Die Stelle ist bereits <b>vorhanden und arbeitsfähig</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Als Organisationseinheit für regionale Energie-Initiativen werden oftmals bestehende Institutionen aus dem öffentlichen oder privaten Bereich eingesetzt, deren Aufgabenspektrum erweitert bzw. angepasst wird. Neu gegründete Strukturen (z.B. Verein + Geschäftsstelle) sind eine weitere Variante. Manche Energie-Initiativen starten aufgrund der Tätigkeit von Einzelpersonen. Diese „Netzwerk-Knoten“ können erst als „operativ“ oder arbeitsfähig bezeichnet werden, wenn budgetäre und personelle Vorbereitungen dafür klar erkennbar sind.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R3, N6, N7, P2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	In vielen Regionen steht genau diese Frage, welche Stelle bzw. Struktur für regionale Energie-Initiativen die operative Basis darstellen kann, in der Sondierungs- oder Gründungsphase im Mittelpunkt der Aktivitäten. Auch wenn die formelle Trägerschaft, z.B. bei einer regionalen öffentlichen Institution oder Interessensvertretung, abgesichert ist, so muss auch abgeklärt werden, ob innerhalb dieser Organisationen auch operativ arbeitsfähige Sub-Strukturen verfügbar sind.  Der Prozess zum Aufbau dieser Netzwerk-Knoten wird daher in vielen Förderstrategien eine wichtige Position einnehmen.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

N6 Über welchen Zeitraum ist der Netzwerk-Knoten abgesichert?				
Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)	Institutionelle und budgetäre Absicherung des Netzwerk-Knotens ist zur Zeit <b>noch ungeklärt</b> , ist Gegenstand der Sondierungsarbeit.	Institutionelle und budgetäre Absicherung des Netzwerk-Knotens ist <b>kurzfristig</b> (max. für 1-2 Jahre) <b>zu 50 %</b> gesichert.  Die Region kann maßgebliche Eigenmittel dafür aufbringen (> 50%)	Institutionelle und budgetäre Absicherung des Netzwerk-Knotens ist <b>kurzfristig</b> (max. für 1-2 Jahre) im Umfang <b>von mind. 70%</b> abgesichert.  Die Region kann maßgebliche Eigenmittel dafür aufbringen (> 70%)	Institutionelle und budgetäre Absicherung des Netzwerk-Knotens ist <b>mittelfristig</b> (mehr als 2 Jahre) im Umfang <b>von mind. 70%</b> gesichert.  Die Region kann maßgebliche Eigenmittel dafür aufbringen (> 70%)

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Wie weit die operative Tätigkeit des Netzwerk-Knotens in institutioneller und budgetärer Hinsicht als abgesichert gilt, soll einen Hinweis auf die Fragestellung geben, ob für die Umsetzung der definierten Ziele und Aktivitäten eine entsprechende operative Einheit zur Verfügung steht, die diesen Prozess koordinieren und abwickeln kann.</p> <p>Die gewählten Handlungsbereiche erfordern jeweils unterschiedliche Zeithorizonte im Umsetzungsprozess, daher sollte die zeitliche Perspektive hierbei besonders berücksichtigt werden. Die Absicherung des Netzwerk-Knotens sollte für einen hinreichend langen Zeitraum gegeben sein – abhängig von den Zielen und Handlungsbereichen.</p> <p>Dabei in jedem Fall die Frage eine Rolle spielen, in welchem Ausmaß Eigenmittel für die Tätigkeit des Netzwerk-Knotens aus der Region heraus aufgestellt werden können.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1 + Z2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X		X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	<p>Gerade in frühen Entwicklungsphasen einer EnergieRegion und insbesondere dann, wenn eine neue operative Einheit als Netzwerkknoten erst aufgebaut wird, kann die Absicherung des Netzwerkknotens selbst die entscheidende Frage in der Bewertung eines Förderantrags sein. Unter welchen Bedingungen soll der Aufbau dieser operativen Einheiten - als Teil der Förderstrategie - unterstützt werden?</p> <p>Dabei könnte als Fördervoraussetzung gelten, dass regionale Partner im Netzwerk über einen bestimmten Zeitraum ihre Beteiligung an den Aktivitäten der Initiative und insbesondere am operativen Budget des Netzwerk-Knotens sicherstellen.</p>			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

N7		Besteht eine einseitige Abhängigkeit des Netzwerk-Knotens zu einzelnen Interessengruppen?		
Detail-Kriterium		Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)		
		Geringe Abhängigkeit, ggf. Interessensallianzen oder partielle Kooperationen (z.B. bei Projektumsetzungen).	Indirekte Abhängigkeit ist erkennbar (z.B. über personelle oder institutionelle Verflechtungen)	Direkte Abhängigkeit ist erkennbar (z.B. Mitbestimmung über Budget, Ziele, Strategie, etc.)
N7-1	Regionale oder überregionale Unternehmen			
N7-2	Regionale oder überregionale Interessensvertretungen			
N7-3	Politische Parteien			
N7-4	Sonstige:			

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Das Kriterium bemisst den Grad der unmittelbaren Einflussnahme durch Akteursgruppen aus Politik, Interessensvertretungen oder Wirtschaft auf die Ausrichtung und Aktivitäten der EnergieRegion. Zumeist ist mit dieser Einflussnahme auch die Umsetzung von jeweils spezifischen Einzelinteressen verbunden, was zu einem eingeschränkten Handlungsspielraum führen kann.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>				
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	Regionale Energie-Initiativen, die im maßgeblichen Einflussbereich von außen stehenden Institutionen oder Gruppierungen (Politik / Wirtschaft) stehen, werden als solche auch wahrgenommen und können in diesem Format nur eingeschränkte Tätigkeitsbereiche übernehmen.			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Über die Förderpolitik wird der maßgebliche Rahmen vorgegeben, in welchem Ausmaß einzelnen Akteursgruppen eine Einflussnahme auf regionale Energieinitiativen zugestanden wird.			
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	Stakeholder Mapping, Soziale Netzwerkanalyse			

<b>N8</b>	<b>Verfügt die Initiative über eine explizite Kommunikations-Strategie (Zielgruppen, Kommunikationskanäle, Roadmap, etc.)?</b>		
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Kommunikationsstrategie ist <b>noch nicht erkennbar</b> , wird ev. im Rahmen der Sondierung erarbeitet	Kommunikationsstrategie ist <b>in Ansätzen oder Teilprojekten</b> erkennbar	Kommunikationsstrategie ist <b>umfassend erarbeitet</b> und für den Gesamt-Prozess erkennbar

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>In jeder EnergieRegion werden ausgewählte Kommunikationsschritte erforderlich sein, um die Ziele zu erreichen. In einer Kommunikationsstrategie sollte daher festgelegt sein, zu welchem Zeitpunkt und in welcher Form die wichtigen Zielgruppen angesprochen werden sollen, wie die internen und externen Kontakt-Netzwerke aufgebaut und intensiviert werden, wer bei strategischen Partnern Überzeugungsarbeit leisten kann und welche Personen innerhalb des Akteursnetzwerk der EnergieRegion für unterschiedliche Formen der Kommunikation verantwortlich sind.</p> <p>Die strategische Ausrichtung der Kommunikationsschritte ist jedenfalls von den Zielen und Handlungsbereichen der EnergieRegion abhängen. Insbesondere bei beschränkten personellen und budgetären Ressourcen ist ein entscheidender Erfolgsfaktor für regionale Energie-Initiativen, wie effektiv werden die gegebenen Möglichkeiten zur Kommunikation eingesetzt werden, um die Ziele zu erreichen.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	N9, N10, Z1 + Z2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Die meisten Förderprogramme auf Ebene des Bundes oder der Länder, die den Aufbau von EnergieRegionen unterstützen, räumen bereits jetzt der regionalen Kommunikationsarbeit einen hohen Stellenwert ein. In der Antragsphase sollen daher alle regionale Initiativen ihre selbst gewählte Kommunikationsstrategie darstellen können, deren Umsetzung dann im Rahmen einer ex-post-Evaluierung bewertet werden kann.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

<b>N9</b>	<b>Sind Leuchtturm-Projekte oder „sichtbare Zeichen“ Teil der Kommunikationsstrategie?</b>		
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Leuchtturm-Projekte sind <b>noch nicht erkennbar</b> , sie sind erst über die Laufzeit des Programms zu entwickeln.	Leuchtturm-Projekte sind in der Umsetzungsplanung <b>vorgesehen</b> , deren kommunikative Funktion ist erst in Ansätzen erkennbar.	Leuchtturm-Projekte werden gezielt <b>zur strategischen Kommunikationsarbeit eingesetzt</b> .

