

KEM - Leitprojekt

Klima- und Energiefonds des Bundes – managed by Kommunalkredit Public Consulting

Anleitung zur Verbreitung eines erfolgreichen KEM-Leitprojekts am Beispiel KEM Energievehikel (EV)

Ausfüllbare Vorlage

Dezember 2013

Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	2
1. Fact-Sheet.....	3
2. Leitprojektbeschreibung	4
3. Innovation, Vorbildcharakter	4
4. Zielsetzungen.....	5
5. Projektmanagement - PM	5
6. Projektkosten und Finanzierung.....	6
7. Rechtliche Rahmenbedingungen.....	6
8. Projektablauf	7
9. Zeitlinie des Projektablaufs	9
10. Erfolgskontrolle	10
11. Erfolgsfaktoren	10
12. Herausforderungen und Stolpersteine – Lösungen und Erfahrungen	10
13. Dissemination – Wirkung in der Öffentlichkeit	11
14. Ergebnis /Ausblick	12

Einleitung

Sehr geehrte Damen und Herren!

Der Klima- und Energiefonds unterstützt mit dem Programm „Klima- und Energie-Modellregionen“ österreichische Regionen auf dem Weg zur Energieautarkie. Mit den Leitprojekten, die erstmals 2013 ausgeschrieben wurden, sollen Projekte mit Vorbildwirkung unterstützt werden, mit dem Ziel, dass diese Projekte im KEM-Netzwerk multipliziert werden.

Eine nachvollziehbare Anleitung zur Durchführung eines erfolgreichen KEM-Leitprojektes ist die Grundlage, um die erwünschte Verbreitung in anderen Regionen zu ermöglichen. Dieses Dokument ist eine ausfüllbare Vorlage zur einheitlichen Erstellung dieser Anleitung. Diese Anleitung soll Inspiration sein und Empfehlungen zur Durchführung Ihres Leitprojektes geben, die dann vom Anwender auf die eigenen Gegebenheiten angepasst werden kann.



Klima- und Energie-Modellregion

Anleitung zur Durchführung des Leitprojekts KEM Energievehikel (EV)

1. Fact-Sheet

Organisation	
Name der Klima- und Energiemodellregion (KEM):	Regionalentwicklungsverein Leiser Berge
Geschäftszahl der KEM	GZ: B287561
Projekttitle des Leitprojekts	KEM Energievehikel
Geschäftszahl des Leitprojekts	B466715
Themenbereich des Leitprojekts (z. B. Wasserkraft etc.)	Erneuerbare Energien
Modellregions-ManagerIn	
Name:	Georg Hartmann
Adresse:	2115 Ernstbrunn
Dienstort (Gemeinde / Bürostandort):	Energiewendeplatz 1
E-Mail:	georg.hartmann@wksimonsfeld.at
Telefon:	0664/2304522
Eingebundene Partner (Stichwort zur Funktion)	<p><i>AP 1-9 Verantwortung und Abwicklung - Energieagentur der Regionen (EAR)</i></p> <p><i>AP 3+7 Klaus Grulich – Planer und Mediator - Beratung</i></p> <p><i>AP 4+5 A. Simader (Spectra) – Planer und Projektentwickler - Beratung</i></p> <p><i>AP 9 Peter Molnar (KLIBÜ) bzw. Erneuerbare Energie Österreich) und Markus Hafner-Auinger (KLIBÜ)– Unterstützung und Beratung</i></p>
Stakeholder (Politik, Interessensvertretungen, Vereine, Institutionen)	<ul style="list-style-type: none"> • KEM Leiser Berge • KEM Land um Laa • KEM Zukunftsraum Thayaland • KEM Zwettl • KEM Krems • Akteure aus der Umsetzungsstruktur der Projekte • Betroffene auf Seite der Projektbefürworter und Projektegegner • Neutrale Betroffene • Unabhängige Experten
Anzahl über Medien erreichter Menschen (Schätzung)	
- Zeitungen:	20.000
- Weitere: Internet-Webseiten	500
- SUMME Medien:	20.500

