HANDBUCH 3.3

AGENDA

METHODISCHER UND QUALITATIVER RAHMEN FÜR AGENDA-ZUKUNFTSPROZESSE

OÖ. ZUKUNFTSAKADEMIE

agenda.zukunft
NETZWERK OBERÖSTERREICH

Zukunft ober österreich

Impressum

Medieninhaber
Land Oberösterreich

Herausgeber

Amt der Oö. Landesregierung
Direktion Präsidium/Abteilung Trends und Innovation
Oö. Zukunftsakademie

A-4021 Linz, Altstadt 30 a
T +43 (0)732 / 7720-14402
E zak.post@ooe.gv.at
I www.land-oberoesterreich.gv.at

Redaktion
DI Günther Humer, MSc
Mag. Josef Neuböck
Sylvia Aistleitner

Kontakt und Informationen
Abt. Trends und Innovation | Oö. Zukunftsakademie
Leitstelle Agenda.Zukunft
T +43 (0) 732 / 7720-14402
E office@agenda-zukunft.at
I www.agenda-zukunft.at

Download
https://www.agenda-zukunft.at/service/foerderungen

Grafische Gestaltung Titelblatt
Gerald Pilz

Linz, Jänner 2024

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung ... 1

1.1. Warum ein Handbuch? ... 1

1.2. Wem soll das Handbuch zur Hand gehen? ... 1

2. Grundlagen ... 2

2.1. Agenda 21 ... 2

2.2. Agenda 2030 (SDGs) ... 2

2.3. Gemeinsame Erklärung zur LA 21 in Österreich ... 2

3. Das Programm Agenda.Zukunft in Oberösterreich ... 3

3.1. Agenda.Zukunft-Philosophie ... 3

3.1.1. Zielgruppen ... 3

3.1.2. Grundprinzipien regionaler und lokaler Zukunftsarbeit ... 3

3.1.3. Alleinstellungsmerkmale ... 3

3.2. Organisationsstruktur ... 4

3.2.1. Leitstelle Agenda.Zukunft ... 5

3.2.2. RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung ... 5

3.2.3. Prozessbegleitung ... 6

4. Aktuelles Fördermodell „Zukunft durch Beteiligung“ ... 8

4.1. Agenda-Zukunftsprozesse ... 8

4.1.1. Basisprozess in Gemeinden ... 8

4.1.2. Themenbezogener Basisprozess in Gemeinden ... 9

4.1.3. Follow up-Prozess in Gemeinden ... 9

4.2. Agenda-Umsetzung ... 9

4.2.1. Umsetzungsprogramm ... 9

4.3. Gemeindeübergreifendes Agenda- Themennetzwerk ... 9

4.4. Schwerpunkt- und Impulsprozess bzw. -projekt ... 10

5. Der Ablauf eines Agenda-Basisprozesses ... 10

5.1. Die Phasen des Agenda-Prozesses im Überblick ... 10

5.2. Phase 1: Sensibilisieren und Entscheiden ... 13

5.2.1. Informieren und Sensibilisieren ... 13

5.2.2. Entscheiden ... 16

5.3. Phase 2: Starten und Aufbauen ... 19

5.3.1. Kernteam einrichten ... 19

5.3.2. Rollenverteilung klären ... 20

5.3.3. Bevölkerung informieren 22
5.3.4. Bezug zu Agenda 2030 (SDGs) herstellen 25
5.4. Phase 3: Zukunftsprofil erarbeiten 27
5.4.1. Workshop mit Zufallsauswahl bzw. Bürgerrat 27
5.4.2. Aktivierende Analyse durchführen 28
5.4.3. Visionen und Ideen für die Zukunft erarbeiten 28
5.4.4. Zukunftsprofil formulieren 29
5.4.5. Zukunftsprofil beschließen 31
5.4.6. Erste Maßnahmen umsetzen 32
5.4.7. Check-Zukunftsprofil zur Erfolgsüberprüfung 32
5.5. Phase 4: Projekte umsetzen und Kontinuität erreichen 33
5.5.1. Projektworkshop durchführen 33
5.5.2. Maßnahmenplan erarbeiten 33
5.5.3. Projekte umsetzen 36
5.5.4. Basisprozess abschließen 37

1. Einleitung

1.1. Warum ein Handbuch?

- Um den methodischen „roten“ Faden des Agenda.Zukunft-Modells in OÖ sichtbar zu machen.
- Um Klarheit über den Ablauf und die einzelnen Phasen des Agenda-Prozesses zu vermitteln – als gemeinsamer Rahmen für die vielfältigen Ansätze im Land.
- Um die Rollenverteilung, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten zu klären.
- Um Hindernisse und Stolpersteine rechtzeitig erkennbar zu machen.
- Um die Voraussetzungen für Erfolgsüberprüfungen zu schaffen.
- Als Grundlage für die kontinuierliche Weiterentwicklung des Agenda.Zukunft-Modells in OÖ.

1.2. Wem soll das Handbuch zur Hand gehen?

- Schlüsselpersonen in den Agenda-Prozessen (z.B. Agenda-Beauftragte(r) bzw. KernteamleiterIn, BürgermeisterIn, AmtsleiterIn, Kernteammitglieder, Projekt-verantwortliche, etc.)
- Agenda-ProzessbegleiterInnen
- RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung
- MitarbeiterInnen der Leitstelle Agenda.Zukunft in der Oö. Zukunftsakademie

2. Grundlagen

2.1. Agenda 21

Die Agenda 21 wurde 1992 bei der Konferenz für Umwelt und Entwicklung der Vereinten Nationen als weltweites Programm für einen Kurswechsel in Richtung einer Nachhaltigen Entwicklung formuliert. Bei der Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung kommt den Gemeinden und Regionen eine wesentliche Rolle zu: „Jede Gemeinde/jede Region soll mit ihren Bürgern, Organisationen und der Wirtschaft in einen Dialog eintreten und eine Lokale Agenda 21, ein Leitbild für eine Nachhaltige Entwicklung, beschließen und umsetzen“ (Agenda 21, Kapitel 28).

Download unter: http://www.un.org/Depts/german/conf/agenda21/agenda_21.pdf

2.2. Agenda 2030 (SDGs)

Acht Millionen Menschen haben daran mitgewirkt, 193 Staaten haben sie beschlossen, sie besteht aus 17 Zielen + 169 Unterzielen und soll bis zum Jahr 2030 umgesetzt werden. Agenda 2030 ist der Titel des im Zeitraum 2016 bis 2030 gültigen weltweiten Nachhaltigkeitsprogramms der Vereinten Nationen. Neben Umwelt-, Klimaschutz- und Ressourcenthemen geht es um Gesundheit, Konsum, Bildung, Industrie, Entwicklung der Städte und der ländlichen Räume, Arbeit und Wirtschaftswachstum. Es ist kein fertiges Rezept, sondern ein grober Rahmen, der das Thema Nachhaltigkeit in einer neuen thematischen Breite aufspannt. Die lokale und regionale Ebene ist für die Umsetzung einer nachhaltigen Entwicklung von zentraler Bedeutung. Das Agenda.Zukunft-Netzwerk Oberösterreich ist das Instrument zur dezentralen Umsetzung der Agenda 2030.

Mehr Infos: https://www.bundeskanzleramt.gv.at/themen/nachhaltige-entwicklung-agenda-2030.html

2.3. Gemeinsame Erklärung zur LA 21 in Österreich

Die NachhaltigkeitskoordinatorenInnen Österreichs haben im Auftrag der Landesumweltreferentenkonferenz 2003 ein Arbeitsprogramm zur Lokalen Agenda 21, bestehend aus einem Grundkonsens sowie gemeinsamen Umsetzungsschritten erarbeitet. Im Juni 2008 wurde die Umsetzung der Lokalen Agenda 21 durch einen Beschluss der Landesumweltreferentenkonferenz (LURK) bestärkt und mit neuen Schwerpunkten und Zielen ergänzt. Im Juni 2019 verabschiedete die LURK eine Anpassung der Lokalen Agenda 21-Leitkriterien an die Agenda 2030, um auf der lokalen und regionalen Ebene das Bewusstsein und die Bereitschaft für Umsetzungsaktivitäten zu den Zielen der Agenda 2030 zu stärken und voranzutreiben. Mehr als 550 Prozesse zur Lokalen Agenda 21 gibt es bislang auf lokaler wie auch auf regionaler Ebene in Österreich. Die „LA21-Basisqualitäten 4.0“ dienen der Sicherstellung gemeinsamer Mindeststandards.

https://www.bmk.gv.at/themen/klima_umwelt/nachhaltigkeit/lokale_agenda21/oe_netzwerk/leitkriterien.html

3. Das Programm Agenda.Zukunft in Oberösterreich

3.1. Agenda.Zukunft-Philosophie

3.1.1. Zielgruppen

Zielgruppen sind

- Gemeinden, Städte und Regionen,
- zukunftsinteressierte EntscheidungsträgerInnen, MultiplikatorInnen und BürgerInnen auf lokaler Ebene,
- Lokale und regionale Organisationen, Institutionen und Vereine,
- Partnerinstitutionen- und -abteilungen auf Landes- und Bundesebene,

denen die Umsetzung einer Nachhaltigen Entwicklung im Sinne der Agenda 2030 bzw. der Agenda 21 ein Anliegen ist.

3.1.2. Grundprinzipien regionaler und lokaler Zukunftsarbeit

Regionale und lokale Zukunftsarbeit im Sinne des Programms Agenda.Zukunft, baut auf folgenden Grundsätzen auf. Sie

- entwickelt gemeinsame kraftvolle Visionen und zielt auf Entwicklungen, die auch aus der Perspektive der nächsten Generation erstrebenswert sind **(Langfristigkeit)**.
- schafft Zugänge zu kreativen Ideen und Lösungen und beteiligt alle gesellschaftlichen Gruppen in aktivierender Form. Sie ermutigt und befähigt Menschen zur aktiven Mitgestaltung und Eigenverantwortung **(Beteiligung)**.
- macht Nachhaltigkeit erleb- und gestaltbar und gibt Impulse zum Erkennen und Nutzen eigener Stärken durch konkrete Aktivitäten und Projekte **(Praxisnähe)**.
- misst Bewusstsein bildenden Prozessen und kostengünstigen Lösungen sowie deren schrittweisen Umsetzung einen hohen Stellenwert bei. Sie stärkt vorrangig die „weichen Faktoren“ und setzt auf selbstorganisierte Entwicklungen, die auch mit den vorhandenen Budgets Nutzen stiften **(Überschaubarkeit, Selbstorganisation)**.
- macht Zusammenhänge erkennbar und strebt die Ausgewogenheit der vier Dimensionen der Nachhaltigkeit (Ökologie, Wirtschaft, Soziales, Kultur) an (**Ganzheitlichkeit)**.
- versteht sich als Kooperations-Plattform und gemeinsames Dach mit anderen regionalen PartnerInnen und Entwicklungsprogrammen. Sie fördert die Zusammenarbeit, insbesondere über Gemeindegrenzen und Einzelinteressen hinweg. Sie hat regionale und globale Fairness zum Ziel **(Partnerschaftlichkeit)**.

3.1.3. Alleinstellungsmerkmale

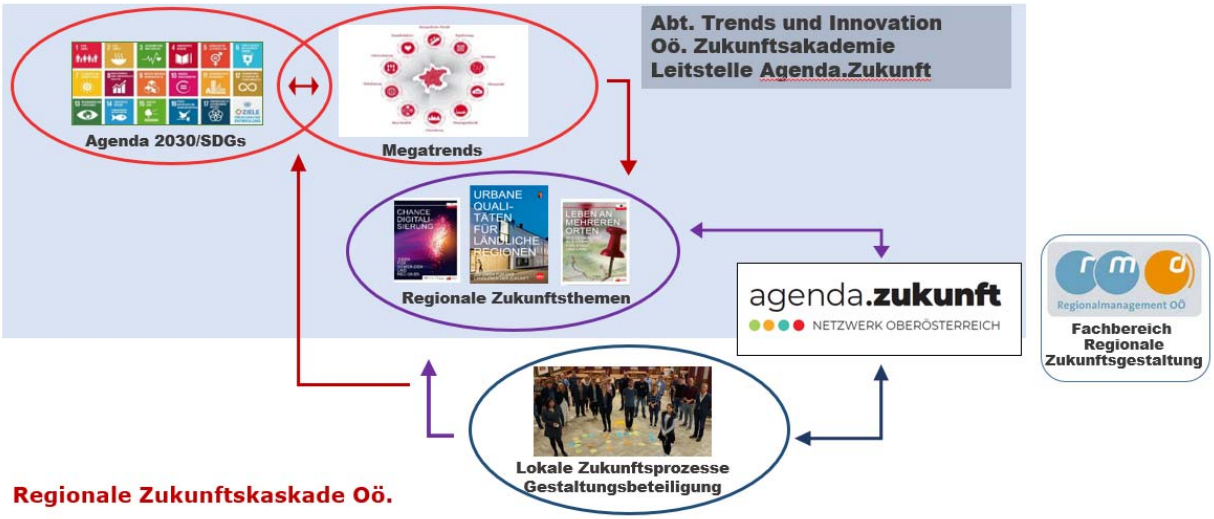
Das Programm Agenda.Zukunft ist durch folgende Merkmale und Ziele gekennzeichnet:

- **Beteiligungsinstrument** und **Beteiligungsplattform** – vor allem in der Anwendung neuer Beteiligungsmethoden
- Motor zur **Stärkung des Bürgerengagements** – in Verbindung mit den gewählten MandatarInnen

- **Themenübergreifende Zukunftsprozesse**
  - Fokussierung auf zukunftsrelevante Themen (Trends, Herausforderungen) in Verbindung mit regionalen Potenzialen
  - Vision, wo die Gemeinde in 10 Jahren stehen will
  - Stärkung der Identität und des Profils der Gemeinde
  - Aufbereitung von ausgewählten Zukunftsthemen
  - Konkrete Maßnahmen und Projekte
  - Periodische Erfolgsüberprüfung mit weiterführendem Prozessmanagement
  - Programm mit Unterstützungsangeboten über einen Zeitraum von 8 Jahren, danach Neustart möglich
- **Innovationsmotor**
  - Erschließung unkonventioneller Ideen und Perspektiven
  - Innovation hinsichtlich Methode, Herangehensweise oder thematischer Konzeption
  - Entwicklung übertragbarer Modelle
- **Lokales und regionales Instrument für eine Nachhaltige Entwicklung**,
  - Verbindung zwischen den weltweiten SDGs und der lokalen Entwicklung
- **Kooperationsplattform**
  - Entwicklung regionaler Kooperationsmodelle und Organisationsformen,
  - kontinuierliche Abstimmung mit anderen Gemeinde- und Regionalentwicklungsinstrumente bzw. -programme.