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Vorhaben der EnergieRegion können dann als „Leuchtturm-Projekte“ bezeichnet werden, wenn sie als sichtbare und erkennbare Merkmale für die Leistungen der EnergieRegion fungieren. Sie werden bewusst geplant und kommuniziert, damit die Resultate der Aufbauarbeit für viele Personen erkennbar und begreifbar werden. Leuchtturm-Projekte können sowohl technische Vorhaben (z.B. Windkraftanlagen, Fotovoltaik-Ausstattung auf bestehenden Gebäuden, etc.) als auch sonstige Leistungen im Netzwerk-Aufbau oder in der Kommunikationsarbeit (z.B. große Energie-Veranstaltungen) umfassen. Diesen Projekten wird ein besonderer Stellenwert in der Umsetzungsplanung, im Prozessmanagement und in der Kommunikationsstrategie einzuräumen sein.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z2, N8, N10			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>				
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Szenario-Methode			

<b>N10 Welche Elemente der Öffentlichkeitsarbeit sind vorgesehen?</b>				
<b>Detail-Kriterium</b>		<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>		
		Umsetzungsplan für die Öffentlichkeitsarbeit ist erst zu erarbeiten	Einzelne Elemente zur Öffentlichkeitsarbeit sind in Teilprojekten erkennbar	Für den Gesamt-Prozess ist Öffentlichkeitsarbeit eingeplant und budgetiert.
N10-1	<b>Website, Newsletter, etc.</b>			
N10-2	<b>Medienarbeit</b>			
N10-3	<b>Veranstaltungen, allgemein</b>			
N10-4	<b>Veranstaltungen für spezielle Zielgruppen</b> (z.B. Schulen, Wirtschaft, Tourismus)			
N10-5	<b>Sonstige Maßnahmen</b> der Öffentlichkeitsarbeit			

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Öffentlichkeitsarbeit muss als Teil der Kommunikationsstrategie gesehen werden. Ausgewählte Zielgruppen in der Region und darüber hinaus sind über gut gewählte Informationsschritte, aktive Medienarbeit, öffentlichkeitswirksame Veranstaltungen, etc. anzusprechen. In einem Umsetzungsplan für Öffentlichkeitsarbeit sollen diese Schritte bereits während der Aufbauphase ablesbar sein, ebenso die Verantwortlichkeiten für deren Planung und Durchführung sowie die budgetäre Ressourcenbereitstellung. In der Sondierungsphase könnte erhoben werden, welche Form der Öffentlichkeitsarbeit im jeweils spezifischen regionalen Umfeld gewählt werden soll, um einzelnen Zielgruppen zu erreichen und zu aktivieren. Die Verantwortlichkeit für Öffentlichkeitsarbeit sollte im Rahmen des Prozessmanagements geklärt sein.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	N8, N9, P2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X		X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>	<p>Öffentlichkeitsarbeit wird bei allen unterschiedlichen Typen von EnergieRegionen ein bedeutender Bestandteil der Aufbau- und Managementtätigkeit sein.</p>			
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	<p>Förderprogramme legen bei der Unterstützung von regionalen Energie-Initiativen großen Wert auf die gute Planung und erfolgreiche Umsetzung von Öffentlichkeitsarbeit.</p>			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	<p>Um den Erfolg der Öffentlichkeitsarbeit in (geförderten) EnergieRegionen – in einer ex-post-Bewertung – darzustellen, können unterschiedliche Methoden bzw. Indikatoren herangezogen werden, z.B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Medienpräsenz / Medienspiegel</li> <li>- Anzahl der TeilnehmerInnen bei Veranstaltungen</li> <li>- Befragungen in der Region zu den Zielen und Aktivitäten der Energie-Initiative</li> </ul>			

## Dimension „P“: Prozessmanagement

Übersicht:

P1	Wie konkret wurde der Entwicklungsprozess strukturiert? Sind einzelne Prozess-Bausteine erkennbar?
P2	Sind Zuständigkeiten und Entscheidungsabläufe geregelt?
P3	Erfolgt ein Wissenstransfer im Netzwerk, im Projektteam, etc.?
P4	Gibt es Abhängigkeiten von Einzelpersonen?
P5	Wird externes Know-how eingebunden?
P6	Findet eine laufende Evaluierung der Zielerreichung statt?

<b>P1 Wie konkret wurde der Entwicklungsprozess strukturiert? Sind einzelne Prozess-Bausteine erkennbar?</b>				
<b>Detail-Kriterium</b>		<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>		
		Prozess-Bausteine sind noch nicht erarbeitet.	Prozess-Bausteine sind in Ansätzen od. Teilprojekten erkennbar	Prozess-Bausteine sind für den Gesamtprozess erkennbar und ausgearbeitet
P1-1	<b>Herangehensweise/Methodik</b> (Ziele, Strategie, Maßnahmen)			
P1-2	<b>Schnittstellendefinition</b>			
P1-3	<b>Zeitplan, Entwicklungspfad</b>			
P1-4	<b>Budgetierung, Finanzierungsplan</b>			
P1-5	<b>Sonstiges</b>			

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Professionelles Prozess-Management ist eine der wesentlichen Voraussetzung für einen zielorientierten Netzerkaufbau oder die Weiterentwicklung von bereits aufgebauten EnergieRegionen. In einer ex-ante Evaluierung kann die Struktur des Prozessmanagements abgefragt und analysiert werden. Nach der Gründungs- oder Aufbauphase kann in einer ex-post-Betrachtung die Strukturierung des Prozessmanagements nach den aufgelisteten Detailkriterien bewertet werden.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1 + Z2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>				
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Weiterführende Methoden zur Bewertung der Prozessabläufe in Institutionen können erst in einer späteren Phase, in der strukturelle Veränderungen oder Optimierung in EnergieRegionen anstehen, sinnvoll eingesetzt werden.			

<b>P2 Sind Zuständigkeiten und Entscheidungsabläufe geregelt?</b>				
<b>Detail-Kriterium</b>		<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>		
		Zuständigkeit ist (noch) offen.	Zuständigkeit ist zumindest <b>institutionell</b> zuzuordnen.	Zuständigkeit ist <b>institutionell + personell</b> zuzuordnen.
P2-1	<b>Vorsitz, Vertretung nach außen, „Sprachrohr der Initiative“</b>			
P2-2	<b>Operative Projektleitung</b>			
P2-3	<b>Projekt-Administration, Support</b>			
P2-4	<b>Öffentlichkeitsarbeit</b>			
P2-5	<b>Finanzen, Rechnungswesen, Controlling</b>			
P2-6	<b>Sonstiges</b>			

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Die aufgelisteten Verantwortungsbereiche entsprechen einer Arbeitsteilung, wie sie in vielen regionalen Initiativen bzw. Organisationen gegeben ist. Eine Aufteilung zwischen der „offiziellen“ Vertretung nach außen (eher in einer formellen Rolle, aber mit einer wesentlichen kommunikativen Funktion im Netzwerk-Aufbau) und der operativen Projektleitung im Sinne einer geschäftsführenden Tätigkeit hat sich ebenfalls in vielen Fällen bewährt. Welche Aufgaben konkret in den Zuständigkeitsbereich der unterschiedlichen Tätigkeitsbereiche fallen, sollte in einem jährlichen Arbeitsplan bzw. einer Geschäftsordnung festgehalten werden. Dazu zählen auch die wesentlichen Tätigkeiten wie Absicherung oder Weiterführung der budgetären Mittel, Personalführung, Wissenstransfer, etc.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>				
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Förderentscheidungen werden vielfach erst dann getroffen, wenn auch die personelle Zuständigkeit für die unterschiedlichen Funktionsbereiche konkret benannt wird.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	EnergieRegionen in fortgeschrittenen Entwicklungsstufen, die bereits umfassende strukturelle Aufbauschritte absolviert haben, können zur Optimierung der internen Abläufe auch entsprechende Prozessmanagement-Werkzeuge einsetzen (z.B. Balanced Scorecard).			

