

MUNICIPAL

Energy Co-Innovation: Gemeinsam Innovationen für die Energiewende entwickeln



Municipal-Workshop in Brugg vom 6. April 2022 — «Neue Ansätze finden»

- **Leitbild und Strategieentwicklung**
- **Dezentrale Energieversorgung / Photovoltaik**

Beteiligte Gemeinden: Aarau (AG), Emmen (LU), Erstfeld (UR), Gränichen (AG), Niederlenz (AG), Risch-Rotkreuz (ZG), Suhr (AG), Surbtal mit Endingen, Lengnau und Tegerfelden (AG), Winterthur (ZH)

1. Ausgangslage

Als Diskussionsgrundlage der Workshops dienten von Gemeinden im Vorfeld erstellte **«Steckbriefe»**: Diese gingen bei der Thematik **Leitbild und Strategieentwicklung** insbesondere auf folgende Fragen ein: Was versteht die Gemeinde unter «Netto Null»? Wie geht die Gemeinde bei ihrer strategischen Planung vor? Welche Schwerpunkte wurden in der Gemeinde in Sachen Leitbild und Strategie gesetzt? Welche Massnahmen wurden geplant, resp. schon ergriffen? Wo sind die Herausforderungen und welche Hindernisse gibt es? Wer (Akteure, Interessengruppen etc.) müssten im Hinblick auf die Umsetzung an der Strategieentwicklung beteiligt werden?

Zum Thema **Dezentrale Energieversorgung / Photovoltaik** waren die Fragen teilweise ähnlich, aber doch spezifisch auf das Feld ausgerichtet: Wo stehen wir in unserer Gemeinde heute? Wo wollen wir im Bereich Solarstrom mit der Gemeinde hin? Wo sehen wir in unserer Gemeinde die grössten Herausforderungen, respektive Hindernisse? Welche Interessengruppen und Akteure unterstützen uns in dem Bereich? Welche behindern uns? Was würde unserer Gemeinde auf dem Weg zur optimalen Ausschöpfung des PV-Potenzials helfen?

1.1 Unterschiedliche räumliche, sozio-demographische und wirtschaftliche Voraussetzungen

In der Gesamtbetrachtung ist das Feld der beteiligten Gemeinden sehr **heterogen**. So reicht bspw. die Einwohner:innenzahl von 3'860 in der Urner Gemeinde Erstfeld bis zu 114'200 Einwohner:innen im städtischen Winterthur. Diese Vielfalt wurde gewählt, um ein möglichst breites Spektrum abzubilden. Gemeinden mit ähnlichen Voraussetzungen und Merkmalen wurden während des Workshops zum Thema **Leitbild und Strategieentwicklung** in drei Gruppen zusammengefasst: **Kleingemeinden** (Erstfeld, Niederlenz, Surbtal), **Agglomerations- und (ehemalige) Industriegemeinden** (Emmen, Risch-Rotkreuz, Suhr) und **städtische Gemeinden** (Aarau, Winterthur). Zum Thema **Dezentrale Energieversorgung / Photovoltaik** nahm die aargauische Gemeinde Gränichen mit 8'140 Einwohner:innen teil. Gränichen ist die Nachbargemeinde von Suhr (AG), mit der sie auch ähnliche Voraussetzungen teilt (Agglomerations- und Industriegemeinde).

Mit den beschriebenen Merkmalen gehen **unterschiedliche Voraussetzungen** einher. So hat bspw. die Agglomerationsgemeinde Emmen aufgrund ihrer soziodemografischen Zusammensetzung und dem damit

verbundenen Steuersubstrat andere finanzielle Möglichkeiten als bspw. die Zuger Gemeinde Risch-Rotkreuz. Während Emmen noch heute viele Arbeitsplätze in der Industrie anbietet, hat sich in Risch-Rotkreuz dieser Bereich in den letzten Jahrzehnten stark in Richtung Dienstleistung bewegt. Beide haben aber als Agglomerationsgemeinden in anderen, auch den Energiebereich betreffenden Themen ähnliche Herausforderungen, z.B. in Fragen des Verkehrs und der Bevölkerungszunahme. Auch unter den übrigen Gemeinden gibt es starke räumliche, sozio-demografische und wirtschaftliche **Gegensätze** aber auch grosse **Gemeinsamkeiten**.