2. Leitprojektbeschreibung

ÖKOenergie (erneuerbare Energie) ist mehr als ein frommer Wunsch von Bevölkerung, Wirtschaft, Institutionen und Politik. Sie liefert entscheidende Beiträge zu Klimaschutz, Umweltschutz, Ressourcenschonung, Regionalität, Versorgungssicherheit, Eigenständigkeit, Wertschöpfung und sozialer Gerechtigkeit. Und trotzdem sind **ÖKOenergie-Projekte** mancherorts mit Kritik konfrontiert, die teilweise sachlich, sehr oft aber taktisch und/oder emotional begründet ist. Daher fördert der österreichische Klima- und Energiefonds die Entwicklung dieser Methode, zur Aufarbeitung von Meinungsunterschieden und zur Vermeidung von Konflikten, die daraus oftmals entstehen.

Der Titel „Energievehikel“ (kurz EV) spielt darauf an, dass jedes Energieprojekt seinen eigenen Wegverlauf hat, entlang dessen sich die Betreiber mit ihrem Projekt im positiven Fall hin zu notwendigen Entscheidungen bewegen, anstatt sich im Kreis zu drehen oder auf der Stelle zu treten.

Projekte durchlaufen vom Moment der ersten Idee bis zum fertigen Endergebnis drei Phasen:

1. Entwicklung – startet mit der Entscheidung zur Projektinitiierung
2. Planung – startet mit der Entscheidung zur Projekteinleitung
3. Umsetzung – startet (in der Regel) mit der Entscheidung zur Finanzierung

Mit der Methode des EV bekommt die üblicherweise stark auf Zahlen und Fakten fokussierte Entwicklung (Phase 1) von ÖKOenergie-Projekten einen Unterstützungsprozess mit dem **Fokus auf „Kommunikation“** und schließlich auf **Konsens und Akzeptanz** in der Bevölkerung. Damit wird der übliche Planungsprozess ergänzt und unterstützt.

Das EV bewegt sich also zwischen der Projektinitiierung und der Projekteinleitung. Es startet, sobald ein ÖKOenergie-Projekt aus dem Stadium der Idee heraustreten soll. Es stellt einen gedachten Reisebus dar, dessen Busteam eine Projektentwicklungsreise anbietet. Dazu gehören Stationen (Entscheidungsfelder) und ein Fahrplan (variierbar). Reiseleiter während der Projektreise sind die KEM-Manager, Mitglieder im Busteam können z. B. Projektentwickler, Berater, Coaches und Mediatoren sein. Dieses Busteam lädt projektspezifisch entsprechende Betroffene ein, ein Reiseziel (Projektziel) zu formulieren, anschließend eine Route (Projektverlauf) zu planen, um dann einzusteigen und die Projektreise anzutreten.

Im Rahmen des Leitprojekts wurde dies in ein anschauliches und gut verständliches Reiseangebot verpackt, um so einen gedeihlichen Projektverlauf zu unterstützen. Erfolgreich ist der Projektverlauf dann, wenn das Ergebnis den Zielen der KEM bestmöglich dient und zugleich die Mehrheit der Betroffenen dahinter steht.

3. Innovation, Vorbildcharakter

- Transparenz von Projekten bereits im Entwicklungsstadium
- Einbindung breiter Betroffenen-Gruppen und Schutz vor Bevorzugung von Einzelinteressen
- Absicherung gegen „äußere Fremdinteressen“
- Eine erfolgreiche EV-Projektreise ist es, wenn ein breiter Konsens in der KEM im Abgleich mit den Zielen zu Stande kommt. Eine Änderung des Projektes oder Beendigung kann auch ein Erfolg sein, insofern daraus konstruktive Schlüsse für anschließende Aktivitäten gezogen werden.
- Im EV werden die relevanten Parameter stets aus individueller Sicht der KEM unter Berücksichtigung ihrer speziellen Ziele und Potentiale sowie Struktur als Basis genommen. Das EV mit den Methoden und Werkzeugen ist fokussiert auf die Bedürfnisse der KEM und ihrer Akteure.