<b>P3</b> <b>Erfolgt ein Wissenstransfer im Netzwerk, im Projektteam, etc.?</b>			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Strukturierter Wissenstransfer innerhalb des Netzwerks ist noch <b>nicht etabliert</b>	Strukturierter Wissenstransfer innerhalb des Netzwerks in <b>Teilbereichen erkennbar</b>	Strukturierter Wissenstransfer innerhalb des Netzwerks ist dokumentiert und <b>Teil des Prozess-Designs</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Wissenstransfer bzw. Weiterentwicklung der Wissensbestände in bestehenden oder neuen Strukturen hat in der nachhaltigen Regionalentwicklung mittlerweile einen breiten Stellenwert eingenommen (Stichwort: „Lernende Regionen“). Für den Aufbau und die Etablierung von regionalen Energie-Initiativen kann der laufende, gut koordinierte und zielorientierte Wissenstransfer den Erfolg und die Zielerreichung wesentlich mitbestimmen. Wissensmanagement sollte darauf abgestimmt sein, welche Akteure in das Netzwerk eingebunden sind bzw. eingebunden werden sollen.)			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	N1 + N2 + N3 + N4			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Die Förderstrategie wird einen gut strukturiertes, regional abgestimmtes Wissensmanagement als Leistungsbestandteil für Energie-Initiativen vorgeben, wenn sie auf eine laufende Fortführung eines Innovationsprozesses in der Region Wert legt.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Einen guten Überblick zu gängigen Konzepten und Methoden bietet folgender Leitfaden: Mader, W., Marchner, G.: „Regionales Wissensmanagement – Ein Handbuch“ (Oktober 2009)  Downloadbar unter: <a href="http://www.spes.co.at/uploads/Gemeinden/Dokumente/Handbuch_Wissensmanagement__zweiseitig_kleine_Dateigroesse.pdf">http://www.spes.co.at/uploads/Gemeinden/Dokumente/Handbuch_Wissensmanagement__zweiseitig_kleine_Dateigroesse.pdf</a>			

<b>P4</b> Gibt es Abhängigkeiten von Einzelpersonen?			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Aufgabenfelder und Koordinationsfunktionen sind über <b>mehrere Personen</b> verteilt (breite Teamkonstellation erkennbar)	Abhängigkeit von <u>einer</u> einzigen Schlüsselperson in <b>einem wesentlichen Aufgabenbereich</b> erkennbar	Abhängigkeit von <u>einer</u> einzigen Schlüsselperson in <b>mehreren Aufgabenbereichen</b> erkennbar

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Projektteams, die regionale Energie-Initiativen koordinieren oder voranbringen, sollen möglichst rasch nach dem Beginn der Aufbauphase in der Lage sein, Aufgabenfelder und Koordinationsfunktionen über mehrere Schlüsselpersonen im Team zu verteilen. Wenn eine einzige Schlüsselperson über einen sehr langen Zeitraum einen Großteil der Kompetenzen und Verantwortungsbereiche übernimmt, dann ist ein Bruch im Entwicklungsprozess nicht zu vermeiden, falls diese Person andere persönliche oder (betriebs-)wirtschaftliche Schwerpunkte setzen möchte, die nicht im Einklang mit den Zielsetzungen der Energie-Initiative stehen.</p> <p>Durch geeigneten Wissenstransfer innerhalb des Projektteams kann eine bestehende Abhängigkeit von Einzelpersonen reduziert werden.</p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	N4, P2, P3			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>				
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Stakeholder Mapping, Konstellationsanalyse, Soziale Netzwerkanalyse			

<b>P5 Wird externes Know-how eingebunden?</b>				
Detail-Kriterium		Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)		
		Externes Know-how ist <b>nicht eingeplant.</b>	Externes Know how wird <b>nach Anlass oder in Spezialgebieten</b> einbezogen.	<b>Breite Einbindung</b> von externen Know-how-Trägern über Prozess-Design erkennbar.
P5-1	<b>Organisation, Management, Controlling</b>			
P5-2	<b>Technologie, Planung, Betrieb</b>			
P5-3	<b>Kommunikation, Marketing, Öffentlichkeitsarbeit</b>			
P5-3	<b>Prozess-Begleitung, Moderation, Evaluierung</b>			

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Die Leistungsfähigkeit der regionalen Energie-Initiative kann gerade in der Gründungs- und Aufbauphase durch die Einbringung von externem Know-how verbessert werden. Dazu zählen auch strategische Kooperationen, z.B. mit überregionalen Forschungseinrichtungen, technischen ExpertInnen, Interessensverbänden, usw., aber auch die direkte Mitarbeit von Personen mit speziellem Fachwissen oder besonders projektbezogener Praxiserfahrung. Einzelne Dienstleistungen im technischen, operativen oder kommunikativen Bereich können möglicherweise in der Region (noch) nicht erbracht werden. Darüber hinaus kann eine Verschränkung mit außen stehenden Partnern - in einer bestimmten Phase der Entwicklung - auch ein bewusst gewählter Schritt sein, um überregionalen Wissenstransfer aktiv zu unterstützen.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1, Z2, P1, P2, P3			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X		
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Förderprogramme für EnergieRegionen können die Verschränkung mit externen Know-how-Trägern als Fördervoraussetzung beinhalten, wenn der überregionale Wissenstransfer und die Vernetzung der AkteurInnen aus verschiedenen regionalen Initiativen bewusst angestrebt werden sollte.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Stakeholder Mapping, Konstellationsanalyse, Soziale Netzwerkanalyse			

P6 Findet eine laufende Evaluierung der Zielerreichung statt?			
Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)	Die laufende Evaluierung ist <b>noch nicht geplant</b> .	Die laufende Evaluierung ist über Prozess-Design <b>erkennbar</b> .	Die Evaluierung der Zielerreichung ist <b>über quantifizierte Zielvorgaben</b> oder vergleichbare Benchmarks geplant.

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	<p>Die laufende Evaluierung der regionalen Energie-Initiative muss als Teil des Prozess-Managements vorbereitet und durchgeführt werden. Von Vorteil ist die Hinterlegung der Zielsetzungen + Handlungsbereiche (Kriterien Z1 / Z2) mit entsprechenden (Leistungs-)Indikatoren oder Zustandsindikatoren, die eine Bewertung der Zielerreichung erleichtern.</p> <p><i>Anmerkung: Der am häufigsten anzutreffende Indikator ist der Grad der regionalen Selbstversorgung mit Erneuerbaren Energieformen (gemessen in %-Zahlen bei Strom-, Wärme-, Treibstoffverbrauch). Die aktuelle Aufbringung von Erneuerbarer Endenergie wird dem tatsächlichen Bedarf oder den gemessenen Verbrauchszahlen gegenüber gestellt. Daraus wird vielfach auch eine (theoretische) Zielerreichung der „Regionale Energie-Autarkie“ abgeleitet.</i></p>			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1 + Z2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	<p>Die Förderpolitik wird den Erfolg von Energie-Initiativen an der Erreichung bestimmter Zielsetzungen messen wollen, die entweder von überregionalen Stellen vorgegeben oder die in den Umsetzungskonzepten von den regionalen Akteuren selbst festgelegt werden. Im Zusammenhang mit den Evaluierungsvorgaben müssen auch Festlegungen getroffen werden, welche Schlussfolgerungen oder Konsequenzen aus den Ergebnissen abzuleiten sind und wie diese in die Entscheidungen für nachfolgende Entwicklungsphasen Eingang finden sollen.</p>			
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	<p>Evaluierungsmethoden sind aus der gängigen Fachliteratur ableitbar (z.B. DeGEval - Gesellschaft für Evaluation e.V.: <a href="http://www.degeval.de">www.degeval.de</a>). Grundsätzlich soll im Vorfeld auch festgelegt sein, ob eine <i>formative</i> Evaluierung angestrebt wird, die in erster Linie auf eine Verbesserung des Evaluierungsgegenstandes abzielt, oder ob vielmehr eine <i>summative</i> Evaluierung im Mittelpunkt des Interesses steht, womit eher eine zusammenfassende Bilanzierung verbunden ist. Daran schließen sich unterschiedliche methodische Herangehensweisen, Arbeitsschritte, Beteiligungsformen, usw.</p>			

## **Dimension „S“: Synthese - Zusammenfassende Bewertung**

Diese zusammenfassenden Synthese-Kriterien sind eine Abfolge von Fragestellungen, die jeweils auf mehrere Kriterien aus den oben aufgelisteten Dimensionen (R / Z / N / P) gleichzeitig Bezug nehmen oder inhaltlich über die bisher besprochenen Themen hinausgehen. Dieser Bewertungsschritt ist sowohl bei einer ex-ante-Abfrage (z.B. für die Einstufung von Förderanträgen) als auch bei einer ex-post-Betrachtung ein wichtiger Schritt zum Abschluss, da damit die Effektivität und der Erfolg einer regionalen Energie-Initiative - in einer Querschnittsbetrachtung - abgebildet werden soll.