3.2. Organisationsstruktur

Die Oö. Zukunftsakademie koordiniert mit einer eigenen Leitstelle landesweit die Agenda-Aktivitäten. Die oberösterreichischen Gemeinden und Regionen werden zusätzlich von der Regionalmanagement Oberösterreich GmbH und ihren RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung unterstützt. Während des Agenda-Prozesses werden die Gemeinden von qualifizierten externen ProzessbegleiterInnen betreut. Das Zusammenwirken der unterschiedlichen Ebenen und AkteurInnen ist im Modell der Zukunftskaskade dargestellt:



3.2.1. Leitstelle Agenda.Zukunft

Die Leitstelle Agenda.Zukunft ist für die Koordination der Agenda-Aktivitäten in OÖ. zuständig. Die Arbeit der Leitstelle orientiert sich an den Nachhaltigkeitsprogrammen und -angeboten der Landes-, Bundes- und EU-Ebene sowie an aktuellen Trends und Zukunftsthemen. Als koordinierende Stelle zwischen den Zukunfts- und Nachhaltigkeitsagenden des Landes OÖ., dem Regionalmanagement, den ProzessbegleiterInnen und den Agenda-AkteurInnen sorgt die Leitstelle für eine wirksame Umsetzung einer zukunftsorientierten Entwicklung auf lokaler und regionaler Ebene.

Die Leitstelle Agenda.Zukunft

- arbeitet an österreichweiten Strategien mit (z.B. SDG-Focal Point),
- bereitet relevante Zukunftsthemen in Form von Reports, Handbüchern, Podcasts etc. auf
- vermittelt Innovationskompetenzen und öffnet Räume für kreative Zukunftsgestaltung (Co-Design Lehrgänge, Programm Co-Innovation, ThemenLabor, MethodenLabor, ProjektLabor etc.)
- plant und gestaltet Vernetzungstreffen für das Agenda.Zukunft-Netzwerk OÖ,
- schafft die Strukturen für eine qualitätsvolle Zusammenarbeit neue Kooperationsansätze,
- gibt fachspezifische Informationen an die Agenda-AkteurInnen, die ProzessbegleiterInnen und die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung weiter,
- koordiniert als fachlich zuständige Stelle die Arbeit der RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung,
- unterstützt die Öffentlichkeitsarbeit (z.B. über die Homepage www.agenda-zukunft.at, Newsletter, Facebook),
- erstellt und koordiniert das Agenda.Zukunft-Fördermodell in OÖ mit Unterstützungsangeboten über einen Aktionszeitraum von insgesamt 8 Jahren,
- unterstützt im Sinne der Qualitätssicherung die Aufnahme neuer Gemeinden,
- führt Pilotprojekte und wissenschaftliche Projekte durch und
- zielt auf hohe inhaltliche und methodische Qualitätsstandards in Agenda-Prozessen ab.

3.2.2. RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung

Die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung verbinden die Zukunftsprogramme und –angebote der Landes-, Bundes- und EU-Ebene mit den Bedürfnissen und Möglichkeiten der regionalen und lokalen Ebene und sind damit ein wichtiges Bindeglied zwischen Bottom-up und Top-down. Sie agieren von dezentralen Regionalmanagement-Geschäftsstellen aus, um die Nähe zu den lokalen Zielgruppen und MultiplikatorInnen zu gewährleisten.

Die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung

- stehen als direkte Ansprechpersonen für Gemeinden zur Verfügung,
- führen Info-Gespräche bzw. Info-Abende durch, organisieren Orientierungsworkshops und unterstützen Gemeinden bei der Organisation von z.B. Exkursionen,
- stehen den Gemeinden bei Fragen zur externen Prozessbegleitung zur Verfügung,

- unterstützen die Projektinitiativen bei Bedarf in der Projektentwicklung, im Projektmanagement und in der Öffentlichkeitsarbeit,
- klären Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten ab,
- vermitteln inhaltliche Impulse zu regionalen Zukunfts- und Nachhaltigkeitsthemen,
- vernetzen die Agenda-Gemeinden und Regionen und ihre AkteurInnen und
- unterstützen projektbezogene Kooperationen.

3.2.3. Prozessbegleitung

Bei Agenda-Basis- oder Follow up-Prozessen ist die externe Begleitung durch eine sachkundige Prozessbegleitung für die Förderung durch das Agenda.Zukunft-Fördermodell Voraussetzung. Ihre Kompetenz ist mitentscheidend für Qualität und Ergebnis von Agenda-Prozessen. Der/die ProzessbegleiterIn muss daher über die entsprechenden inhaltlichen und methodischen Kompetenzen verfügen und deren praktische Anwendung beherrschen.

Inhaltliche Kompetenzen

Der/die sachkundige Agenda-ProzessbegleiterIn...

- ...hat einen Überblick über die wesentlichen kommunalen/regionalen Zukunfts- und Nachhaltigkeitsthemen und ist befähigt, diese mit der jeweiligen Gemeinde aufzubereiten und zu bearbeiten. Diese sind
    - ökologische Themen,
    - sozio-kulturelle Themen,
    - wirtschaftliche Themen,
    - und deren fachübergreifende Vernetzung.
- ...verfügt über ein Basiswissen zu den Grundlagen der Nachhaltigkeit und Agenda 21 (UN-Agenda 2030, Gemeinsame Erklärung zur Lokalen Agenda 21 in Österreich, Handbuch Agenda.Zukunft Oberösterreich verbunden mit dem Fördermodell Agenda.Zukunft,etc.),
- ...ist vertraut mit den Grundlagen des Systems „Gemeinde“ (politisch-administrative Strukturen, rechtliche Grundlagen, Entscheidungsstrukturen und Gremien, Finanzgebarung und Finanzierung in der Gemeinde, die wichtigsten Gemeindeentwicklungsinstrumente)

Methodische Kompetenzen

Der/die sachkundige Agenda-ProzessbegleiterIn...

- ...beherrscht zeitgemäße Methoden der aktiven Bürgerbeteiligung (z.B. Klein- und Großgruppenmoderation, aktivierende Befragungsmethoden, Zukunftswerkstatt, Konfliktmoderation, Zufallsauswahl, ggf. Bürgerrat),
- ...verfügt über das Know-How zur partizipativen Erarbeitung eines Agenda-Zukunftsprofils, zur Formulierung eines Maßnahmenplans und zum Aufbau eines Umsetzungsregelkreises in der Gemeinde,

- ...bringt Wissen und Erfahrung zum Projektmanagement auf kommunaler oder regionaler Ebene mit,
- ...verfügt über Know-How zur Beratung und Begleitung von Kommunikations- und Entwicklungsprozessen (z.B. Kommunikation in Gruppen, Moderation, Präsentationstechnik).

4. Aktuelles Fördermodell „Zukunft durch Beteiligung“

Das aktuelle Fördermodell „Zukunft durch Beteiligung“ (Stand Jänner 2024) beinhaltet folgende **vier Förderschwerpunkte**:

- **Agenda-Prozesse**
  - Agenda-Basisprozesse in Gemeinden
  - Agenda-Follow up-Prozesse in Gemeinden
- **Agenda-Umsetzung**
  - Agenda-Umsetzungsprogramme
- **Gemeindeübergreifende Agenda-Themennetzwerke**
- **Schwerpunkt- und Impulsprozesse sowie -projekte**

Im Folgenden werden die förderbaren Maßnahmen in den vier Förderschwerpunkten kurz beschrieben. Für eine ausführliche Förderberatung stehen die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung zur Verfügung. Das Fördermodell und die konkreten Kriterien des jeweiligen Förderschwerpunktes sind unter folgendem Link einzusehen:
http://www.agenda-zukunft.at/service/foerderungen.html

4.1. Agenda-Zukunftsprozesse

4.1.1. Basisprozess in Gemeinden

Ein Agenda-Basisprozess ist ein Zukunftsprozess, bei dem die Gemeinde unter aktiver Beteiligung der BürgerInnen, mit Blick auf aktuelle Trends und Zukunftsthemen sowie unter Bezugnahme auf die Prinzipien der Nachhaltigkeit ein Zukunftsprofil sowie einen Maßnahmenplan erarbeitet und diese in Richtung Umsetzung führt. Wesentlich dabei ist die externe Prozessbegleitung über die gesamte Dauer des Basisprozesses; empfohlen wird die Durchführung einer Zufallsauswahl zur Einbindung der BürgerInnen. Die aktive Beschäftigung mit der Agenda 2030 (SDGs) ist im Vorfeld, zu Beginn oder im Verlauf des Basisprozesses auf Grundlage des Instruments „GemeindeNavi Agenda 2030“ vorzusehen.
Zur Neugestaltung bzw. zur umfassenden Überarbeitung des bestehenden Zukunftsprofils und für den Neustart der Umsetzung ist frühestens acht Jahre nach Start des vorangegangenen Basisprozesses (bezogen auf den Zeitpunkt des Gemeinderats-Beschlusses) ein neuerlicher Agenda-Basisprozess möglich.

Der **Agenda-Basisprozess** stellt die Grundlage für alle weiteren Agenda.Zukunft-Förderungen dar und bildet die **methodische und strategische Basis**. Deshalb ist die umfassende Beschreibung des Basisprozesses ein zentraler Bestandteil dieses Handbuchs (siehe Kapitel 5).

4.1.2. Themenbezogener Basisprozess in Gemeinden

Aufgrund der österreichweit gültigen, inhaltlichen Lokale Agenda 21-Basisqualitäten 4.0 ist es auch möglich, Basisprozesse als themenbezogene Agenda-Prozesse im Sinne der Agenda 2030 durchzuführen.

Der themenfokussierte Zukunftsprozess setzt die umfassende Bearbeitung ausgewählter Zukunftsthemen und den Bezug auf alle drei Dimensionen der Nachhaltigkeit voraus. Zudem ist ergänzend zur externen, professionellen Prozessbegleitung eine themenbezogene Fachexpertise heranzuziehen. Im Übrigen gelten die Voraussetzungen vom Agenda-Basis-Prozess, wie z.B. Zufallsauswahl und Bezug zur Agenda 2030 (SDGs).

4.1.3. Follow up-Prozess in Gemeinden

Zur Vertiefung von Agenda-Basisprozessen und weiteren Umsetzung des Zukunftsprofils oder als Impuls zur Reaktivierung langjähriger Agenda-Gemeinden können Follow up-Prozesse durchgeführt werden. Wesentlich dabei sind die aktive Beteiligung der BürgerInnen und die externe Prozessbegleitung über die gesamte Dauer des Follow up-Prozesses.

Der Follow up-Prozess muss am Zukunftsprofil anknüpfen, dessen Themen und Zielsetzung weiterentwickeln bzw. für die Umsetzung aufbereiten, für eine Zeitdauer von ca. zwei Jahren angelegt sein und in einen Maßnahmenplan für weitere zwei Jahre münden.

Bei einem Agenda-Follow up-Prozess zur Reaktivierung (frühestens vier Jahre nach Abschluss des letzten Agenda-Basis- oder Follow up-Prozesses) ist die aktive Beschäftigung mit der Agenda 2030 (SDGs) im Vorfeld, zu Beginn oder im Verlauf des Prozesses auf Grundlage des Instruments „GemeindeNavi Agenda 2030“ vorzusehen.

4.2. Agenda-Umsetzung

4.2.1. Umsetzungsprogramm

Ziel eines Umsetzungsprogramms ist die Unterstützung der Umsetzungsphase eines Agenda-Prozesses. Die beabsichtigten Aktivitäten müssen der Umsetzung des Agenda-Zukunftsprofils dienen, auf dem Maßnahmenplan beruhen und ihren Schwerpunkt im „Software-Bereich“ (Planung, Konzeption, Informationsaufbereitung, Bewusstseinsbildung, etc.) haben.

4.3. Gemeindeübergreifendes Agenda-Themennetzwerk

Ziel ist die gemeindeübergreifende Zusammenarbeit von mindestens zwei Gemeinden zur Aufbereitung neuer (Zukunfts-)Themen bzw. aktueller Themen in einem neuen Kontext zumindest bis zur Umsetzungsreife sowie für die Anwendung neuer Methoden.

Der thematische Schwerpunkt muss einen Bezug zu den Zielen einer Nachhaltigen Entwicklung haben und sollte auf dem Zukunftsprofil von zumindest einer der beteiligten Gemeinden inhaltlich aufbauen.

4.4. Schwerpunkt- und Impulsprozess bzw. -projekt

Im Sinne einer vertieften Aufbereitung der Grundintentionen bzw. einer fokussierten Umsetzung der Ziele dieses Fördermodells können in den Bereichen aktive Bürgerbeteiligung, innovative (Modell-)Prozesse bzw. Projekte und zukunftsorientierte, nachhaltige Gemeinde- und Regionalentwicklung auf Initiative der bzw. in Abstimmung mit der Leitstelle Agenda.Zukunft Prozesse und Projekte zu ausgewählten Schwerpunktthemen oder mit Impuls gebender Funktion gefördert werden.

5. Der Ablauf eines Agenda-Basisprozesses

5.1. Die Phasen des Agenda-Prozesses im Überblick

Im Agenda-Basisprozess ist ein visionäres Zukunftsprofil zu erarbeiten, das sowohl die Leitthemen der Zukunft enthält als auch als identitätsstiftend und umsetzungsorientiert wahrgenommen wird. In der Regel sind die vier unten dargestellten Phasen durchzuarbeiten, um eine entsprechende Verankerung und Umsetzungswirkung sicher zu stellen. Das dauert erfahrungsgemäß zwei Jahre. Keine Phase kann – ohne Auswirkung auf das Gesamtergebnis – übersprungen werden. Die Öffentlichkeitsarbeit, die breite Einbindung der Bevölkerung, die externe Prozessbegleitung sowie die punktuelle Unterstützung durch die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung sind wichtige Grundlagen für den Erfolg.

Phase 1: Sensibilisieren und Entscheiden

Zunächst informieren sich die EntscheidungsträgerInnen einer Gemeinde sowie ausgewählte MultiplikatorenInnen über das Programm Agenda.Zukunft, den Ablauf eines Agenda-Prozesses sowie über Kosten und Fördermöglichkeiten. Die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung stehen den Gemeinden beratend zur Seite und koordinieren die verschiedenen Möglichkeiten der Sensibilisierung. Der Gemeinderat entscheidet über den Start des Agenda-Prozesses und wählt die externe Prozessbegleitung aus.