4. Zielsetzungen

Anstatt ÖKOenergie-projekte im stillen Kämmerchen zu entwickeln und sich danach in Jahre langen Streitigkeiten zwischen diversen Interessensgruppen zu verlieren, wird hier ein transparenter und offensiver Weg gewählt, auf dem von Beginn an die Bedürfnisse und Interessen der betroffenen Gruppen und Einzelpersonen im Vordergrund der Entwicklungsprozesse stehen. Ihre Einbindung steht im Zentrum der Methode im EV. Je nachdem, ob es sich um regionale oder lokale Projekte handelt, sollen die Menschen der KEM bzw. einer Gemeinde in die bestimmenden Etappen der Entwicklungsprozesse eingebunden werden.

Diese Einbindung soll nicht per Zufall einmal gut und dann gleich mehrmals wieder schlecht bis gar nicht funktionieren. Sie soll vielmehr nach einem Prozess der ständigen Verbesserung im Sinne des Qualitätsmanagements aufgesetzt, durchgespielt und abgesichert werden.

Der Regelbetrieb soll schließlich so funktionieren, dass die von Ökoenergieprojekten Betroffenen eingeladen werden, in das bereitgestellte EV einzusteigen und die Serviceangebote der einzelnen Abteile zu nutzen. Der Bedarf an der Nutzung von Angeboten kann je nach Projekt unterschiedliche Schwerpunkte haben.

5. Projektmanagement - PM

Eine Projektreise mit dem EV ist ein Kommunikationsprozess, der ergänzend und unterstützend zur eigentlichen, auf Zahlen und Fakten fokussierten Entwicklung von ÖKOenergie-Projekten abläuft. Im Optimalfall sind dabei die Prozess-Eignerschaft und das PM in einer Rolle vereint.

Wichtig dabei sind der Überblick in allen Projektphasen, soziale Kompetenz, Kenntnis der regionalen Strukturen und Netzwerke sowie vor allem auch der umfassende Blickwinkel, der sich aus den Gesamtzielen der KEM ergibt.

Als Prozesseigner im Prozess eines EV ist soweit wie möglich das KEM-M (KEM-Management) vorgesehen. Dies nutzt und fördert zugleich seine Rolle und Präsenz in der KEM. Somit ist es auch logisch, wenn es selbst das PM macht oder zumindest koordiniert.

Es kann aber auch sein, dass das KEM-M dabei nur eine untergeordnete oder auch gar keine Rolle hat. Dies kann u.a. in sehr großen, langwierigen und komplexen Projekten der Fall sein oder einfach durch fehlende Kapazitäten des KEM-M bedingt sein. In solchen Fällen können das PM oder sogar die Leitung und Koordination im EV auch durch Partner der KEM gemacht werden.

Die Projektinitiierung am Beginn des Prozesses sollte in jedem Fall durch das KEM-M erfolgen, auch wenn die Entscheidung in Abstimmung mit anderen regionalen Akteuren herbeigeführt werden kann. Danach ist je nach Umfang und Komplexität des Projekts bzw. je nach Schwierigkeitsgrad der Situation die Einbindung erfahrener Partner aus den Bereichen Projektentwicklung, Prozessmoderation oder Mediation empfohlen. Neben Wissen und Erfahrung zur Steuerung von Prozessen in komplexen Systemen sollten diese zugleich Interesse und Engagement für die „Sache der KEM“ mitbringen. Im Optimalfall sind sie mit dem KEM-Thema sowie der Region im Speziellen schon zuvor vertraut.

Die Unterstützung der Partner kann in allen Bereichen (Reiseleitung, Zusammenstellung Busteam, Erstellung Routenplan und Fahrplan, Zusammenstellung Passagierliste, Öffentlichkeitsarbeit) hilfreich bzw. vonnöten sein.



6. Projektkosten und Finanzierung

Die Anwendung des EVs ist abgesehen vom Zeitaufwand des KEM-M nicht zwingend mit Kosten für die KEM verbunden. Die Ausarbeitung der Methode und der Unterlagen geschah im Rahmen eines KEM-Leitprojekts unter Hauptfinanzierung durch den Klima- und Energiefonds und Kofinanzierung durch die Energieagentur der Regionen. Diese Grundlagen stehen somit kostenlos als Werkzeug zur Verfügung.