Eine Auseinandersetzung mit diesen Fragen sollte also immer auf einer Zusammenschau der bisherigen Bewertungsschritte beruhen. Insbesondere in diesem Abschnitt ist daher auf die Verweise auf andere Kriterien zu achten. Hier wird dargestellt welche Einzelkriterien aus vorangegangenen Bewertungsschritten bei der Beantwortung der vorliegenden Synthesefragen zu berücksichtigen sind. Für eine schlüssige und umfassende Beantwortung der Fragestellungen kann zudem auch ein interaktiver Prozess, d.h. unter Einbindung der Netzwerk-AkteurInnen in der Region, von Bedeutung sein. Solche interaktiven Prozesse können die Aussagekraft der Ergebnisse vielfach noch stark erhöhen. Die Umsetzbarkeit eines solchen – zumeist mit einem etwas größeren Aufwand verbundenen Prozesses – wird jedoch in der Regel von der Anzahl der zu behandelnden potenziellen Förderfälle und von den verfügbaren finanziellen und zeitlichen Ressourcen abhängen. Diese Aufgabe kann zudem auch im Rahmen eines laufenden Begleitprozesses oder als Teil eines Sondierungsauftrags im Vorfeld zu einer Gründungsphase wahrgenommen werden. Professionelle Unterstützung von außen (Prozess-/Evaluierungsexpertise) ist dabei jedenfalls hilfreich. Einige der weiterführenden Methoden, die im letzten Teil dieses Methodenhandbuchs noch vorgestellt werden, können solche interaktiven Bewertungsprozesse bereichern.

Übersicht:

S1	Decken sich Handlungsbereiche und Ziele?
S2	Liegt ein klares Bild über die verfügbaren regionalen Energiepotenziale (natürliche od. techn. Ressourcen, Effizienzpotenziale, etc.) vor?
S3	Decken sich Zielvorgaben mit den regional verfügbaren (Rohstoff-) Ressourcen und dem erforderlichen Know-how zur Umsetzung?
S4	Deckt sich die Abgrenzung / Bezeichnung der Energieregion mit einem etablierten Regionsbegriff?
S5	Sind die Ziele der EnergieRegion mit anderen thematischen Strategien verknüpft, die in der Region wirksam sind (z.B. Wirtschaft, Bildung, Infrastruktur,...)?
S6	Lässt sich mit der Energie-Strategie ein (neues) regionales Stärkefeld erschließen, in wirtschaftlicher, gesellschaftlicher oder auch regionalpolitischer Hinsicht?
S7	Sind die involvierten AkteurInnen für die erforderlichen Schritte geeignet?
S8	Verfügen die zentralen AkteurInnen über positive Referenzen in der regionalen Netzwerkarbeit?
S9	Sind die Kommunikationsaspekte (im Innen- und Außenverhältnis) entsprechend berücksichtigt?
S10	Wie realistisch ist die Umsetzung der geplanten Aktivitäten?

<b>S1 Decken sich Handlungsbereiche und Ziele?</b>			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Ziele und Handlungsbereiche haben <b>noch keine klare Zuordnung</b> . Die Definition von Zielen ist noch unvollständig.	<b>Einzelne Handlungsbereiche</b> sind den definierten Zielen <b>zugeordnet</b> .	<b>Sämtliche Handlungsbereiche</b> sind den definierten Zielen <b>zugeordnet</b> .

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	zusammenfassende Bewertungsfrage - im Rahmen einer Fremdevaluierung (interaktiv) zu beantworten			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	In die Beurteilung einzubeziehen sind Antworten auf die Fragen Z1 und Z2 (→ wie weit sind diese abgestimmt?)			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Innovationskompass, Szenario-Methode, SWOT-Analyse			

<b>S2 Liegt ein klares Bild über die verfügbaren regionalen Energiepotenziale (natürliche od. techn. Ressourcen, Effizienzpotenziale, etc.) vor?</b>				
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>Erhebung der Potenziale ist der Teil der Strategie</b>	<b>einzelne Ressourcen-Potenziale sind bekannt, Gesamtüberblick fehlt</b>	Ressourcen- und Effizienzpotenziale sind <b>weitgehend bekannt</b> , Verfügbarkeit ungewiss	Ressourcen- und Effizienzpotenziale <b>sowie deren Verfügbarkeit</b> sind weitgehend <b>bekannt</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Zusammenfassende Bewertung, ob die regionale Energie-Initiative über ein umfassendes Wissen zu den regionalen Energiepotenzialen bzw. deren Zugänglichkeit und Erschließbarkeit verfügt. Dabei ist auch zu berücksichtigen, wie weit jene Akteure, die über Eigentums- und Verfügungsrechte zu Energiepotenzialen verfügen, in die Energie-Initiative eingebunden sind.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	R6, R7, Z1, Z2, Z3, N1, N2			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Konstellationsanalyse			

<b>S3 Decken sich Zielvorgaben mit den regional verfügbaren (Rohstoff-) Ressourcen und dem erforderlichen Know-how zur Umsetzung?</b>			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	Ressourcenverfügbarkeit und Know-how für Zielsetzungen noch nicht erkenn	Ressourcenverfügbarkeit und Know-how für einzelne Zielsetzungen / in Teilbereichen erkennbar	Ressourcenverfügbarkeit und Know-how für die vorgegeben Ziele ist umfassend vorhanden

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	zusammenfassende Bewertungsfrage - im Rahmen einer Fremdevaluierung (interaktiv) zu beantworten			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1, Z2, R6, R7, N1, N2, N4, P5			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X		
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>				
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Energetische Situations- und Potenzialanalyse, SWOT-Analyse, Innovationskompass			

<b>S4 Deckt sich die Abgrenzung / Bezeichnung der Energieregion mit einem etablierten Regionsbegriff?</b>			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>Für die EnergieRegion wird ein <b>neuer Regionsbegriff</b> aufgebaut</b>	<b>Bezeichnung der EnergieRegion setzt <b>zum Teil</b> auf <b>tradiertem Regionsbegriff</b> auf</b>	<b>EnergieRegion übernimmt vollständig einen bereits <b>etablierten Regionsbegriff</b></b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Es kann den Aufbau einer EnergieRegion entscheidend erleichtern, wenn sich ihre räumliche Einheit mit einem bereits etablierten Regionsbegriff deckt. Gleichzeitig kann auch durch eine Energie-Initiative der Aufbau einer regionalen Identität (weiter) vorangetrieben werden.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Für die Beurteilung relevant ist zunächst die Festlegung der räumlichen Einheit (R1). Hinweise auf einen etablierten Regionsbegriff können vorhandene regionale Strukturen und Leitbilder geben (siehe u.a. R3 und R5). In die Beurteilung sollte auch einbezogen werden inwieweit die Initiative selbst auf den Aufbau einer regionalen Identität ausgerichtet ist (Z1). Soll der Aufbau einer regionalen Identität vorangetrieben werden ist auch zu beurteilen, ob geeignete Maßnahmen in der Kommunikationsstrategie und Öffentlichkeitsarbeit definiert wurden (N8, N10)			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X		
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X		
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

<b>S5</b>	<b>Sind die Ziele der EnergieRegion mit anderen thematischen Strategien verknüpft, die in der Region wirksam sind (z.B. Wirtschaft, Bildung, Infrastruktur,...)?</b>		
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	zur Zeit (noch) nicht	ja, in einzelnen Teilbereichen	ja, umfassend

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Regionale Energie-Initiativen können auch einen Bestandteil einer umfassenderen Regionalentwicklung darstellen. In diesem Fall sollten die Ziele und Handlungsbereiche möglichst weit mit den Strategien in anderen thematischen Bereichen (z.B. Bildung, Beschäftigung, Tourismus, Infrastruktur, etc.) abgestimmt werden.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	In der Beantwortung dieser Frage sollte berücksichtigt werden auf welche räumliche Einheit (R1, R2) sich die EnergieRegion bezieht. Vor allem aber kann bei einem vorhandenen regionalen Leitbild (R5) auf eine umfassende regionale Entwicklungsstrategie geschlossen werden. Die Anknüpfung an andere thematische Strategien sollte aus der Definition der Zielen und Handlungsbereiche (Z1, Z2) hervorgehen. Die Abstimmung mit anderen thematischen Bereichen kann unter anderem über die Einbindung relevanter Akteure (N1, N2) nachvollzogen werden.			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X		X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	Innovationskompass, Szenario-Methode			