1.2 Stand der Dinge

Neben den Voraussetzungen herrschen auch bezüglich vorhandener Instrumente und eingeleiteter Massnahmen relativ grosse **Unterschiede**. So gibt es Gemeinden, die bspw. noch kein Energieleitbild oder eine Energiekommission eingesetzt haben sowie (noch) nicht Energiestadt sind. Weitere **Institutionen und Instrumente**, die von den Gemeinden genutzt werden, sind: Klimaleitbilder, Gemeindeleitbilder, Richtpläne im Wärmebereich, Rahmenplan Klima, Wärmestrategien, Energiepläne usw. Oft verbergen sich hinter diesen Begrifflichkeiten ähnliche Ideen und Konzepte. Die Unterschiede in den Bezeichnungen verweisen aber auch auf die Unterschiede in den **Schwerpunktsetzungen** und darauf, was in einer Gemeinde überhaupt – politisch, finanziell, personell, geografisch – möglich ist.

Bei einigen Gemeinden standen zudem bisher **private Initiativen und Projekte** im Vordergrund, während andere Gemeinden das Potenzial bei **gemeindeeigenen Gebäuden** im Bereich Photovoltaik bereits weitgehend nutzen. Auch im Wärmebereich haben einige Gemeinden schon vieles vorangetrieben. Aber gerade die Wärmeversorgung zeigt, dass nicht alle Gebiete über die gleichen Voraussetzungen verfügen (Seeanchluss, Abwärme von Grossbetrieben etc.). Dass die Energiewende auf Gemeindeebene aber nicht mit einer unkoordinierten Umsetzung von **Einzelprojekten** zu stemmen ist, zeigen die grossen Bemühungen der Gemeinden, ein bereichsübergreifendes und **strategisches Vorgehen** zu entwickeln und zu etablieren.

So gehen viele Bestrebungen auch dahin, den Bereich Energie in einem **Gesamtentwicklungskonzept** zu betrachten und anzugehen. Es zeigt sich nämlich, dass die Energieversorgung und -produktion ein **Querschnittsthema** ist, das mit vielen anderen Bereichen interagiert und von verschiedenen anderen, auf den ersten Blick sachfremden Faktoren abhängig ist. Wie wirkt sich z.B. eine hohe Bevölkerungszunahme auf die gesteckten Ziele im Bereich der nachhaltigen Energieversorgung aus? Oder wie beeinflusst ein grosses Industrieunternehmen auf dem Gemeindegebiet die Zieldefinierung bzgl. CO₂-Ausstoss?

1.3 Hindernisse und Herausforderungen – Die «Lücke» zwischen Plan und Umsetzung

Diese Komplexität widerspiegelt sich auch in den von den Gemeinden angegebenen Hindernissen und Herausforderungen. Deutlich wurde, dass vieles in der Phase zwischen der Zielsetzung und den strategischen Vorhaben einerseits und der praktischen Umsetzung blockiert oder zumindest verlangsamt und verkompliziert wird. Gleichzeitig verweisen die hier liegenden zentralen Hindernisse und Herausforderungen auch auf die von den Gemeinden formulierten Handlungsfelder:

- **Fehlende finanzielle, personelle, politische und technische Ressourcen.**
- **Zu wenig Wissen in Bevölkerung und Verwaltung.**
- **Spannungsfeld: Strategieentwicklung versus Umsetzung von Einzelprojekten.**
- **Mangelnde Zusammenarbeit mit anderen Gemeinden und Akteuren.**

Diese übergeordneten Problem- bzw. Handlungsfelder enthalten verschiedene Aspekte. So bezieht sich bspw. der Punkt der fehlenden politischen Ressourcen auf die oft mangelnde Unterstützung anderer Gemeinderatsmitglieder für strategische Inhalte oder konkrete Projekte. Das fehlende Wissen in der Bevölkerung und der Verwaltung lässt sich oft auf eine unzureichende Nähe zu den politischen Behörden und Entscheidungsträgern sowie zwischen Kommissionen und Abteilungen zurückführen. Das Spannungsfeld zwischen Strategieentwicklung und Umsetzung von Projekten kommt dadurch zustande, dass man entweder nicht ins Handeln kommt oder viele Einzelinitiativen nicht in einem Gesamtkonzept koordiniert werden. Mangelnde Zusammenarbeit kann aus unklaren Rollendefinitionen oder ungleichen Bezugssystemen resultieren.

