

Kommunen in der Energiewende

Wie sich regionale Akteure
in Lernwerkstätten
gegenseitig stärken können



Ein Methodeneinblick

Was ihre Energieversorgung betrifft, müssen Kommunen sich in den nächsten Jahren und Jahrzehnten neu erfinden. Die Aufgaben sind enorm. Aber wo fängt man an? Die Herausforderungen jeder Kommune mögen spezifisch sein, aber bei der Erarbeitung von Konzepten sind sie nicht allein. Austausch und Vernetzung untereinander kann sie bei der Bewältigung der Energiewende vor Ort unterstützen.

Wissenschaft und Praxis haben ein neues Format entwickelt, wie dies gelingen kann: Kommunale Lernwerkstätten. In Sachsen-Anhalt wurde das Format erprobt. Fazit: Bei sorgfältiger Planung können solche Vernetzungsworkshops dazu beitragen, Akteure vor Ort in ihrer Handlungsfähigkeit zu stärken. Dieses Papier stellt die Erfahrungen vor.

Lernwerkstätten: Ein neues Format für kommunales Lernen

Lösungsorientierter Austausch zur richtigen Zeit am richtigen Ort, um Herausforderungen gemeinsam anzugehen

Die Energiekrise und die notwendige Energietransformation auf dem Weg zur Klimaneutralität stellen kommunale Akteure vor brennende Herausforderungen. Ihr Handlungsdruck, um ihrem Auftrag gerecht zu werden, ist groß.

Die Ausgangslage zur Bewältigung dieser Herausforderungen ist divers: Rahmenbedingungen, vorhandene Ressourcen und Know-how jeder Kommune sind spezifisch. Sie sind unterschiedlich gut vorbereitet auf die Transformation ihrer Energieproduktion und -versorgung. Ihre bishe-

rigen Aktivitäten unterscheiden sich in Intensität und Fortschritt. Manche fühlen sich überrollt von der Dringlichkeit schneller Anpassungen, andere hingegen versuchen bereits, konkrete regulatorische Hindernisse zu adressieren und die Bürger*innen in Entscheidungsprozesse einzubeziehen, um die Energiewende partizipativ zu gestalten. Abbildung 1 zeigt, mit welchen Herausforderungen Kommunen sich konfrontiert sehen.

Das Projekt „**Partizipation im digitalisierten Energiesystem durch soziale Innovationen**“ (PaDiSo) erforscht soziale Innovationen wie die Herausbildung von neuen Denkmustern, Handlungsweisen und neuen Organisationsformen bei der Transformation des Energiesystems. Im Rahmen des Projekts wurden Kommunen, Klimamanager*innen und andere, die die Energiewende mitgestalten, in Sachsen-Anhalt in drei Lernwerkstätten zusammengebracht, um Erfahrungen darüber auszutauschen, wie die Energiewende vor Ort vorangebracht werden kann.

Abbildung 1:
Vor welchen Herausforderungen
kommunale Akteure bei der
Energiewende stehen



Es zeigt sich: Die Teilnehmenden der Lernwerkstätten sind motiviert und bereit, sich auszutauschen und voneinander zu lernen. Als First Mover setzen sie sich damit auseinander, wie die kommunalen Handlungsspielräume aktiv gestaltet und genutzt werden können.

Die Lernwerkstätten zeigen Ähnlichkeiten und Unterschiede in den jeweiligen lokalen Potenzialen und Handlungsmöglichkeiten von Kommunen auf. Auf dieser Grundlage können neue Partnerschaften aufgebaut werden. Die Teilnehmenden der Lernwerkstätten sehen einen großen Mehrwert in der Vernetzung mit kommunalen Akteuren, die mit ähnlichen Problemen konfrontiert werden und empfehlen die Veranstaltung an Akteure in anderen Kommunen weiter.