<b>S6</b>	<b>Lässt sich mit der Energie-Strategie ein (neues) regionales Stärkefeld erschließen, in wirtschaftlicher, gesellschaftlicher oder auch regionalpolitischer Hinsicht?</b>			
	<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>zur Zeit (noch) nicht</b>	<b>ja, in einzelnen Teilbereichen</b>	<b>ja, umfassend</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Vielfach sollen durch Energie-Initiativen neue Impulse in einer Region gesetzt werden – z.B. kann in Zeiten eines wirtschaftlichen Umbruchs bewusst auf eine neue wirtschaftliche Schwerpunktsetzung im Bereich Erneuerbare Energien und Energie-Effizienz gesetzt werden.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Abhängig von der räumlichen Einheit (R1, R2), auf die sich die EnergieRegion bezieht, und einem eventuell vorhandenen regionalen Leitbild (R5) kann auf die bewusste Entwicklung eines regionalen Stärkefelds geschlossen werden. Eine gezielte Entwicklung eines Stärkefelds sollte aus der Definition der Ziele und Handlungsbereiche (Z1, Z2) der EnergieRegion hervorgehen. Bei der Beurteilung der Frage sollte auch darauf geachtet werden, ob die dazu benötigten Akteure in das Netzwerk eingebunden sind (N1, N2).			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X		
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Typ der EnergieRegion</b>				
<b>Strategie / Förderpolitik</b>	Die Entwicklung regionaler Stärkefelder kann als klassisches Ziel der Regionalentwicklung auch als Teil einer Förderstrategie explizit definiert werden.			
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				
	Konstellations-Analyse, Energetische Situations- und Potenzialanalyse, SWOT-Analyse, Innovationskompass, Szenario-Methode			

<b>S7</b>	<b>Sind die involvierten AkteurInnen für die erforderlichen Schritte geeignet?</b>
Beantwortungsmöglichkeit	

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Diese Frage zielt auf eine Gesamteinschätzung des Akteursnetzwerkes ab – in Abhängigkeit der jeweils gesetzten Ziele und daraus folgenden Handlungsbereiche. Im Wesentlichen geht es darum, ob für die Umsetzung der geplanten Aktivitäten die ‚richtigen‘ Akteure eingebunden sind, d.h. ob sie das erforderliche Know-how einbringen, die erforderlichen Zeitressourcen aufbringen können, ob Zugänge zu relevanten Ressourcen gesichert sind, etc.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	In der Beantwortung dieser Frage sollte zunächst berücksichtigt werden, welche Akteure in das Netzwerk eingebunden sind (N1, N2, N3, N4) und ggf. auch welches externe Wissen zusätzlich eingebunden wird (P5). Die Eignung dieses Akteursnetzwerkes muss in Relation mit den angestrebten Zielen und Handlungsbereichen (Z1, Z2) beurteilt werden. Auch eine geeignete Verteilung der Aufgaben und ein geeignetes Wissensmanagement spielt dabei eine Rolle (P1, P2, P3, P4)			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	Stakeholder-Analyse, Konstellationsanalyse			

<b>S8 Verfügen die zentralen AkteurInnen über positive Referenzen in der regionalen Netzwerkarbeit?</b>			
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>Noch nicht erkennbar</b> , soll sich erst herausstellen	<b>Aus Einzel-Aktivitäten</b> sind positive Referenzen <b>ablesbar</b>	Besondere Qualitäten in der Netzwerkarbeit wurden <b>über einen längeren Zeitraum</b> regional und überregional <b>wahrgenommen</b>

<b>Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang</b>				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	Für die Mobilisierung und Koordinierung des gesamten Akteursnetzwerks einer EnergieRegion ist es von großer Bedeutung, dass die zentral involvierten Akteure gute regionale Netzwerker sind. Positive Referenzen aus der Netzwerkarbeit in der entsprechenden Region können ihre Eignung für diese Aufgabe belegen. Diese müssen nicht unbedingt aus dem Handlungsbereich „Energie“ stammen, sollten aber eindeutig gemeindeübergreifenden Aktionsradius haben (z.B. Verkehrsorganisation, Regionale Wirtschaftsentwicklung, andere Formen der Gemeindekooperation, etc.). Von Vorteil ist in den meisten Fällen eine gute Verankerung im regionalen Umfeld.			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	N1, N2, N4, P1, P2, P3, P4, P5			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X		
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
	X	X	X	
<b>Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung</b>				

<b>S9</b>	<b>Sind die Kommunikationsaspekte (im Innen- und Außenverhältnis) entsprechend berücksichtigt?</b>		
<b>Beantwortungsmöglichkeit (1 bis max. 4)</b>	<b>Noch nicht erkennbar, soll sich erst herausstellen</b>	Verankerung des Kommunikationsaspekts in der regionalen Netzwerkarbeit <b>in Ansätzen</b> erkennbar, ausbaufähig	<b>Ausreichende Verankerung</b> des Kommunikationsaspekts in der regionalen Netzwerkarbeit

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
<b>Grundsätzliches zur Fragestellung</b>	zusammenfassende Bewertungsfrage - im Rahmen einer Fremdevaluierung (interaktiv) zu beantworten			
<b>Verweis auf andere Kriterien</b>	Z1, N1, N2, N4, N8, N9, N10 P1, P2, P5			
<b>Zeitliche Perspektive</b>	<b>ex-ante</b>	<b>ex-post</b>	<b>Zwischen-Evaluierung</b>	
	X	X	X	
<b>Phase Entwicklungsprozess</b>	<b>Sondierung</b>	<b>Gründung / Aufbau</b>	<b>Transformation</b>	<b>Sonstiges</b>
		X	X	
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	Stakeholder-Analyse			

<b>S10</b>	<b>Wie realistisch ist die Umsetzung der geplanten Aktivitäten?</b>
Beantwortungsmöglichkeit	

Anmerkungen / Hilfestellung zum Auswahlvorgang				
Grundsätzliches zur Fragestellung	zusammenfassende Bewertungsfrage - im Rahmen einer Fremdevaluierung (interaktiv) zu beantworten			
Verweis auf andere Kriterien	Hier könnte eine zusammenfassende Darstellung der wesentlichen (Erfolgs-)kriterien, die vorher für die Bewertung herangezogen wurden, vorgenommen werden.			
Zeitliche Perspektive	ex-ante	ex-post	Zwischen-Evaluierung	
	X		X	
Phase Entwicklungsprozess	Sondierung	Gründung / Aufbau	Transformation	Sonstiges
	X	X	X	
Typ der EnergieRegion				
Strategie / Förderpolitik				
Methodische Unterstützung für die Beantwortung der Fragestellung				
	SWOT-Analyse, Innovationskompass, Szenario-Methode, Energetische Situations- und Potenzialanalyse			

## ***Detaildarstellung weiterführender Methoden***

Im Folgenden werden weiterführende Methoden für die Bewertung von EnergieRegionen jeweils überblicksartig auf einer Seite vorgestellt.

## Stakeholder Mapping

Ziel	Dim.	Bewertungsfragen	Phase u. zeitl. Perspektive
Darstellung des Beziehungsnetzwerks beteiligter Stakeholder	N	N1, N2, N3, N4, N7, P4, P5, S9	Vor allem Sondierungs- und Gründungsphase v.a. ex ante
Beteiligte Akteure	Begl.	Setting	Zeitaufwand
Meist Selbstevaluierung durch InitiatorInnen	Nein	Workshop	Halb- oder Ganztagesworkshop
Kurzbeschreibung			
<p>Ein Stakeholder Mapping zielt darauf ab, sich einen Überblick über die verschiedenen Akteure zu verschaffen, die für die Entwicklung einer Initiative von Bedeutung sind. In einem partizipativen Prozess werden zentrale Stakeholder für die geplante Initiative identifiziert und es wird die Qualität des gesamten Beziehungsnetzwerkes analysiert. Nach Neges und Schauer (2007, S. 43) gliedert sich eine solche Stakeholder-Analyse in die folgenden fünf Schritte:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Suche und Auswahl der wichtigsten Stakeholder</li> <li>(2) Priorisierung: Quantitative Bewertung der Wichtigkeit der Stakeholder für den Erfolg der Initiative</li> <li>(3) Bewertung der Qualität der Beziehung</li> <li>(4) Bildhafte Darstellung der Beziehungslandschaft</li> <li>(5) Maßnahmenplanung zur Verbesserung des Beziehungsnetzwerks / Betreuung der SchlüsselakteurInnen</li> </ol> <p>Unter Umständen kann dabei auch eine Unterteilung der Akteure in mehrere Kategorien nützlich sein: Anbieterseite, Energieverbraucher, Investoren, Multiplikatoren und Unterstützer (siehe Tischer et al. 2006, S. 93)</p>			
Eignung			
<p>Bei der Stakeholder-Analyse handelt es sich um eine relativ einfache Methode, die etwa zu Beginn einer Initiative gut einsetzbar ist (aufgrund des überschaubaren Aufwandes und aufgrund eines häufig vorhandenen Bedarfs nach einer Umfeldanalyse). Sie ist vor allem für kleinere Regionen relevant, in denen die relevanten Stakeholder überschaubar sind. Abgebildet werden kann insbesondere, ob die für die Zielerreichung relevanten Akteure eingebunden sind. Ein wesentliches Ergebnis einer Stakeholder-Analyse ist die Identifikation verschiedener Akteursgruppen (aktive Akteure, Unterstützer, (potentielle) Gegner).</p> <p>Liegt der Schwerpunkt etwa auf der technischen Umsetzung von Anlagen, muss die Stakeholder Analyse nicht so detailliert sein wie etwa für Aktivitäten im Bereich der Bewusstseinsbildung und des Marktaufbaus. Zu beachten ist, dass die Einschätzung der Bedeutung bestimmter Akteure notwendigerweise vom Standpunkt der Einschätzenden abhängt, also subjektiv ist.</p>			
Weiterführende Informationen und Literatur			
<p>Neges, B. und K. Schauer (2007). Energieregionen der Zukunft – Erfolgreich vernetzen &amp; entwickeln. Graz, Wallner &amp; Schauer GmbH, S. 43-44.</p> <p>Tischer, M., M. Stöhr, et al. (2006). Auf dem Weg zur 100% Region - Handbuch für eine nachhaltige Energieversorgung von Regionen. München, B.A.U.M. S. 92-105.</p>			