2. Workshop-Diskussion

Wie lassen sich die oben identifizierten Handlungsfelder und die sich darin stellenden Herausforderungen sinnvoll bearbeiten? Darüber debattierten Vertreter:innen aus der Solarbranche, der regionalen und lokalen Energieversorger, der kantonalen und nationalen Energieberatung- und Förderung, der Immobilienbranche und Mieterverbände, der Umweltverbände sowie Finanzspezialist:innen, Planungsrechtler:innen, Nachhaltigkeitsspezialist:innen und Forschende aus Hochschulen und eidgenössischen Forschungsinstituten in Brugg einen Tag lang.

Die in der Diskussion eingebrachten Lösungsansätze und Denkanstösse lassen sich grob unter folgende drei **übergeordnete Themen** fassen:

3

- **Strategische Arbeit – Wissen aufbauen und Voraussetzungen schaffen**
- **Zusammenarbeit und Austausch – Von Erfahrungen profitieren und politischen Druck generieren**
- **Einbezug und Interaktion mit der Bevölkerung – die gesamtgesellschaftliche Verantwortung aktivieren**

Diese Themen sind nicht als alleinstehende, scharf abgrenzbare Bereiche zu verstehen, sondern als ineinandergreifende und sich z.T. gegenseitig beeinflussende Aspekte der Energiewende auf Gemeindeebene – wie die folgenden Ausführungen zeigen.

2.1 Strategische Arbeit – Wissen aufbauen und Voraussetzungen schaffen

Wie bereits oben kurz angesprochen, besteht zwischen der Strategieentwicklung und der Umsetzung von konkreten Projekten oft eine Art Konkurrenzverhältnis. Auf beiden Ebenen – der strategischen und der ausführenden – müssen sich die Gemeinden die Frage nach der Dosierung stellen und abwägen: Wie viel Strategie ist möglich? Wie viel Strategie ist nötig? Wie viel Umsetzung ist nötig? Wie viel Umsetzung ist möglich? Ein **strategisches Vorgehen** ist einerseits nötig, um Einzelprojekte nicht unkoordiniert «wuchern» zu lassen. Andererseits ist es gut, möglichst rasch ins **Handeln** zu kommen, also konkrete Projekte umzusetzen, um aus den Erfahrungen daraus dann das strategische Vorgehen entwickeln zu können.

Grundsätzlich sollten **eingängige Zielsetzungen** (z.B. 500 Photovoltaik-Anlagen bis 2030) mit überschaubarem Zeithorizont und erreichbaren Meilensteinen definiert werden. Auch die notwendigen gesetzlichen Grundlagen müssen **tragfähig** sein, d.h. sie müssen auf realistischen Annahmen und Zielen beruhen.

Zur Stärkung und zum **Aufbau interner Strukturen** ist eine **Energiekommission**, die bestehende Ressourcen effektiv bündelt und neue Potenziale hereinholen kann, ein probates Mittel. Kommissionen sind leichte, agile Strukturen, mit denen sich auch interkommunal ausgezeichnet arbeiten und sich die Ressourcen teilen lassen. Die Energiekommission braucht ein ausreichendes und gesichertes Budget, ein klares Pflichtenheft und eine starke personelle und administrative Verankerung in den verschiedenen Ressorts und in der Bevölkerung. Grundlage dafür ist eine breite politische Unterstützung aus den politischen Gremien und aus der Einwohner:innenschaft.

Zu einer Strategie gehört gemäss kantonaler Pflicht auch ein Plan für deren Umsetzung, also eine **Energieplanung**, und diese sollte ebenfalls detailliert ausgestaltet werden. Dazu sollte ein einheitliches Controlling gehören, das aber auf die spezifischen Gegebenheiten jeder einzelnen Gemeinde eingehen kann.

Die Entwicklung und Umsetzung einer Energiestrategie sollte immer **im Kontext der gesamten Gemeindeentwicklung** vorangetrieben werden. Es gilt, das Thema Energie sowohl im Zusammenhang mit dem Klimaschutz, der Klimaanpassung und der Klimagerechtigkeit im Auge zu behalten, als auch mit Fragen zur Mobilität, zum Konsum und zur Raumplanung. Die Leute in der Verwaltung sollten sich dem Thema verpflichtet fühlen und die Verantwortungsbereiche zu den verschiedenen Bereichen sollten klar sein.