Die Unterschiede der lokalen Kontexte mögen groß sein, aber die Teilnehmenden der Lernwerkstätten haben festgestellt, dass sie eine gemeinsame Vision verfolgen: **„Die Energieversorgung ist kommunal, unabhängig, erneuerbar, preisstabil und von den Bürgern mitgetragen.“**

Stimmen der Teilnehmenden

„Mir haben die Lernwerkstätten gefallen, weil man in der kurzen Zeit sehr produktiv war im Vergleich zu anderen Veranstaltungen, wo man von einem Grußwort zum nächsten geht und weniger selbst aktiv ist. Ich würde gern diese Bündelung verstetigen und dafür sorgen, dass man sich vernetzt und an gewissen Stellen auch zusammenarbeiten kann.“

„Ich wurde von einer Bürgermeisterin aus der Kommune im benachbarten Bundesland eingeladen und ich würde einfach das Netzwerk auch landesübergreifend etwas mehr stricken wollen. Das ist das, was mir immer ein bisschen fehlt.“

„Der Austausch bei der letzten Lernwerkstatt half mir, zu reflektieren und zu erkennen, dass die Problematiken kommunal übergreifend sind und einer gemeinschaftlichen Herangehensweise bedürfen.“

„Ich habe mich mit den anderen Teilnehmenden zwischen den Lernwerkstätten zu folgenden Themen ausgetauscht: lohnende Energiesysteme im kommunalen Umfeld unter Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeit und Bürgern – sowie kommunaler Beteiligung.“

Ein regionaler Schlüsselakteur vermittelt zwischen Praxisakteuren und Wissenschaft

Was es vor Ort braucht, ist ein Mittler, der Akteure aus der Praxis mit Wissenschaftler*innen zusammenbringt, damit sie wirkungsvoll zusammenarbeiten können. Der als Projektpartner am Projekt PaDiSo beteiligte Verein Energieavantgarde Anhalt (EAA) hat in der Region Anhalt-Bitterfeld bereits eine Kultur der Energiewende geprägt und kennt die systemischen regionalen Bedingungen und die Bedürfnisse der Akteure. Durch die bisherigen Tätigkeiten in Zusammenarbeit mit regionalen Akteuren konnte die EAA als Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis wirken: Dass die EAA als regionaler Akteur die Kommunen angesprochen und eingeladen hat, kann als Erfolgsfaktor für die breite Beteiligung an dem Format der Lernwerkstätten verstanden werden.

Vernetzung und gemeinsames Lernen schaffen geteilte Visionen

Die Problematiken im Umgang mit der Energie- und mit der Klimakrise sind kommunal übergreifend und bedürfen einer gemeinschaftlichen Herangehensweise. Doch unterscheiden sich die Gegebenheiten und Bedingungen vor Ort. In Lernwerkstätten können die Teilnehmenden ihre Perspektiven und Kompetenzen einbringen. Der Austausch mit anderen Teilnehmenden verschiedenen Hintergrunds eröffnet für die Teilnehmenden neue Perspektiven und die Möglichkeit, gemeinsam Handlungsoptionen und geteilte Visionen zu erarbeiten. Die bisherige Erfahrung zeigt: Die Akteure schätzen dies wert. Sie äußerten den Wunsch und eine große Bereitschaft, den interkommunalen Austausch längerfristig aufrechtzuerhalten. Der Verein Energieavantgarde Anhalt wird für den Austausch in der Zukunft weiterhin eine zentrale Rolle spielen.

Ergebnisoffenheit der Lernwerkstätten stärkt Selbstwirksamkeit

In den Lernwerkstätten wurde die Bandbreite an kommunalen Handlungsbedarfen aufgezeigt, ohne fertige allgemeine Lösungsansätze zu liefern. Gleichzeitig wurden konkrete, lokal erprobte Ansätze von den Teilnehmenden eingebracht und ihre Passfähigkeit für andere Kommunen diskutiert. Auf diese Weise können der Austausch und das gegenseitige Lernen die Selbstwirksamkeit der Kommunen stärken.