## Konstellationsanalyse

Ziel	Dim.	Bewertungsfragen	Phase u. zeitl. Perspektive
Darstellung des Zusammenspiels von Akteuren, naturräumlichen Gegebenheiten, technischen Elementen & Institutionen.	N	N1, N2, N3, N4, P4, P5, S2, S6, S7, S9	Ab der Aufbauphase ex post und ex ante
Beteiligte Akteure	Begl.	Setting	Zeitaufwand
Selbstevaluierung durch InitiatorInnen. Zusätzlich professionelle/r ModeratorIn.	Ja	Workshop	Ganztagesworkshop
Kurzbeschreibung			
<p>Die Konstellationsanalyse wurde am Zentrum Technik und Gesellschaft (ZTG) der Technischen Universität Berlin als Methode für die Technik- Nachhaltigkeits- und Innovationsforschung entwickelt (vgl. Schön et al. 2007).</p> <p>Bei der Erstellung der Konstellationen werden <i>Akteure</i>, <i>natürliche Elemente</i>, <i>technische Elemente</i> und <i>Zeichenelemente</i> unterschieden.</p> <p>Unter die Kategorie der „Akteure“ werden einzelne Personen, Akteursgruppen oder Organisationen, Institutionen, Initiatoren etc. gefasst. Zu den „natürlichen Elementen“ werden Rohstoffe und Ressourcen, der Naturraum der Region, Umweltmedien (Wasser, Boden, Luft), Tiere und Pflanzen sowie Naturphänomene (z. B. regionales Klima) gezählt. Als „technische Elemente“ werden alle Artefakte bezeichnet, z.B. die Infrastruktur und das technologische Umfeld der Region. Die Kategorie „Zeichenelemente“ umfasst sowohl Normen, Regeln, Gesetze, rechtliche und ökonomische Instrumente, Preise, Programme und Konzepte als auch Zukunftserwartungen und Leitbilder, Ziele, Interessen und inhaltlich-strategische Ausrichtungen.</p> <p>Die Elemente werden zueinander bildhaft in Beziehung gesetzt und formen so den Aufbau der Konstellation. Um diese Konstellation zu verstehen, ist es notwendig, auch die Beziehungen zwischen den Elementen zu klären und abzubilden. Unterschiedliche Relationstypen werden mit entsprechenden Linien und Pfeiltypen gekennzeichnet.</p> <p>Es kann sowohl eine Ist-Analyse als auch eine Soll-Analyse durchgeführt werden.</p>			
Eignung			
<p>Die gemeinsame Erarbeitung einer Konstellationsabbildung ist ein gutes Mittel zur Verständigung im Team. Die Teilnehmenden müssen sich darauf einigen, was in der jeweiligen Situation als zentral betrachtet wird. Die visuelle Umsetzung der Diskussionen unterstützt dabei die gegenseitige Verständigung. Trotz der generellen leichten Handhabbarkeit ist aber zu beachten, dass ein/e professionelle/r ModeratorIn die Umsetzung einer Konstellationsanalyse begleiten sollte. Generell sollte eine Konstellationsanalyse erst nach einer ersten Entwicklungsphase eingesetzt werden. Für den Beginn einer Initiative ist ein Stakeholder-Mapping voraussichtlich geeigneter. Eine Konstellationsanalyse sollte vor allem im Kreis der näher involvierten Akteure einer Initiative durchgeführt werden.</p>			
Weiterführende Informationen und Literatur			
<p>Schön, S., S. Kruse, et al. (2007). Handbuch Konstellationsanalyse. München.  <a href="http://www.konstellationsanalyse.de/">http://www.konstellationsanalyse.de/</a></p>			

## Soziale Netzwerkanalyse

Ziel	Dim.	Bewertungsfragen	Phase
Detaillierte Darstellung und Analyse des Akteursnetzwerkes.	N	N1, N2, N3, N4, N7, P4, P5	Ab der Aufbauphase ex post und ex ante
Beteiligte Akteure	Begl.	Setting	Zeitaufwand
Meist externe ExpertInnen.	Ja	Datenerhebung und -analyse.	Je nach Datenverfügbarkeit und Detailtiefe einige Wochen oder Monate
Kurzbeschreibung			
<p>Die soziale Netzwerkanalyse ist eine Methode zur systematischen Erfassung, Sichtbarmachung und Analyse von Beziehungsstrukturen. Mittels der Erfassung von Beziehungen zwischen einzelnen Personen oder Organisationen können Strukturmerkmale des Gesamtnetzwerkes sowie die Position einzelner Akteure innerhalb des Systems untersucht werden.</p> <p>Ein soziales Netzwerk besteht aus Akteuren („Knoten“) und Verbindungen (Beziehungen) zwischen diesen Akteuren. Beispiele für Akteursbeziehungen umfassen etwa Kooperationen in gemeinsamen Projekten, informelle Kontakte und persönliche Bekanntschaft oder Zulieferbeziehungen zwischen Betrieben. Im Einzelfall muss stets entschieden werden, welche Akteure und welche Formen von Akteursbeziehungen für die vorliegende Fragestellung relevant sind. Davon abhängig sind auch die Erhebungsmethoden, die angewandt werden können. In manchen Fällen kann auf bestehende Datensammlungen zurückgegriffen werden (z.B. Datenbanken zu Forschungs Kooperationen). Vielfach ist jedoch auch eine eigene Datenerhebung nötig (z.B. schriftlicher Fragebögen).</p> <p>Mit den erhobenen Daten können mittels spezieller Software einerseits Netzwerk<i>visualisierungen</i> produziert werden. Andererseits können auch <i>netzwerkanalytische Kennzahlen</i> (z.B. Stabilität, Zentralisierung) berechnet werden. Neben einer Beurteilung des Gesamtnetzwerkes kann zudem die Position einzelner Akteure (z.B. Zentralität) analysiert werden.</p>			
Eignung			
<p>Die soziale Netzwerkanalyse kann Kooperationsstrukturen auf regionaler Ebene systematischer und objektiver sichtbar machen als etwa ein Stakeholder Mapping oder eine Konstellationsanalyse. Zur Interpretation der Ergebnisse kann im regionalen Kontext dennoch eine Kombination mit partizipativen Methoden (z.B. Stakeholder Workshops) zielführend sein.</p> <p>Die soziale Netzwerkanalyse erfordert allerdings eine sehr umfangreiche und spezifische Daten-Basis sowie spezialisierte Kenntnisse in der Datenanalyse. Sie ist daher nur zu empfehlen, wenn Daten ohnehin vorliegen oder wenn einfachere Analysen der Akteurskonstellation (Stakeholder-Mapping, Konstellationsanalyse), hier einen besonderen Bedarf signalisieren.</p>			
Weiterführende Informationen und Literatur			
<p>Bauer-Wolf, S. (2007) Dechiffrierte Beziehungsmuster: Der Blick hinter die Kulissen regionaler Netzwerke, in: Raum Nr. 68/07, S. 26-28.</p> <p>Baumfeld, L., R. Hummelbrunner, et al. (2009) Instrumente systemischen Handelns - Eine Erkundungstour. Leonberg, Rosenberger Fachverlag, S. 120-124.</p> <p>Jansen, D. (2006) Einführung in die Netzwerkanalyse. 3. Aufl. Leske + Budrich, Opladen.</p> <p>Online Einführung von FAS.research: <a href="http://www.fas.at/business/de/whysna/index.htm">http://www.fas.at/business/de/whysna/index.htm</a></p>			