Es kann natürlich sein, dass bei der Durchlaufung des Projektentwicklungsprozesses (Phase von der Projektinitiierung bis zur Projekteinleitung) Hindernisse und Stolpersteine (s. Kap. 12 dieser Anleitung) auftauchen, die Verzögerungen und/oder anderweitig bedingte Mehraufwände und in der Folge erhöhte Kosten verursachen. Deren Höhe hängt vor allem von der Projektgröße und Projektkomplexität ab. Mit steigender Komplexität (wie z.B. bei Kombi-Energiesystemen oder Großwindanlagen) steigt auch die Wahrscheinlichkeit für erschwerte Entwicklungen.

Grundsätzlich ist zu unterscheiden, ob Kosten tatsächlich dem Kommunikationsprozess oder dem eigentlichen technisch-wirtschaftlich-rechtlich-organisatorischen Projektentwicklungsprozess zuzuordnen sind.

Zum **Kommunikationsprozess** gehören Kosten für die Einbeziehung weiterer Personen neben dem KEM-M in das „Busteam“ der Projektreise (v.a. aus dem Bereich Mediation und Moderation). Auch eine allenfalls erforderliche, separate Mediation ist mit Kosten verbunden, wenngleich diese aber im Vergleich zu Planungskosten sehr gering sind.

Zum **Projektentwicklungsprozess** gehörend und somit nicht dem EV anzulasten sind z.B. Kosten durch vermehrt notwendige Fachberatung, Einholen von speziellen Gutachten, rechtliche Prüfung durch Fachjuristen oder Determination von Ausgleichs- und Ersatzmaßnahmen bei Eingriffen in Natur und Landschaft entstehen.

Eine pauschal gültige Kostenangabe für den Einsatz der Methode „Energievehikel“ ist nicht möglich. Die Kosten sollten vom KEM-M in Abhängigkeit der Komplexität im Vorhinein kalkuliert und ein Finanzierungskonzept erstellt werden. Dies gilt im Besonderen für Vorhaben, die obligatorisch oder fakultativ UVP-pflichtig sind. In sehr einfach gelagerten Fällen kann der einzige Aufwand die Arbeitszeit des KEM-M im Ausmaß von einigen Arbeitsstunden sein. Bei Einbeziehung von Partnern für Moderation und/oder Mediation können die Kosten dafür je nach Projekt sehr weit auseinander liegen – von einigen hundert bis zu Beträgen im fünf- oder sechststelligen Eurobereich.

Weitere geringfügige Kosten sind allenfalls die Mieten für Busse (für eine Exkursion als Etappe der Projektreise), Präsentationsorte, technische Ausrüstung, Verköstigung und ähnliches.

Der Einsatz des EVs kann also (zumeist sehr überschaubare) Kosten verursachen. Dafür ist im jeweiligen Bundesland zuerst zu sondieren, welche etwaigen Förderungen nutzbar sind. Dabei ist zu unterscheiden, welchem der folgenden Bereiche die Träger der Kosten und somit die Empfänger der Förderungen zuzuordnen sind: Wirtschaft, Landwirtschaft, Institutionen, Gemeinden, Vereine. Je nach dem kann es Förderungen bei den zugeordneten Stellen der Landesregierung, bei Kammern oder in Sonderfällen z.B. über regionale LEADER-Aktionen und sonstige Programme geben. Die nach einer allfälligen Förderung verbleibenden Restkosten sollten so weit wie möglich und sinnvoll durch die Betreiber der jeweiligen Projekte oder z.B. durch betroffene Standortgemeinden getragen werden. Die KEM als solches sollte von diesen Kosten keinen oder nur einen geringen Teil tragen.

7. Rechtliche Rahmenbedingungen

Die Anwendung des EVs in einer KEM ist an sich nicht an besondere, rechtliche Rahmenbedingungen gebunden. Je nach Projekt muss auf die jeweils geltenden rechtlichen Restriktionen oder Auflagen im Zuge der Entwicklung und Planung geachtet werden. Um die rechtliche Lage gut einschätzen zu können, ist die möglichst frühe Einschaltung von rechtskundigen Personen förderlich.