Es gibt verschiedene **Finanzierungsmodelle**, die in der strategischen Planung ebenfalls bereits berücksichtigt und genau unter die Lupe genommen werden sollten. Dazu gehören: Contracting, Bürgergenossenschaften, Investor:innen, Crowdfunding und Zusammenschlüsse zum Eigenverbrauch (ZEV).

4 2.2 Zusammenarbeit und Austausch – Von Erfahrungen profitieren und politischen Druck generieren

In gemeindeübergreifenden Kooperationen lassen sich nicht nur **Ressourcen bündeln** (z.B. gemeinsame Energieberatung, Kommunikation, Technische Betriebe, Strategische Ansätze) und **Wissen austauschen** (Prozessdefinitionen, Projekterfahrungen etc.), sondern auch über den Informationsaustausch unter Entscheidungsträger:innen **Strategien und Massnahmen koordinieren**. Man entdeckt **Gemeinsamkeiten** und allfällige **Best Practice-Beispiele** aus anderen Gemeinden sind eine wertvolle Hilfe zur Selbsthilfe.

Wie angesprochen, stellen oft die fehlenden personellen bzw. zeitlichen Ressourcen bei der Umsetzung eine grosse Herausforderung dar. Damit einher geht auch die Frage nach der Finanzierung der **Denkarbeit** als wesentliche und grundlegende Tätigkeit bei der Erarbeitung von strategischen Instrumenten und der Erarbeitung von Projekten. Hier kann es helfen, wenn man **Private** miteinbezieht, mit anderen **Gemeinden** zusammenarbeitet und gezielt mit den richtigen **Fachleuten** zusammenkommt.

Kooperationspartner:innen sind neben anderen Gemeinden auch Akteure wie das lokale Gewerbe, politische Parteien, Bund, Unternehmen, NGOs und andere Organisationen sowie interessierte Einzelpersonen. Zusammen mit motivierten Akteuren können Kräfte mobilisiert und **Druck auf die Entscheidungsträger:innen** (im Gemeinderat, Kanton, Bund) ausgeübt werden. So können Zeichen «nach oben» gesetzt werden. Die **Koordination** der Akteure sollte gut organisiert sein. Wie genau die Koordination auszusehen hat, ist allerdings abhängig von unterschiedlichen Konstellationen und daher je nach Gemeinde auch unterschiedlich zu organisieren.

Bei Kooperationen sollte Klarheit darüber bestehen, wo die **Rolle der Gemeinde** zwischen (rechtlichen) Gemeindeaufgaben, privatwirtschaftlichem Wettbewerb und staatlichem Handeln anzusiedeln ist. Einerseits braucht es hier eine gute **Governance**, d.h. eine gute Steuerung und Organisation, andererseits muss es auch klare **Abgrenzungen** geben gegenüber Aufgaben und Rollen des Staates und der Privatwirtschaft. Eine

Herausforderung bleibt indes, die Übersicht zu behalten über freiwillige (private) Lösungen und Projekte. Die Frage ist, wie diese private Initiativen in ein Monitoring eingebunden werden können.

2.3 Einbezug und Interaktion mit der Bevölkerung – die gesamtgesellschaftliche Verantwortung aktivieren

Politische Entscheidungen und gesetzliche Grundlagen wie z.B. eine Energiestrategie sind nur belastbar, wenn sie von der Bevölkerung mitgetragen werden. Eine vertiefte Kommunikation mit der Bevölkerung ist die **Grundlage für die Legitimation von strategischen Instrumenten und Leitbildern**. Ebenso wichtig ist diese, um eine Sensibilisierung und eine **Bewusstseinsbildung** für das Thema Energiewende in der Bevölkerung zu schaffen. Diese muss letztlich die Bereitschaft zeigen, Zielkonflikte anzusprechen und anzugehen und eine Gewichtung der verschiedenen Interessen vorzunehmen. **Neutrale Stellen** und **faktenbasierte Ansätze** können hier helfen.