## Energetische Situations- und Potenzialanalyse

Ziel	Dim.	Bewertungsfragen	Phase u. zeitl. Perspektive
Erhebung des technisch-wirtschaftlichen Potenzials einer Region	R/Z	R6, R7, S3, S6, S10 (generell) Z1, Z2 (bei Eigenevaluation)	Ab der Sondierungsphase v.a. ex ante
Beteiligte Akteure	Begl.	Setting	Zeitaufwand
Interne Fachleute und/oder fachl. GutachterInnen	Ja / Nein	Analyse entlang vorhandener Leitfäden oder Methodik der GutachterInnen	Je nach Tool und Datenlage Erstellung innerhalb einiger Tage oder Wochen
Kurzbeschreibung			
<p>Für die Erhebung der Ausstattung und spezifischen Aufgabenstellungen in einer Region stehen vielfältige Werkzeuge zur Verfügung. Tischer et al. (2006, S. 57 ff.) weisen unter anderem auf die Erhebungsraster zu Energieversorgung und Energiebedarf in Kommunen hin (<a href="http://www.100re.net">www.100re.net</a>), auf das österreichische Quick-Check-Tool-Kit zur (kommunalen) Schnellanalyse der Potenziale an öffentlichen Gebäuden und auf das internetbasierte Werkzeug ‚climatemenu‘ zur Einschätzung energierelevanter Klimaschutzaktivitäten von Gemeinden.</p> <p>In der Steiermark wurde gerade im Zuge von Regionext ein neues Quick-check-Tool für die Erhebung u.a. der wichtigsten energie-relevanten Daten in Kleinregionen entwickelt. In den Bundesländern Oberösterreich und Niederösterreich wird mit Hilfe des „Energiebaukastens“ eine methodische Unterstützung für Gemeinden zur Abschätzung des wirtschaftlichen Potenzials für Energieproduktion aus erneuerbaren Energiequellen und zur Verbesserung der Energieeffizienz angeboten. In größeren Regionen werden in der Regel spezifische Erhebungs- und Beobachtungsmethoden sinnvoll sein.</p>			
Eignung			
<p>Wichtig sind diese Erhebungen und Darstellungen in der Sondierungs- bzw. Gründungsphase regionaler Energieinitiativen, einerseits als Grundlage für die Planung und Realisierung technischer „Energie-Projekte“ andererseits auch als Mittel der Kommunikation, damit für die regionale Bewusstseinsbildung. Angesprochen werden die regionale Bevölkerung als EnergiekonsumentInnen und EntscheidungsträgerInnen, potentielle UnterstützerInnen für die Netzwerkarbeit (Politik, Förderstellen, etc.) sowie mögliche ProjektumsetzerInnen im wirtschaftlichen Umfeld. Es sollte dabei auch auf eine Verknüpfung zu den Landes-Energieplänen und vorhandenen Potenzialabschätzungen geachtet werden.</p>			
Weiterführende Informationen und Literatur			
<p>Joanneum Research (2001). Handbuch für kommunale und regionale Energieplanung - Handbuch KREP 2000, Graz.</p> <p>Tischer, M., M. Stöhr, et al. (2006). Auf dem Weg zur 100% Region - Handbuch für eine nachhaltige Energieversorgung von Regionen. München, B.A.U.M., insbes. S. 55-65.</p> <p>Quick-Check-Tool-Kit für Gemeinden: <a href="http://www.lev.at/download/quickchecktoolkit.pdf">http://www.lev.at/download/quickchecktoolkit.pdf</a></p> <p>Energiebaukasten: <a href="http://www.energiwerkstatt.at/ebk/energiebaukasten.htm">http://www.energiwerkstatt.at/ebk/energiebaukasten.htm</a></p> <p>European Climate Menu: <a href="http://www.climatemenu.com/">http://www.climatemenu.com/</a></p> <p>Verschiedene Werkzeuge zur Analyse der regionalen und kommunalen Verbrauchs- und Versorgungssituation: <a href="http://www.100re.net">http://www.100re.net</a> ( &gt; Instrumente und Aktivitäten)</p>			

## SWOT-Analyse

Ziel	Dim.	Bewertungsfragen	Phase u. zeitl. Perspektive
Umfassende Darstellung von Stärken / Schwächen / Chancen / Gefahren in einer Region	Z / R	Z1, Z2, Z3, Z4, S1, S3, S6, S10	Ab der Gründungsphase, insbes. aber ab der Aufbauphase v.a. ex ante
Beteiligte Akteure	Begl.	Setting	Zeitaufwand
Meist Selbstevaluierung durch Einzelne o. kleine Initiativkreise, evt. mit Moderation. Auch interaktiv.	Ja / Nein	Workshop (oder ‚externe‘ Datenerhebung & –analyse)	Je nach Detailtiefe – interner Halb- oder Ganztagesworkshop bis hin zu externer Studie über einige Wochen.
Kurzbeschreibung			
<p>Die SWOT-Analyse – SWOT ist das englische Akronym für Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats – ist eine verbreitete Methode im Marketing und Strategiemanagement, aber auch in der Regional- und Standortanalyse. Bei der SWOT-Analyse handelt es sich um eine beschreibende Methode, die eine interne und externe Analyse beinhaltet. In der internen Analyse werden die Stärken und Schwächen eines Unternehmens oder einer Region zusammengefasst, in der externen die Chancen und Herausforderungen, welche sich durch die bestehenden oder zu erwartenden Rahmenbedingungen ergeben.</p> <p>In der Regionalanalyse eignet sich diese Methode gut, um Informationen über die regionale Situation zu den Kategorien „Stärken und Schwächen“ bzw. „Chancen und Risiken“ strategische Schlussfolgerungen zu ziehen: z.B. welche Stärken ausgebaut, welche Schwächen abgebaut, welche Chancen genutzt und welche Risiken beachtet werden sollten (Tischer et al, 2006, S.64). Die aus der SWOT-Analyse gewonnenen Erkenntnisse können somit eine Grundlage für die Erstellung von angepassten Entwicklungsstrategien, in weiterer Folge auch für die Ausarbeitung von zielgerichteten Projekt-Kategorien darstellen.</p>			
Eignung			
<p>Die SWOT-Analyse hat sich in der Regionalplanung als geeignetes Werkzeug im Rahmen eines interdisziplinären Planungsprozesses bewährt. Die regionale Energie-Situation und die daraus abgeleiteten strategischen Optionen können transparent und nachvollziehbar dargestellt werden, wobei in jedem Fall auch ein Bezug zu den beteiligten AkteurlInnen hergestellt ist. Die Aussagekraft einer SWOT-Darstellung ist jedoch dadurch etwas eingeschränkt, dass „Stärken und Schwächen nur relativ, z.B. im Verhältnis zu Wettbewerbern oder in Bezug auf bestimmte Ziele festlegbar sind“ (Baumfeld et al, 2009, S 107). Baumfeld et al. 2009 zeigen hingegen auch Wege auf, wie die relative bzw. vergleichende SWOT-Analyse in Richtung einer mehr systemischen bzw. ‚Vernetzten Problemanalyse‘ erweitert werden kann.</p>			
Weiterführende Informationen und Literatur			
<p>Baumfeld, L., R. Hummelbrunner, et al. (2009). Instrumente systemische Handelns - Eine Erkundungstour. Leonberg, Rosenberger Fachverlag.</p> <p>Terrados, J., G. Almonacid, et al. (2007). Regional energy planning through SWOT analysis and strategic planning tools. Impact on renewables development. in: Renewable and Sustainable Energy Reviews, 11, S., 1275–1287.</p> <p>Tischer, M., M. Stöhr, et al. (2006). Auf dem Weg zur 100% Region - Handbuch für eine nachhaltige Energieversorgung von Regionen. München, B.A.U.M. S. 64-65.</p>			