Phase 2: Starten und Aufbauen

Ein „Kernteam“ wird eingerichtet und übernimmt gemeinsam mit der externen Prozessbegleitung die Steuerung des Prozesses. Die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung werden von der Prozessbegleitung über den Prozessverlauf informiert und zu wichtigen Prozessschritten eingeladen. Ausgehend vom Kernteam wird Schritt für Schritt ein Bewusstsein für Zukunftsthemen und Nachhaltigkeit in der Politik, in der Verwaltung und bei den BürgerInnen geschaffen. Dadurch soll das Interesse für den Agenda-Prozess geweckt werden, um Menschen für die Mitarbeit zu gewinnen. Bei einer aktivierenden Startveranstaltung werden die BürgerInnen über die Inhalte und Ziele des Agenda.Zukunft-Prozesses informiert und angeregt, sich an der Entwicklung der Gemeinde zu beteiligen.

Phase 3: Zukunftsprofil erarbeiten

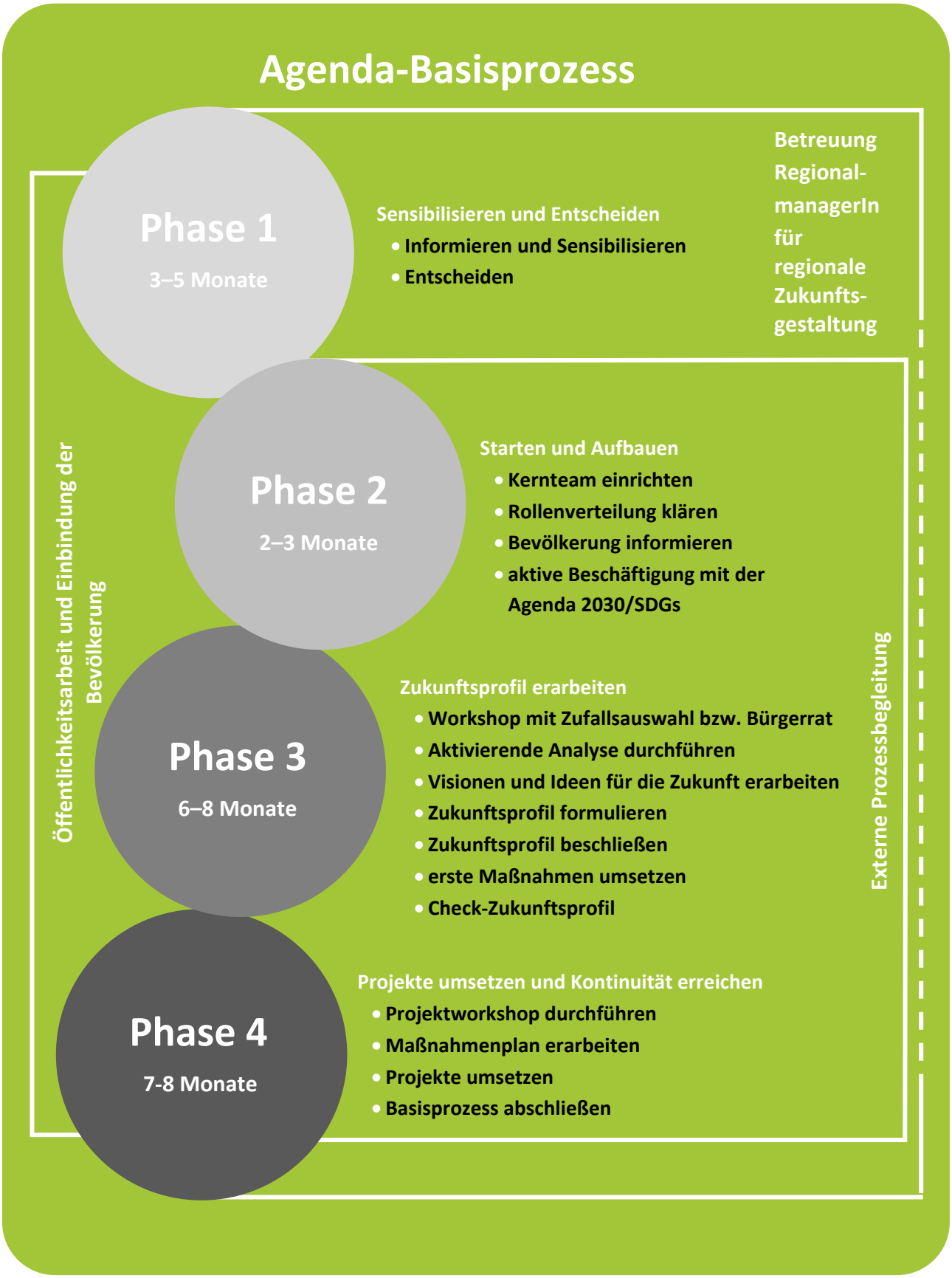
Der Start des Agenda-Prozesses erfolgt mit der Intention, eine möglichst breite, repräsentative Einbindung der BürgerInnen zu erreichen. Die Ergebnisse aus einem Workshop mit Zufallsauswahl oder einem Bürgerrat und der aktivierenden Analyse bilden die Basis für die inhaltliche Arbeit an den nachhaltigkeitsrelevanten Zukunftsthemen. In Form von Zukunftswerkstätten und ähnlichen Veranstaltungen werden die Visionen und Ideen für die Zukunft erarbeitet, welche in einem Zukunftsprofil festgeschrieben werden.

Dieses Zukunftsprofil beschließt der Gemeinderat als Richtschnur für die zukünftigen Entscheidungen und Planungen der Gemeinde. Anschließend wird das Zukunftsprofil in einer kreativen Form publiziert und der Bevölkerung präsentiert. Bei der Präsentation sollen weitere Personen für die Umsetzung der Ziele und Maßnahmen gewonnen werden. Diese Präsentationsveranstaltung ist gleichzeitig das Auftaktfest für die Umsetzungsphase. Ab diesem Zeitpunkt können auch schon erste Maßnahmen umgesetzt werden. Gemeinden, die ihr Agenda-Zukunftsprofil den Qualitätskriterien des Fördermodells entsprechend erarbeitet haben und die Umsetzung der darin formulierten Projekte und Maßnahmen bereits in Angriff genommen haben, können im Rahmen einer Festveranstaltung ausgezeichnet werden. Zur gemeinsamen Reflexion des bisher Erreichten bzw. zur Qualitätssicherung wird von den RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung gemeinsam mit den VertreterInnen der jeweiligen Gemeinde ein "Check–Zukunftsprofil“ durchgeführt.

Phase 4: Projekte umsetzen und Kontinuität erreichen

In Projektworkshops arbeiten BürgerInnen, Politik und Verwaltung mit Unterstützung der Prozessbegleitung an den Projektideen, wählen Leitprojekte aus und formulieren erste Projektskizzen. Dazu wird mit der Prozessbegleitung ein Maßnahmenplan erarbeitet, um die Arbeit in der Umsetzungsphase zu strukturieren. Der Maßnahmenplan umfasst den Regelkreis, das Umsetzungsprogramm und den Ideenspeicher. Nachdem die Projekte mit dem Gemeinderat abgestimmt sind, kann die Umsetzung beginnen. Die Prozessbegleitung unterstützt die Gemeinde zu Beginn der Umsetzungsphase, bis die Projekte ins Laufen gekommen sind. Für inhaltliche und organisatorische Fragen der Projektplanungen sowie Finanzierungs- und Förderfragen stehen die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung bei Bedarf zur Verfügung.

Nach der Umsetzung der ersten Leitprojekte werden die Projektabschlüsse gefeiert und die Mitwirkenden öffentlich für ihren Einsatz gewürdigt. Gelungene Prozesse enden nicht mit dem Zukunftsprofil und einigen umgesetzten Projekten. Vielmehr ist es das Ziel, den im Maßnahmenplan erarbeiteten Regelkreis lebendig zu halten und eine gute Struktur der Umsetzung aufzubauen. Nach der ersten „Umsetzungsperiode“ sollen weitere Umsetzungsideen aus dem Maßnahmenplan aufgegriffen und laufend vielfältige, innovative Projekte zur Verbesserung der Lebensqualität vor Ort durchgeführt werden. Zum Abschluss einer Umsetzungsphase soll eine Erfolgsüberprüfung durchgeführt werden. Jede weitere Umsetzungsphase beginnt mit einem Auftaktfest, in dem das Erreichte gefeiert und eine Vorschau auf das Kommende gegeben wird.


Agenda-Basisprozess
Phase 1
3–5 Monate
Sensibilisieren und Entscheiden
• Informieren und Sensibilisieren
• Entscheiden
Betreuung Regional-managerIn für regionale Zukunfts-gestaltung
Phase 2
2–3 Monate
Starten und Aufbauen
• Kernteam einrichten
• Rollenverteilung klären
• Bevölkerung informieren
• aktive Beschäftigung mit der Agenda 2030/SDGs
Phase 3
6–8 Monate
Zukunftsprofil erarbeiten
• Workshop mit Zufallsauswahl bzw. Bürgerrat
• Aktivierende Analyse durchführen
• Visionen und Ideen für die Zukunft erarbeiten
• Zukunftsprofil formulieren
• Zukunftsprofil beschließen
• erste Maßnahmen umsetzen
• Check-Zukunftsprofil
Phase 4
7-8 Monate
Projekte umsetzen und Kontinuität erreichen
• Projektworkshop durchführen
• Maßnahmenplan erarbeiten
• Projekte umsetzen
• Basisprozess abschließen
Öffentlichkeitsarbeit und Einbindung der Bevölkerung
Externe Prozessbegleitung

5.2. Phase 1: Sensibilisieren und Entscheiden

5.2.1. Informieren und Sensibilisieren

Interessierten Gemeinden stehen folgende Informationsangebote zur Agenda zur Verfügung:

- Website: www.agenda-zukunft.at
- Newsletter
- Facebook: www.facebook.com/Agenda21NetzwerkOOE
- Oberösterreichweite und regionale Agenda.Zukunft-Netzwerktreffen
- Podcastreihe „Zukunft.hören“

5.2.1.1. Erstkontakt

Interessierte Gemeinden wenden sich direkt an die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung und erhalten so erste Informationen bzw. Unterlagen zum Programm Agenda.Zukunft. Besteht Interesse an weiteren Informationen, so kann gemeinsam ein Info-Gespräch organisiert werden.

Der Erstkontakt kann auch über einen/eine ProzessbegleiterIn erfolgen. In diesem Fall ist der/die zuständige RegionalmanagerIn für regionale Zukunftsgestaltung ehestmöglich durch den/die ProzessbegleiterIn darüber zu informieren.

5.2.1.2. Info-Gespräch

Das Info-Gespräch wird von der/dem zuständigen RegionalmanagerIn für regionale Zukunftsgestaltung koordiniert und richtet sich in erster Linie an EntscheidungsträgerInnen der Gemeinde, wie BürgermeisterIn, VizebürgermeisterIn, GemeinderätIn und AmtsleiterIn. Auch die Einbeziehung ausgewählter MultiplikatorInnen, die für die Entscheidungsfindung und Durchführung eines Agenda-Prozesses von zentraler Bedeutung sein können, macht Sinn. Im Regelfall wird das Info-Gespräch in einer Gruppe von 2-5 Personen geführt. Gegenstand des Gesprächs sind die Kernpunkte des Programms Agenda.Zukunft, der Ablauf eines Agenda-Prozesses sowie Kosten und Fördermöglichkeiten. Ebenso sind die Situation der jeweiligen Gemeinde, deren Entwicklungsbedarf und Absichten sowie der Nutzen und die Sinnhaftigkeit eines Agenda-Prozesses anzusprechen.

Ein Agenda-Prozess ist sinnvoll, wenn

- gemeinsam eine Zukunftsperspektive als künftiges Entscheidungsinstrument erarbeitet werden soll,
- die Bereitschaft gegeben ist, sich auf einen längeren und intensiven Zukunftsprozess (ca. zwei Jahre) einzulassen,
- die Politik dahinter steht und ein Konsens aller politischen Fraktionen möglich ist,
- die „weichen Faktoren“ (Identifikation, Kreativität, Zusammenhalt, Bewusstsein) als wesentliche Elemente einer positiven Entwicklung gestärkt werden sollen,
- alle gesellschaftlichen Gruppen aktiv beteiligt werden können und eine Aufbruchs-stimmung entstehen soll,
- über einzelne Themen und Projekte hinausgehend gearbeitet werden soll sowie Zukunft und Nachhaltigkeit in der Gemeinde einen (höheren) Stellenwert bekommen soll.

Von einem Agenda-Prozess ist (vorerst) abzuraten, wenn die Auffassung herrscht

- „Wir machen überall mit, da holen wir uns auch noch diese Fördermittel ab.“
- „Wozu das Ganze – setzen wir doch gleich konkrete Projekte um.“
- „Wozu brauchen wir eine(n) ProzessbegleiterIn – das bisschen Moderieren machen wir uns selbst.“

oder

- der/die BürgermeisterIn, wesentliche Teile des Gemeinderates oder die Verwaltung dagegen beziehungsweise nicht davon überzeugt sind,
- die politische Kultur durch Konflikte geprägt ist,
- die Phasen 2 und 3 des Agenda-Prozesses in den intensiven Teil einer Wahlkampfperiode fallen,
- größere Vorhaben in eine Intensivphase fallen, die die Ressourcen der Gemeinde binden (Verkehrskonzept, ÖEK etc.) und
- Angst vor, Vorbehalte gegenüber oder negative Erfahrungen mit Bürgerbeteiligung vorhanden sind.

Ergibt das Info-Gespräch, dass Agenda.Zukunft das geeignete Instrument für die betreffende Gemeinde zu sein scheint, dann können weitere Schritte zur Information und Sensibilisierung (Info-Abend, Orientierungsworkshop, Exkursion) für den Gemeinderat bzw. für MultiplikatorInnen geplant werden. Wenn die interessierte Gemeinde definitiv einen Agenda-Prozess starten möchte, dann sind die Suche nach einer geeigneten Prozessbegleitung sowie die Beschlussfassung im Gemeinderat die nächsten Schritte.

TIPP

Die vier zentralen Fragen für die Entscheidung, ob eine Gemeinde einen Agenda-Basisprozess starten soll oder nicht, sind (vgl. Hujber):

1. **Brauchen wir's?** (Können wir einen deutlichen Nutzen erkennen?)
2. **Können wir's?** (Haben wir ausreichend freie Kapazitäten, Mitwirkende und Energie?)
3. **Wollen wir's?** (Empfinden wir's als attraktiv, lustvoll, spannend?)
4. Und: **Brauchen wir's wirklich?**

Zumindest 1-3 sollen positiv beantwortet werden können!