Mit Transformationspfaden handlungsfähiger werden

Integrative Methoden stärken Kontinuität und Reflexion

In der Praxis hat sich bewährt, drei aufeinander aufbauende Lernwerkstätten zu konzipieren (siehe Abbildung 2). Zu Beginn reflektieren die regionalen Akteure ihre kommunalen Herausforderungen, im zweiten Termin erarbeiten sie mögliche Transformationspfade für die Energiewende. In der dritten Lernwerkstatt diskutieren sie Schlüsselfragen, die für die nächsten Schritte bei der Umsetzung der Energiewende vor Ort von zentraler Bedeutung sind. Durch die wiederholte Begegnung und den intensiven fachlichen Austausch entsteht eine „Community of Practice“, also eine Gemeinschaft von Personen, die ähnlichen Aufgaben gegenüberstehen und voneinander lernen wollen.

Der Erfolg einer kommunalen Lernwerkstatt steht und fällt mit der sorgfältigen methodischen Vorbereitung. Eine gründliche Planung der Veranstaltung zahlt sich aus, dann kann auch eine komplexe und herausfordernde Methode erfolgreich sein. Maßgeblich ist neben der Methodenwahl eine genaue Ablaufplanung und es empfiehlt sich, die Teilnehmenden ausführlich in die gewählte Methode einzuführen.

Die Erfahrung zeigt: Wichtige Lernprozesse konnten von der Lernwerkstatt zu den Transformationspfaden angestoßen werden. Ziel war es, gemeinsam mit den Teilnehmenden über die Grenzen des heute vollkommen Planbaren hinauszugehen und erwünschte Veränderungen zu einer gemeinsamen Vision der Energiewende aufzuzeigen. Basierend auf der Methode „Theory of Change“ (Theorie des Wandels) erarbeiteten die Teilnehmenden gemeinsam, welche Schritte entlang von Transformationspfaden gemacht werden könnten und auf welchen Annahmen diese Schrittfolge aufbaut. „Theorie“ bedeutet in diesem Fall, eigene Annahmen darüber zu entwickeln, wie Kommunen kurz-, mittel- und langfristige Veränderungen selbst steuern können. Das geteilte Transformationsverständnis erlaubt es zu reflektieren, welche Wirkungen bestimmte Handlungsoptionen haben.

Abbildung 2:
Aufbau der Lernwerkstätten

1. Lernwerkstatt

- Herausforderungen und Rahmenbedingungen aufarbeiten
- Handlungsoptionen und Lösungspotenziale skizzieren



2. Lernwerkstatt

- Gemeinsame (kommunale) Visionen 2025 formulieren
- realistische Transformationspfade zur Umsetzung identifizieren



3. Lernwerkstatt

- Erarbeitung von Handlungsleitfäden und Schlüsselfragen zur Stärkung der Verhandlungspositionen von Kommunen



Für kommunale Akteure kann es eine sinnvolle Entscheidungshilfe sein, mögliche Transformationspfade zu erarbeiten und ihre Implikationen zu erkennen, um so ihren Handlungsspielraum zu erweitern. Die Transformationspfade bieten Orientierung, um konkrete Maßnahmen zu planen, die aufeinander aufbauend zu der gemeinsamen Vision führen.

Als hilfreich erweisen sich auch kurze inhaltliche Inputs in den Lernwerkstätten. Akteure aus dem Bereich der sozialen Innovationen, die eine Umsetzungsrelevanz für die Teilnehmenden besitzen, tragen dazu bei, Ergebnisse zu erarbeiten, die die Vielfalt individueller kommunaler Lösungswege mit unterschiedlichen Implikationen abbilden, aber auch übergreifende Transformationsmuster aufzeigen. Indem mögliche Transformationspfade konkret und bildhaft werden, wird das Bewusstsein der Akteure vor Ort über mögliche Handlungsoptionen geschärft.

Diskussion auf Augenhöhe im geschützten Raum fördert die Ideenentwicklung

Mit Lernwerkstätten kann ein geschützter Raum geschaffen werden, in dem sich Kommunen untereinander austauschen und sich mit anderen vernetzen, die mit ähnlichen Problemen zu kämpfen haben. Das Format richtet sich an

Akteure, die hinsichtlich dieser Herausforderungen und Problematiken auf einer vergleichbaren Ebene agieren. Dies trägt dazu bei, dass die Teilnehmenden sich nicht in Situationen begeben müssen, in denen das Gefühl des Rechtfertigens aufkommt, weil bestimmte Herausforderungen noch nicht bewältigt werden konnten. Deshalb ist sowohl eine vertrauensvolle Atmosphäre als auch ein regionaler neutraler Multiplikator wie die Energieavantgarde Anhalt sehr wichtig.