8. Projektablauf

Der Kommunikationsprozess im EV kann in folgende Phasen unterteilt werden. Dazu ist jedoch anzumerken, dass je nach Thema, Größe, Komplexität, Ausgangssituation und Verlauf von Projekten die Projektreise mit dem EV entlang der Projektroute schon von Grund auf sehr unterschiedlich aussehen kann.

Abgesehen davon werden sich oftmals Änderungen der ursprünglich angedachten Projektroute des EVs als notwendig ergeben, für die es vielerlei mögliche Gründe gibt. So kann es mehrmals zu Rückwärtsschleifen kommen, da als erledigt geglaubte Punkte sich doch wieder auftun. Es können neue Betroffene auftauchen, deren Einbindung in den Kommunikationsprozess wichtig ist, aber vielleicht auch neue Situationen und Herausforderungen schafft.

Außerdem gibt es natürlich zwischen dem Kommunikationsprozess im EV und dem mehr oder weniger parallel laufenden, eigentlichen Entwicklungsprozess des Projekts Wechselwirkungen – die ja auch erwünscht sind. So können sachliche bedingte Beschleunigungen oder Verzögerungen, oder überhaupt inhaltliche Veränderungen im Bereich der Projektentwicklungen sehr förderliche oder auch hinderliche Auswirkungen auf den Verlauf der Kommunikation haben und entsprechende Anpassungen erforderlich machen.

Grundsätzlich ist der Reiseleitung dieser Projektreise (sollte in der Regel das KEM-M machen) zu raten, zum Verlauf eine adäquate (dem Inhalt und der Größe des Projekts angepasste), begleitende Dokumentation zu führen und den Beteiligten zur Verfügung zu stellen. Zu einzelnen relevanten Stationen kann/soll es bei Bedarf auch schon während der Projektreise (und nicht erst am Ende) gemeinsame Einverständniserklärungen geben.

A SONDIERUNG

Es beginnt mit einer Projektidee zum Energiesparen oder zu erneuerbarer Energie, die von irgendwoher, also auch vom KEM-M selbst, kommen kann. Das KEM-M sondiert die Situation in Bezug auf das Projektthema und das Umfeld, sowie die Akteure und allfällige Betroffene samt deren Interessenslagen. Es wird versucht, soweit möglich und sinnvoll die Betrachtung aus einer Angebots- und einer Nachfrageperspektive zu machen. Grundsätzlich ist dabei zu klären, ob ein aus dieser Idee entstehendes Projekt den unterstützenden Prozess mit dem EV überhaupt benötigt und andererseits ob das EV eine für dieses Projekt geeignete Methode ist.

B INITIIERUNG

Im günstigen Fall überlagern sich Interessen auf Angebots- und Nachfrageseite, woraufhin vom KEM-M der Startschuss für die Projektentwicklung gegeben werden kann. Dieser Moment wird hier Initiierung genannt. Der Kommunikationsprozess im EV zur Begleitung und Unterstützung der Projektentwicklung besteht aus den nachfolgenden Phasen „Projektvorbereitung“, „Vorprüfung“, „Akzeptanz-Absicherung“, „Szenarien-Entwicklung“ und „Grobkonzept-Erstellung“.

C PROJEKTVORBEREITUNG

In Einzelgesprächen und Kleingruppen wird sowohl auf Anbieter- als auch Nachfrageseite mit möglichen Interessenten die generelle Plausibilität des Projekts ermittelt. Hier ist oft noch die Rolle des Projektbetreibers zu klären. Danach wird das bilaterale Interesse in den entsprechenden Kreisen, je nach Projekt eventuell auch schon öffentlich, kommuniziert.



D VORPRÜFUNG

Mit Unterstützung von Fachberatung gibt es Vorprüfungen zu folgenden Aspekten:

- Technische Eignung bzw. Notwendigkeiten
- Wirtschaftlichkeit
- Rechtliche Rahmenbedingungen
- Ökologische Verträglichkeit
- Strukturelle und Organisatorische Rahmenbedingungen

Sind alle Aspekte sowohl auf Anbieter- als auch Abnehmerseite im hinreichenden Maße positiv vorgeprüft, kann in die nächste Phase E übergegangen werden.