5.2.1.3. Weitere Schritte zur Sensibilisierung

Info-Abend

Der Info-Abend kann sowohl von einem/einer RegionalmanagerIn als auch von einem/einer ProzessbegleiterIn abgehalten werden und im Rahmen einer Gemeinderatssitzung erfolgen. Durch den Info-Abend soll eine größere Gruppe von GemeindemandatarInnen über die Schlüsselfragen zum Programm Agenda.Zukunft informiert werden. Alle Fraktionen des Gemeinderats sollen sich ein Bild machen können. Es soll dadurch auch die Möglichkeit zur Diskussion geschaffen werden, ob man in der eigenen Gemeinde einen derartigen Prozess starten möchte. Den GemeindemandatarInnen wird u.a. vermittelt, dass

- es sich um einen langfristigen, umfassenden Prozess handelt, der über die Verwirklichung einzelner Projekte hinausgeht,
- es um aktive Bürgerbeteiligung geht,
- dafür eine externe Prozessbegleitung in Anspruch genommen wird,
- es um Nachhaltigkeit, Lebensqualität und Zukunft geht.

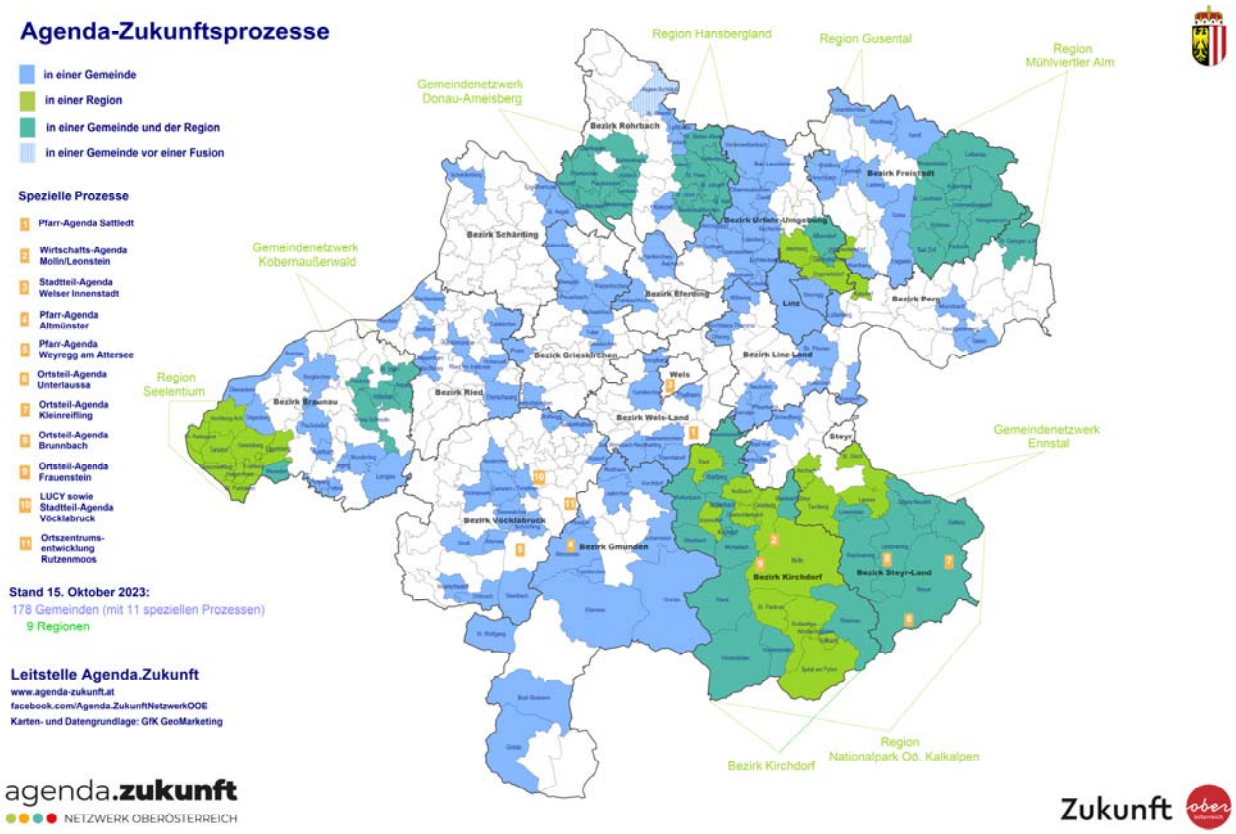
Schließlich werden Details zur externen, professionellen Prozessbegleitung, zu den einzelnen Prozessschritten und zu Fördermöglichkeiten besprochen.

Orientierungsworkshop

Es besteht mit Unterstützung der RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung die Möglichkeit, sich einen ersten Eindruck von einem Agenda-Prozess zu verschaffen. GemeindemandatarInnen und MultiplikatorInnen können bei diesem halb- bis ganztägigen Orientierungsworkshop erste Erkenntnisse über den Ablauf bzw. die Arbeitsweise in einem Agenda-Prozess gewinnen. Dabei werden die zentralen Zukunftsthemen und Entwicklungserfordernisse der Gemeinde überblicksweise bearbeitet. Die wesentlichen Inhalte des Info-Abends werden im Orientierungsworkshop vertieft und praxisnah vermittelt.

Exkursion

Neben dem Orientierungsworkshop ist eine Exkursion in eine erfolgreiche Agenda-Gemeinde eine weitere Möglichkeit, sich über den Prozessverlauf, die erfolgreich durchgeführten Projekte und die persönlichen Erfahrungen der AkteurInnen zu informieren.



5.2.2. Entscheiden

Beschlussfassung im Gemeinderat

Vor dem Start ist ein Beschluss des Gemeinderates über die Durchführung eines Agenda-Basisprozesses unter aktiver Einbindung der BürgerInnen erforderlich. Dieser hat auch eine Selbstverpflichtung der Gemeinde zu den Prinzipien und Zielen einer Nachhaltigen Entwicklung zu enthalten.

Im Idealfall ist der Gemeinderatsbeschluss einstimmig, zumindest ist aber eine qualifizierte Mehrheit erforderlich. Nachstehende Kriterien sollen den Gemeinden für den Beschluss als Anhaltspunkt dienen:

1. Die Gemeinde (XY) bekennt sich zu folgenden Grundsätzen:
    - Aktive Beteiligung aller gesellschaftlichen Gruppen und der BürgerInnen
    - Erarbeitung einer Zukunftsstrategie, die die Lebensqualität vor Ort langfristig - für die gegenwärtige und kommende Generation - stärkt und verbessert (Zukunftsprofil)
    - Nachhaltigkeit im Sinne einer langfristigen Ausgewogenheit der wirtschaftlichen, ökologischen, sozialen und kulturellen Entwicklungsfragen vor Ort.

2. Die Gemeinde setzt diese Grundsätze in einem Agenda-Basisprozess um.
3. Die Gemeinde nimmt am Agenda.Zukunft-Netzwerk OÖ teil.

Der Gemeinderat spricht sich für eine bestmögliche Unterstützung des Agenda-Basisprozesses aus. Der/Die RegionalmanagerIn für regionale Zukunftsgestaltung kann für einen Vorschlag des Gemeinderatsbeschlusses angefragt werden.

Auswahl und Beauftragung der Prozessbegleitung

Damit Gemeinden eine optimale Wahl bei der Prozessbegleitung treffen können, ist es sinnvoll, von zumindest zwei der möglichen ProzessbegleiterInnen Anbote einzuholen. Die Kontaktdaten von ProzessbegleiterInnen, die bereits über Referenzen in Oberösterreich und Salzburg verfügen, sind bei den zuständigen RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung erhältlich. Zudem wird empfohlen, auf die Bestimmungen des Bundesvergabegesetzes in der geltenden Fassung zu achten und das Vergabeverfahren schriftlich und nachvollziehbar zu dokumentieren.

Die Prozessbegleitung muss auf folgende Aspekte Bezug nehmen:

- Zielsetzungen und Schwerpunkte des örtlichen Agenda-Prozesses
- Ausgangslage der Gemeinde
- Prozessablauf:
  Teil 1 (Phase 2 des Agenda-Prozesses):
  - ein Kernteam einrichten
  - die Rollenverteilung klären (inkl. zuständige Person in der Gemeindeverwaltung)
  - ein Bewusstsein für Nachhaltigkeit und Zukunft schaffen
  - die Bevölkerung informieren
  - eine aktive Beschäftigung mit der Agenda 2030 (SDGs) auf Grundlage des Instruments „GemeindeNavi Agenda 2030“ in Form eines Workshops oder einer Selbsteinschätzung im Team (z.B. Kernteam, erweiterter Gemeindevorstand) vorsehen

  Teil 2 (Phase 3 des Agenda-Prozesses):
  - einen Workshop mit Zufallsauswahl bzw. Bürgerrat leiten
  - eine aktivierende Bestandsaufnahme bzw. aktivierende Analyse durchführen
  - mit den BürgerInnen Visionen, Ideen für die Zukunft erarbeiten
  - einen Formulierungsvorschlag des Zukunftsprofils erarbeiten
  - wesentliche Beiträge zum Präsentieren, Publizieren und Kommunizieren des Zukunftsprofils leisten

  Teil 3 (Phase 4 des Agenda-Prozesses):
  - Projektworkshop durchführen
  - die Erstellung des Maßnahmenplans begleiten
  - Umsetzungsstruktur (Regelkreis) aufbauen
  - den erfolgreichen Start der ersten Projekte unterstützen
- Arbeitsprinzipien und -methoden
- Leistungsumfang und Kosten

Folgende Fragen dienen den EntscheidungsträgerInnen als Hilfe bei der Auswahl der Prozessbegleitung:

- **Prozessablauf**
  Entspricht der Ablauf dem Fördermodell Agenda.Zukunft?
  Ist der Ablauf des Prozesses übersichtlich dargestellt?
  In welcher Form und in welchen Phasen findet Bürgerbeteiligung statt?
  Ist der Zeitplan realistisch eingeschätzt?
  Wie lange ist das Anbot gültig?
- **Kompetenz der Prozessbegleitung**
  Welche Qualifikationen kann der/die ProzessbegleiterIn nachweisen?
  Welche Gemeinde-Entwicklungsprozesse kann der/die ProzessbegleiterIn als Referenzen nennen?
  Wer ist als ProzessbegleiterIn tatsächlich vor Ort präsent?
- **Umfang der Leistung**
  Wie hoch ist die erbrachte Gesamtleistung in Stunden bzw. Tagen?
  Wie häufig ist der/die ProzessbegleiterIn „vor Ort" im Einsatz?
  Wie viele Stunden bzw. Tage sind für die einzelnen Prozessphasen jeweils vorgesehen?
- **Kosten**
  Wie hoch sind die Gesamtkosten?
  Wie hoch ist der durchschnittliche Stundensatz bzw. Tagsatz?
  Was ist über die unmittelbare Vor-Ort-Leistung hinaus darin enthalten? (Vor- und Nachbereitung, Fahrzeiten, Fahrtkosten etc.)
  Handelt es sich um Netto- oder Bruttokosten?
  Sind alle Gebühren und Nebenkosten darin berücksichtigt (Reisekosten, Materialkosten für die Moderation, Nächtigungskosten)?

Die Gemeinde kann in einem nächsten Schritt die zwei oder drei in Frage kommenden ProzessbegleiterInnen zu einem Hearing einladen. Das Hearing dient dazu, sich einerseits einen Eindruck von der Person zu verschaffen und andererseits können Detailfragen zum Angebot bzw. zum geplanten Prozessverlauf gestellt werden. Bei der Vorbereitung zur Auswahl der Prozessbegleitung können die Gemeinden auf die Unterstützung bzw. Begleitung durch die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung zurückgreifen. Die Entscheidung für eine/n ProzessbegleiterIn trifft der Gemeinderat per Beschluss.

Eine laufende Abstimmung zwischen Prozessbegleitung, RegionalmanagerIn und Gemeinde ist für einen optimalen Agenda-Prozessverlauf unerlässlich.

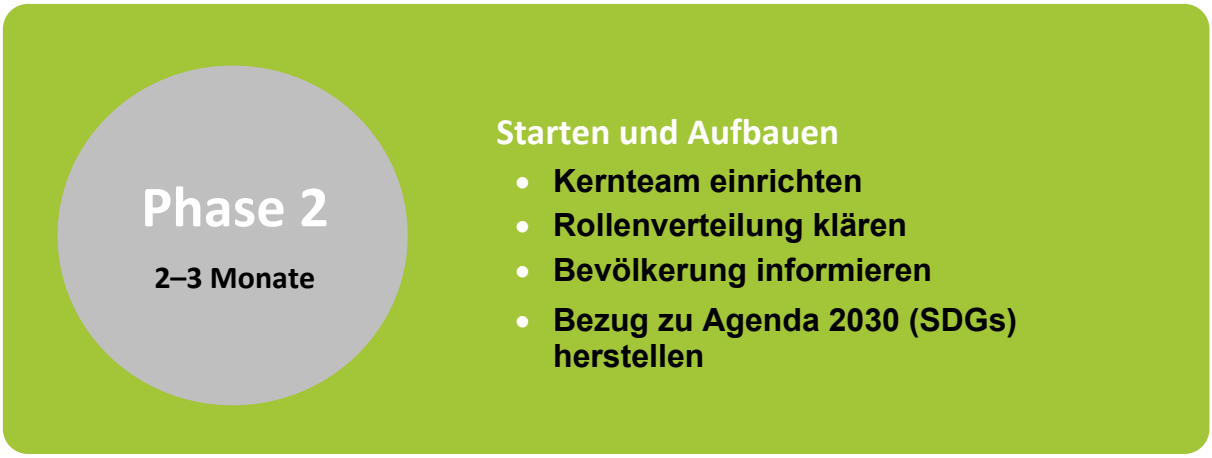
Förderantrag

Die Agenda-Prozesse in Gemeinden werden aus dem Ressort Landeshauptmann Mag. Thomas Stelzer finanziell unterstützt. Das Agenda.Zukunft-Fördermodell mit den Details bezüglich Kriterien, Höhe der Förderung und Antragstellung kann auf der Homepage unter http://www.agenda-zukunft.at/service/foerderungen angesehen bzw. heruntergeladen werden. Die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung stehen den Gemeinden bei Fragen zu den Fördermöglichkeiten sowie bei der Antragstellung zur Verfügung.

Für den Agenda-Basisprozess ist ein Ablauf- und Kostenplan zu erstellen, der auf die Schwerpunkte und Zielsetzungen sowie auf die einzelnen Prozessschritte und die dafür vorgesehenen Kosten und Leistungen Bezug nimmt. Im Ablauf- und Kostenplan können neben den Kosten für die externe Prozessbegleitung auch Kosten für die begleitende Öffentlichkeitsarbeit und für Präsentationsveranstaltungen etc. vorgesehen werden.
Der Förderantrag ist zusammen mit dem Anbot der ausgewählten Prozessbegleitung **VOR** dem Start des Agenda-Prozesses über die jeweilige Geschäftsstelle des Regionalmanagements OÖ bei der Abteilung Umweltschutz des Landes OÖ zur Genehmigung einzureichen.