Akteure als First Mover

Die Erfahrungen aus der Praxis zeigen: Die Teilnehmenden unterstützen das Format durch ihre Gesprächsbereitschaft und die Offenheit, auch über kommunale Herausforderungen zu sprechen. Dies schafft eine vertrauensvolle Atmosphäre. Indem sie die Relevanz von interkommunaler Vernetzung erkennen, wird Konkurrenzdenken überwunden. Durch inhaltliche Inputs überregionaler Akteure der Energiewende ist es möglich, Handlungsoptionen zu identifizieren oder zu vertiefen, auf die die teilnehmenden Akteure als First Mover zurückgreifen können.

Das Format
Lernwerkstätten
wurde gemeinsam
mit Praxisakteuren
entwickelt

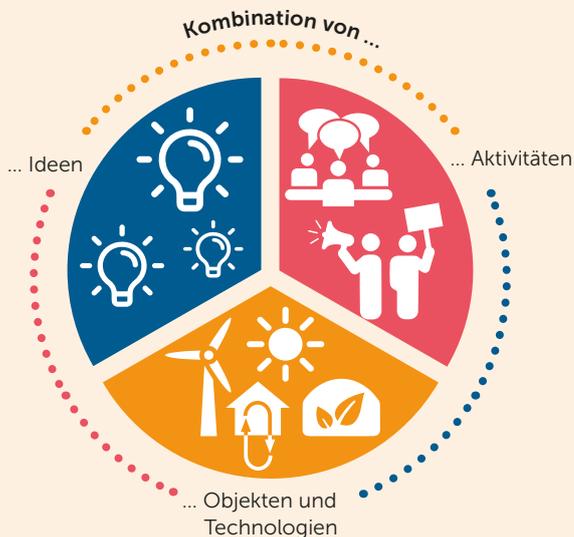


Mit sozialen Innovationen Transformationsprozesse anstoßen

Das Projekt PaDiSo möchte aufzeigen, warum soziale Innovationen eine wichtige Voraussetzung sind, um die Energiewende regional erfolgreich gesellschaftlich zu verankern. Unter sozialen Innovationen verstehen wir die Veränderung sozialer Beziehungen, die mit neuen Denkweisen, Handlungsweisen und Organisationsformen der Energieversorgung verbunden sind (siehe Abbildung 3). Soziale Innovationen können dazu beitragen, Transformationsbarrieren zu überwinden und Akteure zu befähigen, sich gestaltend in die Energiewende einzubringen. Gerade auf regionaler und kommunaler Ebene können neue soziale Beziehungen entscheidende Beiträge leisten, um Prozesse voranzubringen. Das Format der Lernwerkstätten hat gezeigt, dass über gemeinsame Zielvisionen und Austausch viel Bewegung in die regionale Energietransformation kommen kann.

Soziale Innovationen können von Akteuren aus Zivilgesellschaft, Staat und Markt initiiert werden und vielfältige Formen annehmen – Energiegenossenschaften, neue Geschäftsmodelle, Dienstleistungen oder Beteiligungsformen, Kampagnen oder innovative politische Interventionen sind mögliche Ansätze. Diese neuen Denkansätze zu realisieren, erfolgt durch Initiativen, Projekte oder regionale Akteure. Hierbei kommt die zunehmende Bereitschaft vielfältiger Akteursgruppen zugute, sich an der Umsetzung der Energiewende zu beteiligen. In einem digitalisierten Energiesystem, in dem neue sektorenübergreifende Akteurskonstellationen und Koordinationsformen entstehen, können soziale Innovationen dabei helfen, Barrieren beim Systemübergang zu überwinden und Konflikte zu entschärfen. Auch können soziale Innovationen eine bedeutende Rolle dabei spielen, Anpassungs- und Lernprozesse in der regionalen Transformation erfolgreich zu meistern.