## Innovationskompass / Strategische Gebietsbewertung

Ziel	Dim.	Bewertungsfragen	Phase u. zeitl. Perspektive
Diagnose zu den speziellen Potenzialen einer Region	umf.	S1, S3, S5, S6, S10, R6, R7, Z1, Z2, Z3, Z4	Ab der Sondierungsphase v.a. ex ante
Beteiligte Akteure	Begl.	Setting	Zeitaufwand
Meist Selbstevaluierung durch InitiatorInnen + ev. weitere regionale Akteure, auch interaktiv mit Förderstellen	Nein	Workshop(s)	Meist als Halbtagesworkshop
Kurzbeschreibung			
<p>Auszug aus Baumfeld et al. (2009, S. 144-145):</p> <p>„Instrumente der Strategischen Gebietsbewertung gehen auf das Konzept der eigenständigen Regionalentwicklung zurück. Nach der Grundidee des gebietsbezogenen Ansatzes sind die wesentlichen Ressourcen zur Weiterentwicklung einer Region in ihr bereits angelegt [...]. Die einzigartigen Charakteristika einer Region werden herausgearbeitet und in Standortvorteile verwandelt.</p> <p>In der von Robert Lukesch entwickelten Strategischen Gebietsbewertung – auch unter dem Namen Innovationskompass bekannt – wird eine Region anhand von neun Entwicklungskomponenten durch lokale Akteure bewertet. Das Ausmaß an Präzision, mit der die Bewertung durchgeführt wird, richtet sich nach den jeweiligen Anforderungen. [...]</p> <p>Die Strategische Gebietsbewertung arbeitet mit neun Komponenten der Gebietsentwicklung, die nicht nach Sektoren, sondern nach funktionalen Kriterien gebildet wurden und sich in drei Kategorien gliedern:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kapital: Umwelt, Finanzen, Steuerung.</li> <li>• Flüsse: Humanressourcen, Märkte, Fähigkeiten.</li> <li>• Hebel: Identitäten, Vorstellungen, Aktivitäten.</li> </ul> <p>Die neun Komponenten bestehen aus je fünf Subkomponenten. Jede Subkomponente wird anhand dreier Fragen bewertet. Das ergibt einen Raster aus 135 Fragen, der an die Gegebenheiten der Region angepasst werden kann.“</p> <p>Je nach Detailtiefe und Anzahl paralleler Arbeitsgruppen kann die Bewertung innerhalb einer Stunde oder innerhalb eines oder mehrerer Workshops durchgeführt werden (Baumfeld et al. 2009).</p>			
Eignung			
<p>Das Instrument ist prinzipiell gut geeignet für die Analysen der spezifischen Potenziale einer Region. Zur Anwendung für die Bewertung von EnergieRegionen scheint jedoch eine umfangreiche Anpassung der Leitfragen notwendig zu sein.</p> <p>Um zu einem validen Ergebnis zu kommen, ist beim Einsatz dieser Methode ein guter Mix verschiedener beteiligter Akteure von großer Bedeutung.</p>			
Weiterführende Informationen und Literatur			
<p>Baumfeld, L., R. Hummelbrunner, et al. (2009). Instrumente systemischen Handelns - Eine Erkundungstour. Leonberg, Rosenberger Fachverlag, S. 144-147.</p> <p>Lukesch R. (2007). Version IV des Innovationskompass zum Download:  <a href="http://www.oear.at/media/downloads/innovationskompass_version_4_2007.pdf">http://www.oear.at/media/downloads/innovationskompass_version_4_2007.pdf</a></p>			

## Szenario-Methode

Ziel	Dim.	Bewertungsfragen	Phase u. zeitl. Perspektive
Exploration möglicher ‚Zukünfte‘	Z / umf.	Z1, Z2, N9, S1, S5, S6, S10	Ab der Gründungsphase v.a. ex ante, in manchen Varianten (Roadmap + Monitoring) auch ex post
Beteiligte Akteure	Begl.	Setting	Zeitaufwand
Selbstevaluierung durch InitiatorInnen + regionale Akteure. Prof. Prozess- begleitung empfehlenswert	Ja	Workshops mit Vor- und Nachbereitung.	Ca. drei Workshops + Vor- und Nachbereitung
Kurzbeschreibung			
<p>Szenarien werden vor allem dann als Mittel zur Strategieentwicklung eingesetzt, wenn zukünftige Entwicklungen mit großen Unsicherheiten behaftet sind. Szenarien beschreiben in dieser Situation verschiedene <i>mögliche</i> Entwicklungsrichtungen. „Es geht darum Modelle für zukünftige Risiken und Chancen zu gewinnen, damit vorausschauendes Handeln möglich wird“ (Baumfeld et al. 2009, S. 162).</p> <p>Ein Szenario Prozess gliedert sich in der Regel in mehrere Teile. Die genaue Vorgangsweise kann dabei etwas variieren, umfasst in der Regel aber zumindest die folgenden Schritte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auseinandersetzung mit relevanten Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren</li> <li>• Entwicklung der eigentlichen Szenarien als Resultate verschiedener möglicher Ausprägungen dieser Einflussfaktoren</li> <li>• Auseinandersetzung mit den Konsequenzen verschiedener Szenarien, ev. auch Bewertung (z.B. Nachhaltigkeitsbewertung entlang festgelegter Kriterien)</li> <li>• Strategieentwicklung auf Basis der identifizierten Chancen und Risiken</li> </ul> <p>Die Szenario Methode wird meist als partizipativer Prozess unter der Beteiligung verschiedener Stakeholder durchgeführt.</p>			
Eignung			
<p>Szenarien eignen sich vor allem zur Strategieentwicklung in verhältnismäßig unsicheren Entscheidungssituationen. „Ein ausführliches Szenario kann komplex, begleitungs- und ressourcenintensiv sein [...] Wenn man die Vorteile der Szenariotechnik nutzen will, aber keine hohen Kosten eingehen kann, sind vereinfachte Methoden wie Zukunftswerkstatt und Zukunftskonferenzen zu empfehlen“ (Baumfeld et al. 2009, S. 165). Die Variante der Erstellung einer Roadmap (<i>ein</i> klares Zielszenario) kann zur laufenden Bewertung der Zielerreichung zur Eigen- oder Fremdevaluierung eingesetzt werden (Monitoring).</p>			
Weiterführende Informationen und Literatur			
<p>Baumfeld, L., R. Hummelbrunner, et al. (2009). Instrumente systemischen Handelns - Eine Erkundungstour. Leonberg, Rosenberger Fachverlag, S. 162-166.</p> <p>Bohunovsky, L., M. Bruckner, et al. (2007). Partizipative Entwicklung von Schwerpunkten und Handlungsfeldern im Einsatz von Technologien zur Nutzung von Erneuerbaren Energien der e5-Gemeinde Raabau-Lödersdorf, SERI.</p> <p>Elliott, J., S. Heesterbeek et al. (2005). Participatory Methods Toolkit: A practitioner's manual, King Baudouin Foundation and the Flemish Institute for Science and Technology Assessment, S. 163-174. <a href="http://www.viwwa.be/files/30890_ToolkitENGdef.pdf">http://www.viwwa.be/files/30890_ToolkitENGdef.pdf</a></p>			

## IMPRESSUM

### **Verfasser**

Interdisziplinäres Forschungszentrum für  
Technik, Arbeit und Kultur (IFZ)

Philipp Späth und Anna Schreuer  
(Projektleitung)

Schlögelgasse 2, 8010 Graz

Tel: +43/316/813909-0

E-Mail: ifz@aau.at

Web: [www.ifz.tugraz.at](http://www.ifz.tugraz.at)

Manfred Koblmüller, Österreichisches  
Ökologie-Institut, Salzburg

Josef Bärnthaler, Energieagentur  
Obersteiermark, Judenburg

Michael Hanneschläger, Energieregion  
Römerland Carnunthum, Bruck a.d. Leitha

Christian Luttenberger,  
Regionalmanagement Oststeiermark,  
Großwilfersdorf

### **Eigentümer, Herausgeber und Medieninhaber**

Klima- und Energiefonds  
Gumpendorfer Straße 5/22  
1060 Wien  
[office@klimafonds.gv.at](mailto:office@klimafonds.gv.at)  
[www.klimafonds.gv.at](http://www.klimafonds.gv.at)

### **Disclaimer**

Die Autoren tragen die alleinige  
Verantwortung für den Inhalt dieses  
Berichts. Er spiegelt nicht notwendigerweise  
die Meinung des Klima- und Energiefonds  
wider.

Der Klima- und Energiefonds ist nicht für die  
Weiternutzung der hier enthaltenen  
Informationen verantwortlich.

### **Gestaltung des Deckblattes**

ZS communication + art GmbH