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase kein gutes Zeichen
☺ Im Gemeinderat wurde eine klare Entscheidung getroffen. ☺ BürgermeisterIn, Amtsleitung und GemeinderätInnen sind gut über Agenda.Zukunft informiert und stehen dahinter. ☺ Ziel und angestrebter Nutzen des Agenda-Prozesses sind für die Gemeinde geklärt. ☺ Die Verantwortlichen sind hoch motiviert und möchten möglichst rasch starten.	☹ Es liegt keine breite, überparteiliche Trägerschaft vor. ☹ Man möchte sich die Fördermittel abholen, ist aber vom eigentlichen Sinn bzw. Nutzen der Agenda nicht überzeugt.

5.3. Phase 2: Starten und Aufbauen



5.3.1. Kernteam einrichten

Zur Steuerung des Agenda-Prozesses mit breiter Beteiligung ist es zielführend, ein Kernteam (kann auch Steuerungsgruppe, Koordinationsteam, etc. genannt werden) einzurichten. Dieses Team von 5-20 Personen übernimmt zusammen mit der externen Prozessbegleitung

die Steuerung des Prozesses. Die Kernteammitglieder sollen regelmäßig zu den Treffen kommen und bereit sein, alleine oder in Zusammenarbeit mit anderen, Aufgaben zu übernehmen und verantwortungsvoll durchzuführen.

Die Kernteam-Zusammensetzung spiegelt die Lebensbereichs-Vielfalt der Gemeinde wider:

- GemeindemandatarInnen aller Fraktionen
- Gemeindeverwaltung
- VertreterInnen aus Schulen, Kindergärten, Bildungsinstitutionen
- UnternehmerInnen, LandwirtInnen
- Vereine, Kultur- und Umweltinitiativen
- VertreterInnen von kirchlichen, sozialen und karitativen Gruppierungen
- Engagierte EinzelbürgerInnen

Die Zusammensetzung ist auch im Hinblick auf "alt-jung", "weiblich-männlich" und "MandatsträgerInnen-Ehrenamtliche" ausgewogen zu gestalten.

Weiters wird ein(e) **KernteamleiterIn** nominiert, welche(r) als AnsprechpartnerIn nach innen und außen fungiert. Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der Kernteamleitung, aber auch die Grenzen der Kompetenzen und die Schnittstellen zu den Entscheidungsträgerinnen sind klar darzustellen, damit Kernteam und die gewählten Mandatare möglichst gut zusammenwirken. Entwicklungen, die in Richtung "NebenbürgermeisterIn", "Nebengemeinderat", etc. gehen, sind zu vermeiden.

Zu den Aufgaben des Kernteams zählen:

- Kommunikationsfluss im Prozess (Politik, Verwaltung, Bevölkerung)
- gezielte Weitergabe von Protokollen bzw. Arbeitsergebnissen an das Kernteam, die gewählten Mandatare, Projektgruppen und bei Bedarf auch an die Gemeindeverwaltung. Die Prinzipien für den Umgang mit Information sind: umfassend, frühzeitig, vollständig
- Planen des Prozessverlaufes, Vorbereiten der jeweils nächsten Prozessschritte und Terminkoordination
- Organisation von Veranstaltungen
- Qualitätssicherung
- Steuern der Öffentlichkeitsarbeit

5.3.2. Rollenverteilung klären

Nachhaltige Entwicklung bedeutet, dass die weichen Faktoren – Bewusstsein, Bildung, Beziehung, Beteiligung – als Schlüsselfaktoren für eine gute Zukunft erkannt und gestärkt werden. Nachdem jeder Lebensraum eine andere Ausgangssituation und damit andere Zukunftsfragen hat, bedarf es maßgeschneiderter Lösungen. Es geht darum, gemeinsam die lokalen und regionalen Potenziale, Möglichkeiten und Spielräume zu entdecken und zu nutzen. In einem Agenda-Prozess gestalten Gemeindepolitik, Gemeindeverwaltung und engagierte BürgerInnen gemeinsam die Zukunft ihrer Gemeinde.

Damit ein Agenda-Prozess auch über die Dauer der Prozessbegleitung hinaus erfolgen kann, ist eine Regelung der Zusammenarbeit von Politik, Verwaltung und BürgerInnen sinnvoll. Diese Regelung bezieht sich einerseits auf den Aufbau von Strukturen für eine funktionierende Kommunikation und Information nach innen und außen. Andererseits werden damit die Aufgaben- sowie die Verantwortungsbereiche geklärt und verteilt, sodass ein gemeinsames Wirken sichergestellt ist.

5.3.2.1. Gemeindepolitik

Im Agenda-Prozess braucht es eine politische Verankerung. Eine wesentliche Voraussetzung für den Erfolg ist, dass die Mitglieder des Gemeinderats diese Form der nachhaltigen Gemeindeentwicklung bewusst und aktiv mittragen. Der Gemeinderat bekennt sich mit dem überparteilich getragenen Beschluss zur Durchführung des Agenda-Prozesses und ist mit den Grundsätzen und Zielen einer Nachhaltigen Entwicklung vertraut.

Die Gemeindepolitik

- ist gefordert, alle gesellschaftlichen Gruppen aktiv einzubinden,
- stellt geeignete strukturelle und personelle Ressourcen (Gemeindeverwaltung) für die Koordination des Prozesses zur Verfügung,
- unterstützt die Agenda-Arbeit und ermöglicht ein gutes Zusammenwirken zwischen Politik und Bürgerschaft (Verzahnung mit Gemeinderat, Ausschüssen, laufende Information, etc.),
- schafft Gestaltungsräume, überprüft die Nachhaltigkeit der von ihr beschlossenen Strategien und Projekte und
- berücksichtigt die laufende Agenda-Umsetzung in der Budgetplanung der Gemeinde (Exkursionen, ExpertInnen, erste Startprojekte, etc.).

Dadurch ergeben sich folgende Vorteile für die Gemeindepolitik:

- Entlastung des Gemeinderats und der Ausschüsse
- Breite Akzeptanz von Maßnahmen in der Bevölkerung
- Gewinnen von BürgerInnen als PartnerInnen für die Gemeindeentwicklung
- Verbesserte Kommunikation in der Gemeinde
- „Zukunftsprofil“ als Führungsinstrument – gemeinsame Schwerpunktsetzung

Der Gemeinderat wird regelmäßig über neue Entwicklungen im Prozess vom Kernteam oder dem Agenda-Beauftragten (KernteamleiterIn) informiert, dies kann beispielsweise im Rahmen der Gemeinderatssitzungen erfolgen. Im Kernteam sind alle Fraktionen des Gemeinderats vertreten.

5.3.2.2. Gemeindeverwaltung

Auch die Gemeindeverwaltung hat eine aktive Rolle im Agenda-Prozess. Die Verwaltung kann aufgrund ihrer Fachkompetenz, des Wissens über die bestehenden Rahmenbedingungen und aufgrund ihres Zugangs zu lokalen Informationen, die Politik sowie die BürgerInnen im Entwicklungsprozess wesentlich unterstützen.

Daher ist es erforderlich, eine(n) Zuständige(n) in der Gemeindeverwaltung zu nominieren, der/die als Ansprechperson für die Agenda-Angelegenheiten verwaltungsintern und in der Schnittstelle zum Kernteam und zur Prozessbegleitung, zu den BürgerInnen sowie zur Politik fungiert. Im Idealfall ist diese Person auch für die Förderabwicklung zuständig.

5.3.2.3. BürgerInnen

Mit dem Programm Agenda.Zukunft werden die Menschen mit ihren Bedürfnissen, Visionen und Fähigkeiten angesprochen. Ziel ist eine möglichst breite Beteiligung, Aktivierung und Befähigung der BürgerInnen. Die Menschen sollen sich aktiv am Entwicklungsprozess in ihrer Gemeinde beteiligen können. Möglichst alle Bevölkerungsschichten und gesellschaftlichen Gruppierungen werden in die Planung, Gestaltung und Umsetzung des Agenda.Zukunft-Prozesses eingebunden.

Ein wesentliches Ziel ist die Einbindung jener, die bisher abseits von Gestaltungs- und Entwicklungsprozessen standen. Das fördert den Zusammenhalt und das Verständnis füreinander (zwischen Generationen, Geschlechtern, Kulturkreisen, etc.).

Für eine breite Beteiligung sind folgende Aspekte wichtig:

- Klarheit darüber, was Gegenstand der Beteiligung ist und wie weit die Einbindung geht (Informiert werden, Mitreden oder Mitgestalten, etc.),
- transparente Information nach innen und außen,
- kreative Beteiligungsmethoden und
- keine "scheinbare" Einbindung zu Dingen, die ohnedies bereits entschieden sind.

Nicht alle BürgerInnen haben den gleichen Zugang zur Beteiligung an der Gestaltung ihres Lebensumfeldes, deshalb ist Beteiligung auf allen 5 Qualitätsstufen wichtig (vgl. 5.3.3.2.). Engagierte BürgerInnen erhalten die Möglichkeit, während des Prozesses aus- bzw. neu einzusteigen und sich dadurch weiter zu qualifizieren.

Eine der Schlüsselfunktionen der Prozessbegleitung ist die Befähigung und das "Coaching" von ehrenamtlichen Schlüsselpersonen im Agenda-Prozess. Ziel ist es, schrittweise aus Unbeteiligten Mitwirkende, aus Mitwirkenden Mitverantwortliche und aus Mitverantwortlichen TrägerInnen der örtlichen Entwicklung zu machen.

5.3.3. Bevölkerung informieren

Ein Ziel im Agenda-Prozess liegt in der Schaffung eines Bewusstseins für Zukunft und Nachhaltigkeit in der Bevölkerung. Verschiedene Wege sind dazu möglich. In allen Phasen des Agenda-Basisprozesses ist eine begleitende Öffentlichkeitsarbeit durchzuführen.

5.3.3.1. Nachhaltigkeit spürbar machen

Ausgehend vom Kernteam wird in Politik, Verwaltung sowie bei BürgerInnen Schritt für Schritt ein Bewusstsein für die wesentlichen Prinzipien und Themen der Nachhaltigkeit vermittelt. Hier hat die Prozessbegleitung eine wesentliche Bewusstseinsbildende und Orientierung gebende Rolle.

- Nachhaltigkeit wird als "Grundmelodie" im gesamten Agenda-Prozess spürbar.
- Grundlage bilden die 7 Prinzipien der Nachhaltigkeit: Vielfalt, Natürlichkeit, Nähe, Partnerschaftlichkeit, Langfristigkeit, Vorrang der Qualitäten, regionale Identität
- Nachhaltigkeit in der Gemeinde bedeutet: Die Themen der Nachhaltigkeit finden sich in den verschiedenen Nachhaltigkeitsprogrammen (siehe Kapitel 2, Grundlagen)
- Ein wesentliches Element ist auch die vernetzte Betrachtung sowie die Ausgewogenheit zwischen ökologischen, sozialen, geistig-kulturellen und wirtschaftlichen Zukunftsthemen der Gemeinde.
- Ein zentraler Aspekt der Nachhaltigkeit ist die generationenübergreifende Perspektive im Sinne von "Eine Entwicklung, die die Bedürfnisse der gegenwärtigen Generationen erfüllt, ohne die Bedürfnisse künftiger Generationen zu schmälern". Dabei ist zu beachten, dass Bedürfnisse nicht mit Wünschen und Ansprüchen gleichgesetzt werden. Mit "Bedürfnisse" ist vielmehr "das, was man wirklich braucht" gemeint. Dabei geht es nicht nur um die materiellen sondern auch um die geistigen und sozialen Aspekte von Entwicklung.
- Ein anderer Aspekt von Nachhaltigkeit meint eine Entwicklung, die sicherstellt, dass eine Gemeinde langfristig wirtschaftlich, sozial, ökologisch und geistig-kulturell entwicklungsfähig bleibt bzw. Entwicklungsspielräume in all diesen Bereichen gleichermaßen erhalten bzw. erweitern kann.

5.3.3.2. Information und Sensibilisierung der BürgerInnen und MultiplikatorInnen

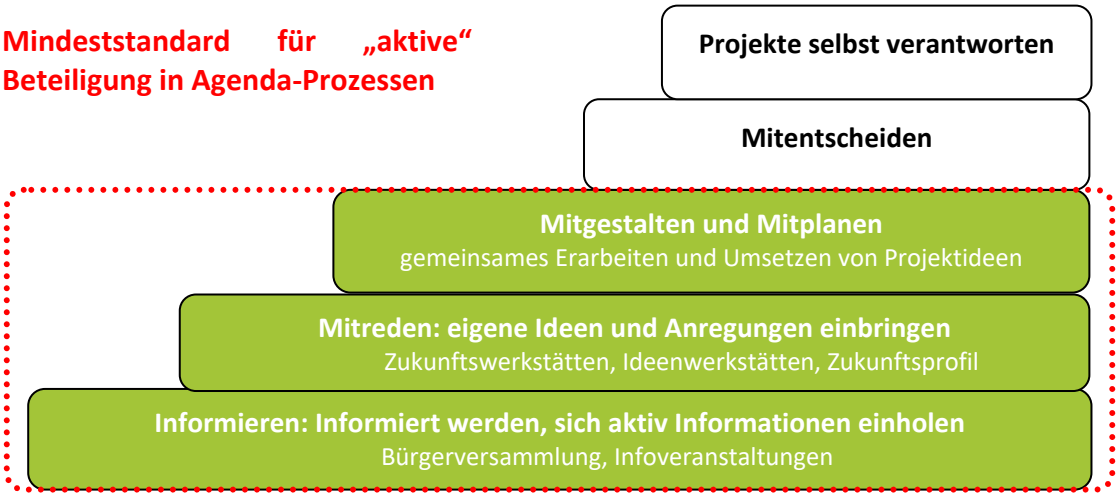
In Phase 2 gilt es, Interesse zu wecken und Menschen für die Mitarbeit zu gewinnen.