E AKZEPTANZ-ABSICHERUNG

Je nach Konfliktrichtigkeit folgt nun eine Akzeptanzprüfung bei den Betroffenen bzw. auch in der Öffentlichkeit. Ist ein Konflikt im direkten oder indirekten Zusammenhang mit dem Projekt auszumachen, der eine inhaltliche und offene Kommunikation der Betroffenen erschwert oder verhindert, kann eine Mediation unter Einbeziehung geschulter Personen (Fachbereich: Mediation zu Projekten im öffentlichen Raum bzw. Umweltmediation) Befürworter und Gegner der Projektidee einander näherbringen. ExpertInnen aus relevanten Sachbereichen stellen dazu ergänzende neutrale Informationsquellen dar. Ziel ist die Projektakzeptanz, eventuell unter Auflagen. Kommt es nicht zu einer Einigung oder einem tragfähigen Kompromiss, käme eine Bürgerbefragung bzw. eine Abstimmung in Frage.

F SZENARIEN-ARBEIT

Nach der Klärung und Feststellung ausreichender Akzeptanz werden in Abstimmung mit dem parallel laufenden Prozess der Projektentwicklung Szenarien erstellt. Dazu werden durch kompetente Personen technische, rechtliche, wirtschaftliche, ökologische und strukturelle Parameter eingebracht und berücksichtigt. Dabei können mehrere Szenarien zur Projektumsetzung entstehen. Aus diesen Szenarien wird dasjenige ausgelotet, das die meiste d.h. breiteste Zustimmung findet. Unter Umständen ist das favorisierte Szenario dann noch zu adaptieren, um in der Folge als Grundlage für die Erstellung des Projektkonzeptes zu dienen. Das KEM-M achtet dabei besonders auf die Berücksichtigung sämtlicher Bedingungen von Anbieter- und Nutzerseite. Fachberatung sorgt bei Bedarf für das nötige Know-how.

G GROBKONZEPT-ERSTELLUNG

Auf Basis des ausgewählten Szenarios entsteht wiederum in enger Abstimmung mit der eigentlichen Projektentwicklung das Grobkonzept zum umzusetzenden Projekt. Im Unterschied zum Szenario geht es im Konzept nicht mehr um Eventualitäten nach dem Motto „Was wäre wenn?“. Das Grobkonzept beruht bereits auf einer Vorauswahl und beschreibt, wenn auch erst einmal grob, den konkreten Weg für die Projektumsetzung mit Zielen, Inhalten und Ergebnissen.

Im Fall der Einigung wird das abgestimmte Grobkonzept einerseits von Anbietern/Betreibern und Abnehmern/Nutzern sowie andererseits von Dritten (sonstige Betroffene) angenommen, was durch die Unterzeichnung von verbindlichen Absichtserklärungen im Beisein des KEM-M dokumentiert wird.


H PROJEKTEINLEITUNG

Auf der Basis des Grobkonzeptes und bestärkt durch die Absichtserklärungen kann nun der Schritt der Projekteinleitung erfolgen, der den Start der Projektplanung markiert. Dieser sollte vom KEM-M medial wirksam für die Öffentlichkeit kommuniziert werden.

9. Zeitlinie des Projektablaufs

Die Zeitlinie für den Kommunikationsprozess im EV wird sich stark an den Verlauf des Entwicklungsprozesses des jeweiligen ÖKOenergie-Projekts anlehnen.

Im Anhang zum Leitdaten ist ein genereller Zeitplan als Spreadsheet enthalten, in dem die wichtigsten Phasen und notwendigen Schritte aufgelistet sind. Für jedes Energieprojekt kann durch das KEM-M diese Vorlage genommen und adaptiert werden.