Abbildung 3:
Was sind soziale Innovationen im Energiebereich?



Zwei Beispiele für soziale Innovationen

Bürgerenergiegenossenschaften

Genossenschaftliche Energieerzeugung kann wichtige technologische Innovationen für eine dezentrale Energieerzeugung beinhalten, etwa Photovoltaikanlagen oder Windkraftanlagen. Darüber hinaus kann sie auch „sozial innovativ“ sein und zu neuen sozialen Beziehungen zwischen Nachbar*innen, Verbraucher*innen, Erzeuger*innen, Bürger*innen und lokalen Behörden führen. Diese veränderten sozialen Beziehungen gehen mit neuen Praktiken der lokalen Energieerzeugung einher, etwa wenn kollektive Sonnenkollektoren gemeinsam gewartet werden. Aber auch neues Wissen und Kompetenzen sowie organisatorische Strukturen sind notwendig. Energiegenossenschaften leisten europaweit wichtige Beiträge zur Transformation des Energiesystems und treiben gleichzeitig eine bürgerorientierte Energiewende „von unten“ voran.

Energy Sharing

Während die Bürger*innen bislang vom Energieversorgungsunternehmen mit Strom beliefert wurden, können sie in einem Energy-Sharing-Netzwerk direkt untereinander Strom handeln. Dies verändert nicht nur Marktbeziehungen oder die Integration neuer digitaler Technologien wie Smart Meter. Auch die sozialen Beziehungen verändern sich, beispielsweise zu den Nachbar*innen. Denn während bislang Energie dann konsumiert wurde, wenn sie gebraucht wurde, schauen die Menschen nun zunächst, welche* Nachbar*in gerade wie viel Energie mit der Photovoltaikanlage erzeugt, oder sie sprechen sich möglicherweise mit den Nachbar*innen ab. Wenn sich dieses veränderte Denken verbreitet, setzen sich neue Kenntnisse und Kompetenzen über dezentrale Energieerzeugung und -verbrauch durch, die für das Gelingen der Energiewende unerlässlich sind.



Mehr erfahren

Sie haben Interesse, mehr über das Format „Lernwerkstätten“ zu erfahren, oder möchten in Ihrer Region Lernwerkstätten umsetzen?

Setzen Sie sich mit dem Projekt PaDiSo in Verbindung oder sprechen Sie regional aktive Akteure an, die bereits Projekte umsetzen. Auf der PaDiSo-Karte finden Sie eine Auswahl an sozialen Innovationsprojekten, die in verschiedenen Regionen Deutschlands aktiv sind.

www.energieavantgarde.de/padiso-karte



Kontakt und Impressum

Herausgeber:

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW)

Friederike Rohde (Projektleitung), friederike.rohde@ioew.de
Sabine Hielscher, sabine.hielscher@ioew.de
Kim Jana Stumpf, kim.stumpf@ioew.de
+49-30-884 594-57

Energieavantgarde Anhalt

Thies Schröder, schroeder@energieavantgarde.de
Anna Hülle, huelle@energieavantgarde.de

Zentrum Technik und Gesellschaft an der TU Berlin

Prof. Dr. Dr. Martina Schäfer, schaefer@ztg.tu-berlin.de
Emilia Nagy, nagy@ztg.tu-berlin.de
Catharina Lüder, lueder@ztg.tu-berlin.de

Redaktion: Richard Harnisch, IÖW

Fotos: S. 1 von dcannon23 über Pixabay, S. 5 und 7 Anna Hülle

Grafik: Volker Haese, Bremen

Druck: Printzipia

Berlin, September 2023

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Klimaschutz

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Diese Broschüre entstand im Projekt „PaDiSo

– Partizipation im digitalisierten Energiesystem durch soziale Innovationen“

(FZK 03EI5224A), das durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestags gefördert wird.

[www.
soziale-
innovationen-
projekt.de](http://www.soziale-innovationen-projekt.de)