Aktive Beteiligung ist die Grundlage für breit mitgetragene, langfristig ausgerichtete und erfolgreiche Agenda-Prozesse. Zielgruppen sind alle BürgerInnen, Vereine, Institutionen, UnternehmerInnen sowie Politik und Verwaltung. Es geht darum, die repräsentative Politik in der Entscheidungsfindung und die Verwaltung in ihren Aufgaben zu unterstützen. Der Gemeinderatsbeschluss zur Agenda.Zukunft ist eine Selbstverpflichtung der Gemeinde zur aktiven Bürgerbeteiligung über einen längerfristigen Zeitraum hinweg. Es wird eine Win-Win-Situation angestrebt, die einen langfristigen Nutzen für alle beteiligten AkteurInnen zum Ziel hat.[1]

[1] Quelle: „Beteiligung im Sinne der Österreichischen Lokalen Agenda 21“, Expertengruppe „Dezentrale Nachhaltigkeitsstrategien und LA 21“, Positionspapier Nachhaltigkeit durch Beteiligung_04_2006

Die 5 Qualitätsstufen der Beteiligung

Das nachfolgende Stufenmodell macht die unterschiedlichen Intensitäten der Beteiligung an Planungs- und Entscheidungsprozessen sichtbar.



Informieren: Betroffene BürgerInnen werden von Politik und Verwaltung über kommunale Planungen und Vorhaben frühzeitig und aktiv informiert (z.B. Gemeindezeitung, Pressemitteilungen, Planeinsicht, Informationsveranstaltungen, Impulsvorträge, Aktionstage). Information ist eine wichtige Voraussetzung für Beteiligung, sie kann aber niemals die nachfolgenden Stufen aktiver Einbindung ersetzen.

Mitreden: BürgerInnen werden eingeladen, an Ideenfindungen mit zu arbeiten. Dadurch haben Beteiligte die Möglichkeit, ihre Positionen darzulegen und einzubringen (z.B. Beiräte, Anhörung, Stellungnahme, Zukunftswerkstätten). Die vertiefende Planung, die Entscheidung und die Umsetzung finden jedoch auf dieser Stufe noch ohne Beteiligung statt.

Mitplanen und Mitgestalten: Die BürgerInnen werden eingeladen, an der Ideenfindung und Planung mit zu arbeiten und in klar definierten und transparenten Umsetzungsschritten mit zu gestalten (z.B. Mitarbeit in Projektgruppen, Projektleitung). Die erarbeiteten Umsetzungsvorschläge werden z.B. dem Gemeinderat zum Beschluss vorgelegt. Die Beteiligung wird in der Umsetzungsphase weitergeführt.

Mitentscheiden: BürgerInnen sind nicht nur eingeladen mit zu arbeiten und mit zu gestalten, sondern im vorgegebenen Rahmen auch mit zu entscheiden.

(Teil-)Aufgaben/Projekte selbst verantworten: Teilaufgaben werden von der Politik an die BürgerInnen delegiert. Dazu werden von den BürgerInnen Projektideen ausgearbeitet und in Abstimmung mit den MandatarInnen umgesetzt. In weiterer Folge übernehmen die BürgerInnen auch die organisatorische und finanzielle Verantwortung (Eigenständigkeit). Beispiele sind selbstverwaltete Jugendtreffs, Bürgersolaranlagen, Projekte, die sich durch Vereinsgründungen institutionalisieren, etc.

5.3.3.3. Aktivierende Startveranstaltung

Bei einer aktivierenden Veranstaltung werden die BürgerInnen über die Inhalte und Ziele des Agenda.Zukunft-Prozesses informiert (Stufe 1 der Beteiligung). Es ist sehr wichtig, dass alle Bevölkerungsgruppen angesprochen und aktiviert werden. Auf die Einbindung jener, die bisher wenig oder nicht aktiv waren, wird besonders geachtet. Kreativität, Spaß und Möglichkeiten zum Mitmachen am Veranstaltungsablauf sind wesentlich. Dies beginnt bereits bei der Art der Einladung. Bei dieser Motivations- und Auftaktveranstaltung werden die BürgerInnen ermuntert und eingeladen selbst aktiv mitzuarbeiten (Stufe 2 der Beteiligung).

5.3.3.4. Kreative Aktionen im öffentlichen Raum

Mittels vielfältiger, kreativer Methoden wird im öffentlichen Raum (zentrale Straßen, Plätze und öffentliche Gebäude) auf den Start des Agenda-Prozesses hingewiesen bzw. die Aufmerksamkeit geweckt. Die BürgerInnen werden dadurch über die Kerninhalte von Agenda.Zukunft informiert und zum Mitmachen motiviert.

5.3.3.5. Start und Aufbau der begleitenden Öffentlichkeitsarbeit

In vielen Agenda-Gemeinden hat sich die Einrichtung einer Gruppe „Öffentlichkeitsarbeit“ sehr bewährt. Dazu kann die Gruppe ein eigenes Logo entwerfen oder ein Motto entwickeln. Immer wenn über den Agenda-Prozess in der Gemeinde berichtet wird, sollen Agenda-Logo und -Motto für die BürgerInnen mittransportiert werden und gut erkennbar sein. Es gibt viele Möglichkeiten, Neues über die Agenda zu berichten, wie z.B. auf der Gemeinde-Homepage, in einer Rubrik „Agenda.Zukunft“ in der Gemeindezeitung, in einer eigenen Agenda.Zukunft-Zeitschrift und/oder in regionalen Medien. Die Öffentlichkeitsarbeit dient der laufenden Information der BürgerInnen.

5.3.4. Bezug zu Agenda 2030 (SDGs) herstellen

Die Agenda 2030 ist das weltweit gültige Nachhaltigkeitsprogramm, das mit seinen 17 Zielen (SDGs) auf die gesamte Bandbreite möglicher Zukunftsthemen Bezug nimmt sowie ihre Zusammenhänge und Synergien darstellt. Die Agenda 2030 kann ein hilfreiches Werkzeug für die Analyse, Planung und Steuerung gemeinde- und stadtspezifischer Belange sein. Die Themenpalette reicht dabei von Gesundheit, Bildung, Wirtschaft, Landwirtschaft, zukunftsfähiger Infrastruktur, Klimaschutz bis hin zu ökologischen und sozialen Themen. Die Gemeinden sind als wesentliche Umsetzungspartner besonders angesprochen, um globales Denken mit lokalem Handeln zu verbinden. Es geht um ein neues Verständnis der eigenen Handlungsoptionen, um das Identifizieren von konkreten Perspektiven und Maßnahmen und deren Umsetzung in partizipativen Agenda-Prozessen vor Ort.

5.3.4.1. GemeindeNavi Agenda 2030

Das GemeindeNavi Agenda 2030 ist ein innovatives Entwicklungstool der Oö. Zukunftsakademie zur Selbsteinschätzung und Zukunftsplanung basierend auf der weltweiten Agenda 2030 mit den 17 Nachhaltigkeitszielen (SDGs). Für den praktischen Einsatz braucht es eine gute Vorbereitung, eine klare Trägerschaft, eine kompetente Moderation und einen geeigneten organisatorischen Rahmen. Auch ist Klarheit darüber herzustellen, was mit den Ergebnissen passieren soll bzw. wie diese in das künftige Planen, Entscheiden und Handeln einfließen.

5.3.4.2. Anwendung des GemeindeNavi Agenda 2030 – Workshop oder Selbsteinschätzung im Team

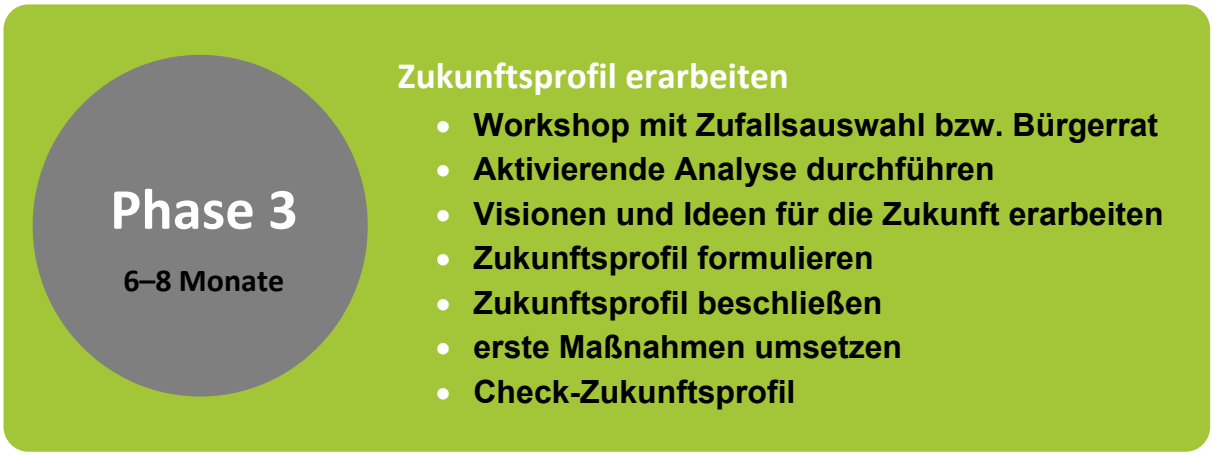
Durch Fragen zu den 17 Zielen (SDGs) erhalten die Gemeinden einen Blick auf die eigene Zukunftsarbeit: Einerseits: Was tun wir bereits? – Andererseits: Was sollten wir in Angriff nehmen? Die Durchführung des GemeindeNavi-Agenda 2030 kann im Team (z.B. erweiterter Gemeindevorstand, Agenda-Kernteam) in Form einer Selbsteinschätzung oder in einem von der Prozessbegleitung moderierten Workshop gemeinsam mit BürgerInnen und MultiplikatorInnen erfolgen.

Für eine ausführliche Beratung stehen die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung als direkte Ansprechpartner zur Verfügung.

Nähere Informationen und Unterlagen zum GemeindeNavi Agenda 2030:
https://www.agenda-zukunft.at/fileadmin/user_upload/redakteure/downloads/themen/agenda_2030_sdgs/gemeindenavi_sdgs/info-sheet_agenda_2030_sdgs.pdf
https://www.agenda-zukunft.at/fileadmin/user_upload/redakteure/downloads/themen/agenda_2030_sdgs/gemeindenavi_sdgs/tool_gemeindenavi_agenda2030.pdf

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase kein gutes Zeichen
☺ Die BürgerInnen sind über den Agenda-Prozess informiert, ihr Interesse zur Beteiligung ist geweckt und sie haben ein Bewusstsein für Zukunft und Nachhaltigkeit gewonnen. ☺ Ein repräsentatives Kernteam übernimmt die Steuerung des Prozesses. ☺ Eine Aufbruchsstimmung ist spürbar geworden. ☺ Eine Gruppe Öffentlichkeitsarbeit ist eingerichtet. ☺ Die Verbindung des Agenda-Prozesses zu den Zielen der Agenda 2030 (SDGs) wurde hergestellt.	☹ Wesentliche Bevölkerungsgruppen wurden nicht über den Agenda-Prozess informiert. ☹ Das Kernteam ist einseitig zusammengesetzt. ☹ Das Interesse der Bevölkerung ist gering.

5.4. Phase 3: Zukunftsprofil erarbeiten



5.4.1. Workshop mit Zufallsauswahl bzw. Bürgerrat

Der Start des Agenda-Prozesses erfolgt mit dem Ziel, eine breite und repräsentative Einbindung der BürgerInnen zu erreichen. Eine „bunte“ Mischung sorgt dafür, dass Menschen miteinander reden, die vielleicht bisher kaum Kontakt zueinander hatten. Die Zufallsauswahl steigert die Akzeptanz der Ergebnisse, denn die TeilnehmerInnen kommen aus allen gesellschaftlichen Bereichen. In der Gemeinde kann die Zufallsauswahl mit einem beliebigen Veranstaltungsformat erfolgen oder im Zuge eines Bürgerrats durchgeführt werden.

5.4.1.1. Workshop mit Zufallsauswahl

Die Gemeinde wird bei den Vorbereitungsarbeiten für die Zufallsauswahl von der Prozessbegleitung unterstützt. Zunächst muss gemeinsam entschieden werden, nach welchen Kriterien die BürgerInnen ausgewählt werden (Hauptwohnsitz, Geschlecht, Alter). Auf eine repräsentative Mischung von Alter und Geschlecht ist zu achten. Da Jugendliche schwerer zu mobilisieren sind, könnte die Altersgruppe der 15-25-jährigen beispielsweise stärker angesprochen werden. Um ca. 12 bis 18 Teilnehmende zu erreichen, ist je nach Größe und Lage der Gemeinde ein Vielfaches dieser Zahl einzuladen. Die Gemeinde lädt die zufällig ausgewählten BürgerInnen mit einem Brief des/der BürgermeisterIn zu einer Veranstaltung ein. Die Prozessbegleitung arbeitet mindestens einen Halbtag mit den BürgerInnen am Thema „Die Zukunft unserer Gemeinde“. Die Prozessbegleitung entwickelt ein ansprechendes Veranstaltungsformat, das sich durch innovative, abwechslungsreiche Bürgerbeteiligungsmethoden auszeichnet. Die Ergebnisse der Veranstaltung werden dem Gemeinderat und dem Kernteam präsentiert und bilden die Grundlage für die weitere Agenda-Arbeit.

5.4.1.2. Bürgerrat

Der Bürgerrat ist ein Beteiligungsformat, bei dem sich ca. 12 bis 18 zufällig ausgewählte Personen, 1,5 Tage lang mit kommunalen Problemstellungen beschäftigen und Lösungsvorschläge erarbeiten. Die Zufallsauswahl erfolgt nach demselben Prinzip wie beim Workshop mit Zufallsauswahl. Entscheidend ist die Moderationsmethode „Dynamic Facilitation“, die nur von speziell ausgebildeten ProzessbegleiterInnen angewendet werden kann.

Die Besonderheit liegt darin, dass die BürgerInnen ihre Ideen, Visionen und Vorschläge auf dynamische Weise erarbeiten. Durch den impulsiven, sprunghaften Gesprächsverlauf gelangt man zu kreativen Lösungen, die in einem gemeinsam getragenen Statement zusammengefasst werden. Dieses Statement wird in Form eines „Bürgercafes“ der Öffentlichkeit präsentiert. Danach löst sich der Bürgerrat wieder auf. In weiterer Folge wirkt das Agenda-Kernteam als Resonanzgruppe und bearbeitet die Frage: Wie und in welcher Form fließen die Ergebnisse in den weiteren Prozess ein? Eine Rückmeldung an die BürgerrätInnen und die anderen BürgerInnen ist vorzusehen.
Die Durchführung eines Bürgerrats ist mit einem Mehraufwand verbunden, sodass sich die Förderobergrenze erhöht.
Die Förderdetails und die Förderkriterien zum „Wahlmodul Bürgerrat“ sind unter folgendem Link https://www.agenda-zukunft.at/service/basisprozess verfügbar.