Zuerst einmal gilt es, **Informationen** bereitzustellen, damit sich die interessierten Leute über technische Details und finanzielle Fördermassnahmen informieren und dann entscheiden können. Hier muss ein **Gesamtbild** der Strategie geschaffen werden, das verständlich und nachvollziehbar ist. **Konkrete Fragen** aus der Bevölkerung müssen eingebracht und beantwortet werden. In diesem Zusammenhang wurde in der Diskussion auch die Idee einer **Infostelle** bei der Gemeinde eingebracht oder dass verschiedene Personen in der Gemeinde als **Ansprechpartner:innen** fungieren. Grundlage ist aber sicher eine gut aufbereitete **Gemeinde-Webseite**, auf der die Bevölkerung die nötigen Informationen und Links niederschwellig finden kann.

5

Die Bevölkerung sollte **schon in der Strategiephase** beteiligt werden: Was wird mitgetragen? Was wird erwartet? Wie wollen wir beitragen? Solche Fragen sollten sehr früh gestellt werden. Insbesondere die **junge Bevölkerung** müsste einbezogen und aktiviert werden (Stichwort: Klimajugend). In ihrem Fall sind neben den analogen Kanälen vermehrt auch **digitale Werkzeuge** gefragt. Die Einbindung des **lokalen Gewerbes** in die Realisierung von Teilprojekten kann sich als Schlüssel zum Erfolg erweisen. **Lokale Persönlichkeiten** können als «Paten» eine wichtige Schlüsselrolle übernehmen. Grundsätzlich ist die Rolle der **Gemeindeversammlung** in Sachen Energie zu klären und je nachdem zu stärken.

Neben dem Bereitstellen von grundlegenden Informationen kann eine Kommunikation auch weitere, **interaktiver** und **emotionaler** gestaltete Elemente enthalten. Man kann z.B. in Rundgängen oder an Informationsveranstaltungen konkrete lokale **Umweltveränderungen aufzeigen**, die mit dem Klimawandel zusammenhängen. Oder es werden bestimmte **Referenzanlagen** oder **Best Practice-Beispiele** identifiziert und der Bevölkerung zugänglich gemacht. Auf der Webseite oder auf einer Tafel im öffentlichen Raum könnte auch der **CO₂-Ausstoss** der Gemeinde **visualisiert** werden. In ähnlicher Form wäre ein **Vergleich** mit anderen Gemeinden vorstellbar.

Möglichkeiten zur aktiven Mitwirkung sollten ebenfalls vorhanden sein. Diese dürfen nicht als blosse «Beruhigungsspillen» wahrgenommen werden, sondern sollen eine echte Chance bieten für die Bevölkerung. Die Mitmachenden sollen ihre Beteiligung als **effektiv** und **wirksam** wahrnehmen, d.h. ihre Ideen und Beiträge müssen sich in den Strategien und Umsetzungen wiederfinden lassen. Wie erwähnt, kann der Einbezug der Bevölkerung auch über **finanzielle Beteiligungen** erfolgen, so bei Bürgergenossenschaften oder bspw. bei Privatisierung von Technischen Betrieben und deren Überführung in eine Aktiengesellschaft. Der Vorteil dabei ist, dass durch den Einbezug der Gemeindemitglieder auch **Wissen** generiert und weiterverbreitet wird.

3. Aktionspläne – Zukunftsszenarien und nächste Schritte

Um die in der ausgiebigen Diskussion eingebrachten und oben festgehaltenen Punkte und Ansätze praktisch zu nutzen, wurden zum Abschluss des Workshops in Brugg von den Teilnehmenden Aktionspläne angefertigt. Dabei werden bestimmte gewünschte Zukunftsszenarien und die Schritte hin zu diesen Szenarien formuliert.

3.1 Szenarien und Zielvorhaben

Strategiefragen

- Ziel: Netto Null 2035
- Verbindung der Leitbilder (Siedlung, Verkehr, Energie etc.)
- Hilfe bei Bereitstellung von Finanz- und Zeitressourcen
- Schaffung eines Klimafonds

Dezentrale Energieversorgung/ PV

- Schaffung einer Energiekommission bis Ende 2022
- Fachgremium «Gränichen Solar» bis Ende 2022
- Kommunales Energiekonzept mit PV-Gesamtkonzept
- Erlangung des Energiestadt-Labels
- Projekt Gränichen Solar (analog «Suhsolar»)
- 50% Strom aus Photovoltaik bis 2040