5.4.2. Aktivierende Analyse durchführen

Nach der Startveranstaltung, ersten kreativen Aktionen oder einem Workshop mit Zufallsauswahl ist die Bevölkerung mit den Inhalten und den Zielen der Agenda 21/Agenda 2030 vertraut. Nun können die BürgerInnen gemeinsam mit dem Kernteam und der externen Prozessbegleitung mit einer aktivierenden Analyse beginnen. Um nachhaltig Veränderungen initiieren zu können, muss zuerst die Ausgangssituation bekannt sein. Dazu werden die Stärken, Schwächen, Bedürfnisse, Wünsche, Chancen und Herausforderungen einer Gemeinde erhoben. Hier sollen unbedingt die Ergebnisse aus dem Workshop mit Zufallsauswahl oder aus dem Bürgerrat einfließen. Aufbauend auf der aktivierenden Analyse werden Entwicklungsziele erarbeitet, passende Maßnahmen entwickelt, Prioritäten festgelegt und die Umsetzung eingeleitet.

Die aktivierende Analyse

- bindet direkt und indirekt Betroffene aktiv in den Prozess der Problemlösung ein,
- zielt darauf ab, auch jene Zielgruppen zu beteiligen, die sonst „wenig Stimme haben“,
- stellt die Abweichungen gegenüber einem erwünschten Zustand fest, der erreicht werden soll,
- macht deutlich, welche wichtigen Einflussfaktoren zu berücksichtigen sind,
- legt dar, wo angesetzt werden kann, um erkannte Probleme oder Schwachstellen langfristig zu verbessern oder Stärken besser zu nutzen,
- versucht festgefahrene Denkmuster und Positionen „aufzuweichen“, um für Neues offen zu werden und
- greift vorhandene Vorschläge für Verbesserungen auf und bringt sie breiter in Diskussion.

Die Ergebnisse aus der aktivierenden Analyse werden aufbereitet, transparent gemacht und fließen in den weiteren Agenda-Prozess ein.

5.4.3. Visionen und Ideen für die Zukunft erarbeiten

Nun beginnt die konkrete inhaltliche Arbeit an den nachhaltigkeitsrelevanten Zukunftsthemen. Die ProzessbegleiterInnen wenden verschiedene Methoden der Bürgerbeteiligung an, um gemeinsam Visionen und Ideen für die Zukunft zu erarbeiten. In Form von Zukunftswerkstätten, Zukunftsdialogen und ähnlichen Beteiligungsangeboten sollen sich alle

BürgerInnen einer Gemeinde eingeladen fühlen, die lokalen Gestaltungsmöglichkeiten zu entdecken und zu nutzen. Für die Frage „Wo soll meine Gemeinde in 10 Jahren stehen?“ soll eine gemeinsame Vision bzw. Perspektive entwickelt werden. Dann kann es gemeinsam gelingen, die Schwerpunktthemen einer Gemeinde zu definieren und innovative Lösungen zu entwickeln, die eine Nachhaltige Entwicklung der Gemeinde vorantreiben. Dazu braucht es Methoden, die dazu dienen

- die Beteiligungsprozesse strukturiert und effizient durchzuführen,
- sie abwechslungsreich und interessant zu gestalten und
- abseits der gängigen Wege nach neuen Lösungen zu suchen.

Mittlerweile gibt es eine Vielzahl von Methoden zur Bürgerbeteiligung. Welche für den konkreten Agenda-Prozess sinnvoll sind, hängt unter anderem ab

- von der Zielgruppe – die ausgewählten Methoden müssen auf sie zugeschnitten sein und "ihre Sprache sprechen",
- von der erwarteten bzw. erwünschten Teilnehmerzahl,
- von der zur Verfügung stehenden Zeit,
- von der angestrebten „Beteiligungstiefe“ (siehe „5 Qualitätsstufen der Beteiligung“),
- von den Präferenzen der AuftraggeberInnen.

Durch diese intensive Form der gemeinsamen Zukunftsarbeit in Form von Veranstaltungen und Workshops wird das Profil der Gemeinde geschärft – es entsteht ein gemeinsam getragenes Bild, wohin sich die Gemeinde in den nächsten 8-10 Jahren entwickeln soll. Daher lohnt es sich, diese Ideen in einem Zukunftsprofil festzuschreiben.

5.4.4. Zukunftsprofil formulieren

Eine neue Entwicklungsrichtung setzt Orientierung voraus. Es gilt, in Form eines Zukunfts-profils, gemeinsam Werte und Ziele zu vereinbaren, um der künftigen Entwicklung der Gemeinde eine Grundlage zu schaffen. Auf Basis der aktivierenden Analyse wurden mit Hilfe von kreativen Methoden Visionen bzw. Ideen für die Zukunft erarbeitet. Die Ergebnisse dieses Analyse- und Diskussionsprozesses werden in einem Zukunftsprofil zusammengefasst.

Welche Funktion hat es? [2]

1. Es ist eine verbindliche Richtschnur für die zukünftige Entwicklung.
2. Durch die Selbstbindung an die im Zukunftsprofil festgeschriebenen Zielsetzungen wird es zu einem verbindlichen Führungsinstrument.
3. Es fördert das vernetzte Denken, Planen und Handeln.
4. Es hilft, Prioritäten zu setzen.
5. Es reduziert das Konfliktpotenzial.
6. Es schafft breite Identifikation mit den erarbeiteten Zielen.
7. Entscheidungen können schneller getroffen werden.
8. Es erhöht die Identifikation mit der Gemeinde.

[2] Quelle: Karlo M. Hujber, Agenda 21-Lehrgang "Leb`s" (Lebensraum- und Zukunftsmoderatoren/innen)

Wie entsteht das Zukunftsprofil?

Für das Formulieren des Zukunftsprofils wird meist ein eigenes Redaktionsteam zusammengestellt, das aus Mitgliedern des Kernteams, einzelnen interessierten BürgerInnen und der Prozessbegleitung besteht.

Dieses Redaktionsteam

- sichtet die Ergebnisse der kreativen Beteiligungsformen,
- legt die wesentlichen Grundsätze und Themen fest,
- formuliert in Zusammenarbeit mit der Prozessbegleitung die Vision, die Leitthemen und die Ziele bzw. Maßnahmen,
- fasst die Vorschläge zusammen, verdichtet und priorisiert sie,
- legt dem Kernteam den Formulierungsvorschlag vor und
- arbeitet Ergänzungen und Änderungsvorschläge ein.

Was enthält das Zukunftsprofil?

- **Selbstverständnis** – Wofür stehen wir? Wohin wollen wir?
- **längerfristige Entwicklungsperspektive** – die Beschreibung einer wünschenswerten Zukunft. Was könnte aus uns werden?
- **Leitthemen der Zukunft** – die Schwerpunkte der künftigen Entwicklung werden in einen längerfristigen und gemeinsamen Zusammenhang gestellt
- **Leitziele innerhalb der Leitthemen**
- **Erste Ideen der Umsetzung**

Wie ist ein Zukunftsprofil zu formulieren? [3]

1. Die Zielsätze sind **motivierend** zu formulieren.
2. Zielsetzungen sind **visionär** und **realistisch umsetzbar** zu gestalten.
3. Sie sind auf **langfristige Perspektive** ausgerichtet.
4. Die Textierung beschränkt sich auf das **Wesentliche.**
5. Sprachlich **kurz, prägnant** und allgemein verständlich.

Das Zukunftsprofil wird dem Gemeinderat zum Beschluss vorgelegt, etwaige Änderungswünsche des Gemeinderates werden ebenfalls eingearbeitet.

Das gibt einem Agenda-Zukunftsprofil Qualität und Stellenwert. Es

- ist spürbar visionär und in die Zukunft gerichtet,
- macht die Besonderheiten der Gemeinde deutlich,
- haben möglichst viele an der Erarbeitung mitgewirkt und deren Formulierungen finden sich wieder,

[3] Vgl. Karlo M. Hujber, Agenda 21-Lehrgang "Leb`s" (Lebensraum- und ZukunftsmoderatorInnen)

- definiert „Nachhaltigkeit“ maßgeschneidert für die Gemeinde,
- lässt durchblicken, für welche „Werte“ man steht,
- macht die Schwerpunkte für die künftige Entwicklung deutlich,
- ist kreativ und pfiffig gestaltet,
- wird ein sich periodisch wandelndes Umsetzungsprogramm dazu erarbeitet,
- ist so formuliert, dass es immer wieder die Entscheidungsfindung unterstützt und
- soll eine Perspektive von mindestens einem Jahrzehnt und darüber hinaus spürbar machen.

5.4.5. Zukunftsprofil beschließen

Das Kernteam legt dem Gemeinderat den Formulierungsvorschlag des Agenda-Zukunftprofils vor. Der Gemeinderat **muss** das Zukunftsprofil beschließen, welches fortan als Richtschnur für zukünftige Entscheidungen und Planungen gilt.
Der Gradmesser eines guten Zukunftsprofils ist, dass es gerne und oft zur Hand genommen wird.

TIPP

In einigen Gemeinden gibt es einmal jährlich eine Klausur des Gemeinderates, in der man sich dem Agenda-Zukunftsprofil widmet.

- Welche Themen wurden bereits aufgegriffen?
- Welche Maßnahmen wurden im letzten Jahr umgesetzt?
- Welche Maßnahmen sollen im nächsten Jahr in Angriff genommen werden?

Nach der Beschlussfassung des Zukunftsprofils soll die gesamte Bevölkerung über dessen Inhalte in geeigneter Weise informiert werden. Zu welchem Zeitpunkt das Zukunftsprofil präsentiert wird, ist von Gemeinde zu Gemeinde unterschiedlich. Es kann bereits kurz nach dem Beschluss im Gemeinderat oder nach dem erfolgreichen Start erster Projekte präsentiert werden.

Das Agenda-Zukunftsprofil soll (in gedruckter und/oder digitaler Form) einer breiten Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden, damit alle BürgerInnen über die gemeinsame Vision, die künftigen Leitthemen in der Gemeinde sowie die Leitziele informiert sind. Es muss jedenfalls auf der Gemeindehomepage oder auf einer für die Agenda-Arbeit eigens eingerichteten Homepage downloadbar sein. Wenn das Zukunftsprofil sehr umfassend ist, kann es sinnvoll sein, eine „Populärfassung“ im Sinne einer kurzen, überschaubaren Zusammenfassung zu erstellen. Damit das Zukunftsprofil „nicht in der Schublade landet“ ist es wichtig, dass sich das Kernteam und die Gruppe Öffentlichkeitsarbeit gemeinsam überlegen, wie sie das Interesse der Bevölkerung für das Zukunftsprofil gewinnen können. Kreative Ideen dazu sind beispielsweise: das Zukunftsprofil als Kalender gestalten, einen Leitsatz in jeder Gemeindezeitung präsentieren, die Leitsätze an verschiedenen Plätzen der Gemeinde anbringen, Servietten und Bierdeckel mit Leitsätzen drucken lassen und verteilen, etc.
Schließlich wird das Zukunftsprofil der Bevölkerung kommuniziert. Die Mitglieder des Kernteams und der Arbeitsgruppen präsentieren auf kreative Weise die Inhalte des Zukunftsprofils und feiern mit den BürgerInnen den erfolgreichen Abschluss seiner Erarbeitung.

Zum Schluss wird ein Ausblick gegeben, wie der Agenda-Prozess nun weiter verläuft und wie die Umsetzung der Maßnahmen erfolgen wird. Dabei kann die Gelegenheit genutzt werden, die anwesenden BürgerInnen nochmals für die Mitarbeit bei der Projektentwicklung und -umsetzung zu motivieren und zu gewinnen.

5.4.6. Erste Maßnahmen umsetzen

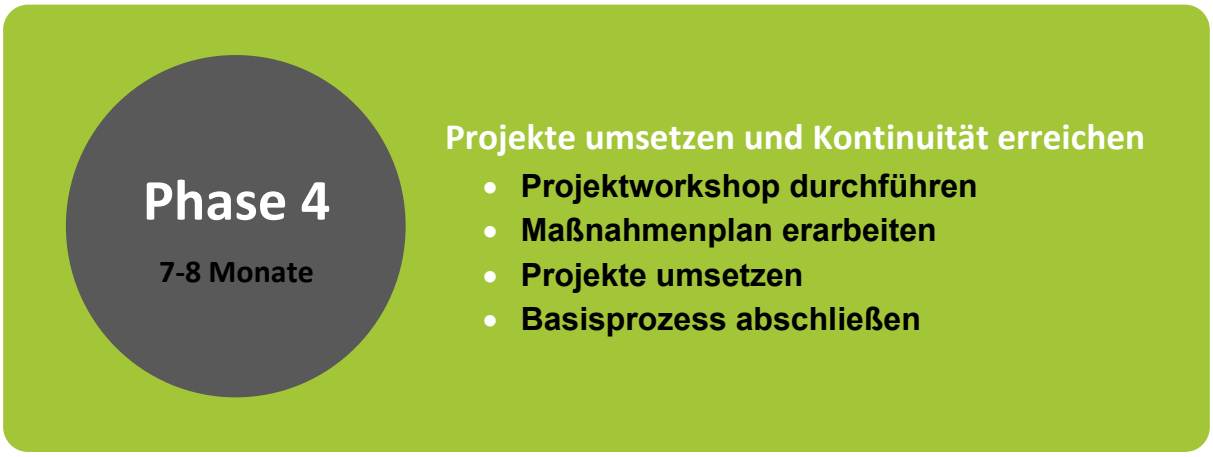
In vielen Agenda-Prozessen werden einzelne, erste kleine Umsetzungsschritte bereits vor der Fertigstellung des Zukunftsprofils in Angriff genommen. Damit werden neue BürgerInnen für die Mitarbeit gewonnen. Das ist kein Widerspruch zur Tatsache, dass die breite Umsetzung erst nach der Präsentation des Zukunftsprofils beginnt.

5.4.7. Check-Zukunftsprofil zur Erfolgsüberprüfung

Nach Fertigstellung des Zukunftsprofils und dem Start von Umsetzungsaktivitäten wird von den RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung ein „Check-Zukunftsprofil“ durchgeführt. Den Inhalt dieser Erfolgsüberprüfung bilden die Kriterien des Agenda.Zukunft-Fördermodells sowie weitere Fakten, wie die Zahl der geplanten bzw. in Umsetzung befindlichen Projekte, Zahl der aktiv beteiligten Personen, etc. Dieser stellt auch die Grundlage für die Auszeichnung durch das Land OÖ dar.

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase kein gutes Zeichen
☺ Es ist ein gemeinsames Bild über die derzeitige Situation und über die künftigen Potenziale, Chancen und Herausforderungen entstanden. ☺ Ein visionäres Zukunftsprofil, das breit getragen ist, wurde erarbeitet. ☺ Das Zukunftsprofil dient als Richtschnur für künftige Entscheidungen und Planungen. ☺ Mit dem Kernteam wurde eine funktionierende Struktur für die Zusammenarbeit zwischen BürgerInnen, Politik und Verwaltung etabliert. ☺ 1-3 thematische Schwerpunkte, die die Besonderheiten der Gemeinde in den Mittelpunkt stellen, wurden aufbereitet. ☺ Erreichbare und überprüfbare Ziele wurden festgelegt. ☺ Projekte, die die "Philosophie" des Zukunftsprofils sichtbar und erlebbar machen, werden/wurden in Angriff genommen.	☹ Die BürgerInnen identifizieren sich nicht mit den Inhalten des Zukunftsprofils. ☹ Das Zukunftsprofil endet nach der Präsentation "in der Schublade". ☹ Das Zukunftsprofil kann keine Vision vermitteln. ☹ Das Zukunftsprofil ist so realitätsfern, sodass es keine Anknüpfungspunkte für die Umsetzung gibt. ☹ Das Zukunftsprofil beschreibt eine beliebige Gemeinde und macht die Besonderheiten der eigenen Gemeine nicht erkennbar. ☹ Die Zusammenarbeit zwischen Kernteam, Politik und Verwaltung funktioniert schlecht bzw. nicht. ☹ Es gibt eine Vielzahl von Umsetzungsideen, aber keine Projektverantwortlichen. ☹ Die Umsetzung ist nie wirklich in Gang gekommen.

5.5. Phase 4: Projekte umsetzen und Kontinuität erreichen



In dieser Phase wird das bestehende Kernteam an die neuen Erfordernisse angepasst, denn bei der Mitarbeit an konkreten Projekten zeigen meist auch BürgerInnen Interesse, die sich bisher noch nicht im Agenda-Prozess eingebracht haben.

Eine geeignete Steuerungsstruktur für die Umsetzung der Projekte ist vorhanden, wenn

- die für die Umsetzung wichtigen Personen verstärkt eingebunden werden.
- alle künftigen ProjektgruppenleiterInnen im neuen Kernteam vertreten sind.

5.5.1. Projektworkshop durchführen

Durch die Erarbeitung des Zukunftsprofils entsteht ein Klima der Kreativität und Motivation. In dieser Phase gilt es, die gesteckten Ziele und Visionen in kreativen, innovativen Projekten umzusetzen. In einem Projektworkshop bzw. in einer Projektwerkstatt werden alle Projektideen des bisherigen Prozesses und jene, die nach der Präsentation des Zukunftsprofils entstanden sind, gesammelt dargestellt und bearbeitet. Dabei haben Projektideen, die den Leitzielen und Leitthemen des Zukunftsprofils zuordenbar sind, Vorrang. Erscheinen die Projekte machbar und sinnvoll, so wird im Zuge des Projektworkshops zu jeder Projektidee eine erste grobe Projektskizze formuliert.

5.5.2. Maßnahmenplan erarbeiten

Während des Agenda-Prozesses entstehen viele neue Projektideen, aber meist können nicht alle Ideen sofort umgesetzt werden. Deshalb ist es von großer Bedeutung, dass das Kernteam gemeinsam mit der Prozessbegleitung Prioritäten setzt und aus der Fülle der Projektideen Leitprojekte auswählt. Leicht realisierbare „Startprojekte“ bringen erste Erfolge, geben Energie und machen Spaß. Die weiteren Projekte sollen klein begonnen, aber zugleich ausbaufähig gestaltet werden. Bei Agenda.Zukunft ist der „Mut zum Kleinen und Machbaren“ gefragt.

Es werden somit nur jene Projektideen weiterverfolgt

- die dem Zukunftsprofil entsprechen,
- für die Verantwortliche vorhanden sind bzw. gefunden werden können,
- deren Umfang die zur Verfügung stehenden personellen und finanziellen Möglichkeiten nicht überfordern,
- die über einzelne Interessenslagen hinausgehen und eine breite Mehrheit finden und
- die nicht zu groß dimensioniert sind und in einem überschaubaren Zeitraum umgesetzt werden können.

Im Zukunftsprofil wurden die inhaltlichen Schwerpunkte festgeschrieben, während im Maßnahmenplan die Umsetzung der Projektideen geplant wird. Der Maßnahmenplan besteht aus folgenden drei Teilen:

- **Regelkreis** - Wer arbeitet in welcher Form an der gemeinsamen Umsetzung der Agenda-Projekte mit?
- **Umsetzungsprogramm** - Welche konkreten Projekte und Aktivitäten werden in den nächsten 2 Jahren umgesetzt?
- **Ideenspeicher** - Welche Projektideen wurden während des gesamten Prozesses von den BürgerInnen eingebracht?

5.5.2.1. Regelkreis

Das Kernteam und die ProjektleiterInnen erarbeiten mit der Prozessbegleitung, wie die Form der Zusammenarbeit in der Umsetzungsphase erfolgen soll. Ein Regelkreis umfasst den Zeitrahmen von zwei Jahren und soll sich in angepasster Form laufend wiederholen, um eine Kontinuität in der Projektumsetzung zu erzielen. Ein Regelkreis im Agenda-Prozess umfasst folgende fünf Bereiche:

Struktur für die Sicherstellung einer dauerhaften und laufenden Umsetzung

- Wie setzt sich das Kernteam zusammen (Kernteamleitung, -mitglieder)?
- Welche Kompetenzen hat das Kernteam?
- Wie erfolgt die Kommunikation/Abstimmung mit der Gemeinde (Politik und Verwaltung)?
- Wie oft trifft sich das Kernteam?

Ziele festlegen

- Welche nächsten Schritte sind inhaltlich geplant?
- Welche Schwerpunktthemen aus dem Zukunftsprofil werden aufgegriffen?
- Gibt es ein oder mehrere Leitprojekt(e)?

Planen und Umsetzen

- Welche konkreten Projekte und Aktivitäten werden in den nächsten zwei Jahren umgesetzt?
- Mit wem sind diese Projekte abzustimmen? Gibt es eine(n) ProjektgruppenleiterIn?
- Welche Projekte werden vorerst (noch) zurückgestellt und kommen in den Ideenspeicher?
- Wie erfolgt die Abstimmung mit dem Gemeinderat (inkl. Ressourcenklärung)?

Evaluierung

- Wie und in welchem Rahmen soll die Agenda-Arbeit evaluiert werden (Einbindung Politik, Verwaltung, Kernteam, RegionalmanagerIn, Prozessbegleitung)?
- Wie werden die Wirkungen der Projekte im Hinblick auf das Zukunftsprofil sichtbar gemacht und die BürgerInnen darüber informiert?

Adaptieren und Orientieren

- Was war gut und welche Aspekte müssen bei einem weiteren Regelkreis beachtet werden?
- Wie werden die Erkenntnisse aus der Evaluierung in der weiteren Arbeit berücksichtigt?
- Wie erfolgt die weitere Umsetzung des Zukunftsprofils?

5.5.2.2. Umsetzungsprogramm

Im zweiten Teil des Maßnahmenplans werden die Projekte und Aktivitäten für die nächsten beiden Jahre festgelegt. Natürlich können Projekte auch in anderen Zeithorizonten (bspw. kurz-, mittel- und langfristig) geplant werden. Die geplanten Projekte (5-10) sollten nach folgenden Kriterien beschrieben werden, um eine Überschaubarkeit und Verbindlichkeit zu schaffen:

- Titel – Was?
- Kurzbeschreibung – Wie?
- Zuständigkeiten – Wer?
- Zeithorizont – Wann?
- Ressourcen (finanziell, personell)
- Bezug zum Zukunftsprofil

5.5.2.3. Ideenspeicher

In einem Agenda.Zukunft-Prozess werden laufend gute Projektideen von den BürgerInnen eingebracht. Da nicht alle Ideen in der ersten Umsetzungsphase aufgegriffen werden können, sollen diese wertvollen Ideen zumindest gut dokumentiert und „gespeichert“ sein. In der weiteren Agenda-Arbeit oder in anderen Bürgerbeteiligungsprozessen kann auf diesen Ideenspeicher zurückgegriffen werden. Zum einen haben Gemeindeverantwortliche einen guten Überblick über die Ideen ihrer BürgerInnen. Zum anderen haben die BürgerInnen das Gefühl, dass ihre Anregungen Wert geschätzt werden und festgeschrieben sind.

In einem weiteren Regelkreis können Projekte aus dem Ideenspeicher ausgewählt werden oder als Anregung für neue Projektideen dienen.

TIPP

Im Agenda.Zukunft-Prozess werden verschiedene Themenfelder vernetzt betrachtet und miteinander verknüpft. Da es sinnvoll ist, mit jenen Projekten zu beginnen, deren Zeit „reif“ ist, arbeiten manche Gemeinden an Schwerpunktthemen und entscheiden sich gemeinsam für ein „Thema des Jahres“. Die Gemeinde und die BürgerInnen beschäftigen sich somit ein Jahr lang mit einem speziellen Thema und setzen themenspezifische Projekte um. Im darauffolgenden Jahr wird ein weiteres Themenfeld bearbeitet.

5.5.3. Projekte umsetzen

Nun kann mit den Detailplanungen und Umsetzungsaktivitäten der ausgewählten Leitprojekte begonnen werden. Bei Bedarf können die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung die Projektumsetzung punktuell unterstützen. Jedes ausgewählte Projekt ist vom Kernteam dem Gemeindevorstand bzw. dem Gemeinderat zur Kenntnisnahme vorzulegen. Werden durch das Agenda-Projekt die Kompetenzen der Gemeinde berührt, ist ein Grundsatzbeschluss herbeizuführen. Erst nach der positiven Abstimmung werden die weiteren Schritte in Angriff genommen.

Folgende Schritte sind für eine erfolgreiche Projektumsetzung zweckmäßig:

- Die Verantwortlichkeiten in der Projektumsetzung sind geklärt (Projektleitung, Abwicklung, Finanzierung, etc.).
- Es ist ein Projektplan (mit Finanzierungsplan) zu erstellen. Im Bedarfsfall ist die Entscheidung des Gemeinderates für das jeweilige Projekt nochmals einzuholen.
- Für die Unterstützung durch FachexpertInnen bzw. im Projektmanagement erfahrene Personen ist im Bedarfsfall zu sorgen.
- Eine Vernetzung für einen Erfahrungsaustausch und Wissenstransfer mit erfolgreichen ProjektträgerInnen aus anderen Gemeinden und Regionen kann über die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung stattfinden.
- Für manche Vorhaben kann um eine Förderung angesucht werden. Die RegionalmanagerInnen für regionale Zukunftsgestaltung beraten über die Fördermöglichkeiten und unterstützen bei der Antragstellung.
- Eine begleitende Informations- und Öffentlichkeitsarbeit sorgt für die Bekanntheit der Projekte.

Ein eigener Ansatz im Gemeindebudget für die Umsetzung der Agenda.Zukunft-Projekte ist in der Regel sehr hilfreich. Auch kleine Beträge können hier die ehrenamtlich Aktiven motivieren und deutliche Wirkung entfalten.

Weiters haben sich überparteiliche, begleitende Bildungsmaßnahmen (Projektmanagement, themenspezifische Vertiefungen, Moderation, Präsentationstechnik, etc.) für die Mitglieder des Kernteams und der Projektgruppen sowie für politisch Verantwortliche sehr bewährt.

Besonders gut geeignet ist der dafür entwickelte **„Co-Design Zukunft-Lehrgang“** in oö. Gemeinden und Regionen. In fünf Modulen werden Themen wie Megatrends, Potenzialentfaltung, Co-Kreation und innovative Kreativmethoden wie Design Thinking vermittelt und gemeinsam regional wirksame Projekte umgesetzt.

Nach der erfolgreichen Umsetzung erster Projekte erfolgt ein feierlicher Projektabschluss. Bei dieser Feier wird vor allem die Projektgruppe für ihren ehrenamtlichen Einsatz öffentlich gewürdigt, die Ergebnisse der breiten Bevölkerung vermittelt und die Identifikation der BürgerInnen mit dem Projekt erhöht. Durch die öffentliche Wertschätzung der ehrenamtlichen Leistungen wird der Boden für weitere Projekte aufbereitet.

5.5.4. Basisprozess abschließen

Am Ende einer Umsetzungs- bzw. Regelkreisphase (nach Ablauf von zwei Jahren) kann im Kernteam mit Unterstützung der Regionalmanagerin/des Regionalmanagers für regionale Zukunftsgestaltung eine Zwischenbilanz bzw. eine Evaluierung der bisherigen Umsetzungsaktivitäten durchgeführt werden. Deren Wirkungen im Hinblick auf das Zukunftsprofil sollen dabei sichtbar gemacht werden.

Das Ergebnis dieser Evaluierung soll in die weitere Arbeit einfließen und so aufbereitet werden, dass es im Gemeinderat bzw. der Öffentlichkeit präsentiert werden kann.

Die Gemeinde und der/die ProzessbegleiterIn erstellen eine zusammenfassende Dokumentation des Prozessablaufs und der Ergebnisse. Damit endet die externe Prozessbegleitung.

Die Gemeinde wird in weiterer Folge bei Bedarf von der/dem zuständigen RegionalmanagerIn für regionale Zukunftsgestaltung unterstützt, insbesondere für die Planung der weiteren Umsetzung bzw. für eine umfassende Beratung der Fördermöglichkeiten im Programm Agenda.Zukunft.

Das sollte in dieser Phase erreicht werden	Das ist am Ende dieser Phase <u>kein</u> gutes Zeichen
☺ Mehrere Projekte zu den Schwerpunkten des Zukunftsprofils wurden erfolgreich umgesetzt und gemeinsam gefeiert. ☺ In Form einer Erfolgsüberprüfung wurden die Wirkungen des Prozesses und der umgesetzten Projekte evaluiert und Anregungen für die Weiterarbeit gesammelt. ☺ Der Prozess läuft, das Kernteam und die Projektgruppen arbeiten, die BürgerInnen beteiligen sich. ☺ Die Projekte und Themen für die nächste Regelkreisphase werden in Angriff genommen.	☹ Die Umsetzung ist eingeschlafen. ☹ Gemeinderat und Verwaltung sind nicht ausreichend eingebunden bzw. unterstützen die Umsetzung nicht. ☹ Nicht die gemeinsame Vision, sondern Einzelinteressen stehen im Mittelpunkt. ☹ Es wurde keine Erfolgsüberprüfung durchgeführt. ☹ Die umgesetzten Projekte sind nicht im Sinne des Zukunftsprofils oder widersprechen diesem. ☹ Es besteht kein Interesse an der Weiterarbeit, die Beteiligung ist dürftig.