6

3.2 Zwischenschritte

Diese Szenarien und Ziele sollen gemäss den Aktionsplänen durch mehrere **Zwischenschritte** erreicht und die sich dabei stellenden Herausforderungen mit verschiedenen Ansätzen angegangen werden:

- Einverständnis Gemeinderat holen
- Information
- Finanzierung: Sponsoring
- Ideen formulieren
- Zweck klären
- Kosten verteilen
- E-Themen in die Leitbildentwicklung integrieren
- Checkliste erarbeiten
- Finanzierung Denkarbeit
- Gewerbe einbinden
- Umweltkommission einbinden
- Ressourcen erhöhen
- Leute mit Expertisen suchen

sen:

- Informationsaktion bei der Einweihung Werkhof/Gränichen
- Morgen früh / jede Gelegenheit nutzen
- Bei Strompreiserhöhung / Information auf Stromrechnungen
- August-Reden
- Ideenbörse

7

3.4 Identifizierte Stakeholder

Als Stakeholdergruppen, die an der Entwicklung und Umsetzung der oben genannten Zielvorhaben beteiligt werden sollten, wurden genannt: Die verschiedenen Ressorts der Gemeinde (bei der Leitbildentwicklung), der Gemeinderat, die zuständige(n) Kommission(en), die Bevölkerung, das betroffene Gewerbe und die entsprechenden Wirtschaftskreise, Nachbargemeinden, Gemeindewerke der Nachbargemeinden, Pool von Spezialisten, Fachplaner und Energieberater, Installateure.

4. Netzwerkaufbau und -pflege – Vorgehen und Anliegen

Zum Schluss der Veranstaltung wurden von den Teilnehmenden Rückmeldungen zur Thematik des Vorgehens und zum Aufbau sowie der Pflege des Netzwerks im Rahmen von Municipal eingeholt. Aus dem Plenum kamen dabei verschiedene Anliegen.

Zunächst wurde darauf hingewiesen, dass Municipal eine engere **Vernetzung** mit anderen **Initiativen** im Energiesektor anstreben sollte. Bei all den laufenden Projekten und Aktivitäten drohe manchmal der **Überblick** verloren zu gehen, da verschiedene Initiativen gleichzeitig dasselbe machen würden. Ausserdem

könnten die Initiativen durch Vernetzung voneinander **profitieren**. Auch zwischen den **Gemeinden** sollte eine enge **Zusammenarbeit** angestrebt werden. Diese sei zentral für den Erfolg von Initiativen und Projekten. Hier könnten auch **bestehende Netzwerke**, wie z.B. der Städteverband, eine wichtige Rolle spielen.

Sowohl zwischen den bestehenden Initiativen im Energiesektor als auch zwischen den Gemeinden und den möglichen Initiativen, die im Zusammenhang mit Municipal entstehen werden, sollte **keine Konkurrenz** herrschen. Municipal soll klar in einem **vorwettbewerblichen Rahmen** stattfinden. Das bedingt, dass im Rahmen von Municipal auch anders gearbeitet wird, d.h. **transparent** und **auf Augenhöhe** zwischen allen Stakeholdern.

Ein weiterer wichtiger Punkt, der im Plenum angesprochen wurde, war die Frage, wie die Gemeinden **voneinander lernen und profitieren** können. Es wurde deutlich, dass hier ein grosser Bedarf besteht. Municipal sollte die Gemeinden beim **Austausch** organisatorisch unterstützen. Dabei wurde das **Storytelling** als zentral erachtet: Aus den Gemeinden sollten **Erfahrungsberichte und Geschichten** gesammelt und für die anderen Gemeinden zugänglich gemacht werden. Authentische Erzählungen über Vorgehensweisen, Erfolge und Rückschläge können einen grossen **Lerneffekt** haben und ein tieferes gegenseitiges **Verständnis** schaffen.

Bezüglich des **Municipal-Events** in Brugg an sich wurde darauf hingewiesen, dass die **Ziele** und die Arbeitsweise des jeweiligen Anlasses von Anfang an besser erklärt werden sollten, damit alle Gesprächsinhalte und Fragen vor Ort geklärt werden können.

8

Unbedingt vormerken!

Nächste Municipal-Events:

1. Dezember 2022 in Fribourg / Frühjahr 2023 in Biel/Bern