Zeitplan zum Projektablauf		[Projektname]			
Phase	Schritt	Name	Firma	Datum	Urzeit
A SONDIERUNG von PROJEKTINTERESSEN	Gespräch mit Anbieter 1				
	Gespräch mit Anbieter ...				
	Gespräch mit Abnehmer 1				
	Gespräch mit Abnehmer ...				
	Gespräch mit Fachberater 1				
B PROJEKT - INITIIERUNG	Synopsis der Gespräche				
	Start Projektentwicklung				
C	Vorklärung Anbieter 1 mit Fachberater				
	Vorklärung Anbieter ... mit Fachberater				
	Vorklärung Abnehmer 1 mit FB				
	Vorklärung Abnehmer ... mit FB				
	Kongruenzprüfung Anbieter/Abnehmer				
	Bilaterale Interessen-Bekundung				
D FACHLICHE VORPRÜFUNGEN	Nominierung Betreiber				
	Anbieterseite technisch				
	Anbieterseite rechtlich				
	Anbieterseite wirtschaftlich				
	Anbieterseite ökologisch				
	Abnehmerseite technisch				
	Abnehmerseite rechtlich				
	Abnehmerseite wirtschaftlich				
	Abnehmerseite ökologisch				
E ABSICHERUNG der AKZEPTANZ	Organisatorisch				
	Strukturell				
	Finanzierung				
	Akzeptanzklärung				
	Klärung Mediationsbedarf				
F SZENARIEN - ENTWICKLUNG	Start Mediationsprozess				
	Klärung Bürgerbefragung / -abstimmung				
	Termin Bürgerbefragung / -abstimmung				
	Feststellung Akzeptanz				
	Erstellung Szenario 1				
	Erstellung Szenario 2				
G KONZEPT - ENTWICKLUNG	Erstellung Szenario ...				
	Auslotung Szenario X				
	Adaptierung Szenario X				
	Fixierung finales Szenario				
	Erstellung Grobkonzept				
H PROJEKT - EINLEITUNG	Adaptierung Grobkonzept				
	Fixierung Grobkonzept				
	verb. Annahme Grobkonzept Anbieter				
	verb. Annahme Grobkonzept Abnehmer				
	Start der Planungsarbeiten				

Zusätzlich wird auf die „Fahrpläne“ verwiesen, die als Muster für einige Beispielprojekte bereits erstellt wurden. Diese sind als Anhänge des separaten Leitfadens zur Nutzung des EVs zu finden. Anhand dieser Vorlagen kann der Fahrplan für das jeweilige ÖKOenergie-Projekt erstellt werden, der schließlich die Zeitlinie abbildet.



10. Erfolgskontrolle

Das Leitprojekt „Energievehikel“ ist ein Hilfsmittel zur Durchführung von ÖKOenergie-Projekten in Klima- und Energie-Modellregionen. Der Erfolg des Kommunikationsprozesses hängt zu einem guten Teil mit dem Verlauf der Entwicklung des eigentlichen Energieprojektes zusammen.

Beim EV ist im wahren Sinne des Wortes der Weg (in Form der Projektreise) das Ziel. Dieser Weg ist durch einen Routenplan mit nummerierten Stationen und einem dazu gehörigen Fahrplan beschrieben. Mit diesen Hilfsmitteln ist gut zu erkennen, ob der Verlauf der Projektreise passt oder ob geändert werden muss.

Die Steuermechanismen zur Änderung des Weges sind in der Zahl begrenzt, dafür aber einfach zu nutzen:

- Falls relevante Personen nicht am Prozess teilnehmen, geht es um entsprechende Motivation.
- Falls Transparenz seitens der Projektentwicklung fehlt, ist sie beim Betreiber einzufordern.
- Falls Zahlen und Fakten fehlen, die nicht seitens des Projektbetreibers bereitzustellen sind, sollten dafür entsprechende Quellen recherchiert und aktiviert werden.
- Falls es lokalisierbare Konflikte unter Teilnehmenden gibt, kann durch moderierte Gespräche in Einzelsitzungen und/oder in Gruppen die Lösung versucht werden.
- Reichen moderierte Gespräche nicht aus, sollte eine Mediation vorgeschlagen werden. Je nach Grund des Konflikts ist diese Mediation mit einem Teil der an der Projektreise Beteiligten oder sogar mit allen sinnvoll.

Die Zeitabstände der Erfolgskontrolle können nicht pauschal festgelegt werden, sondern sind den Spezifika des jeweiligen Energieprojektes anzupassen. Grundsätzlich empfehlen sich Kontrollen nach den einzelnen Phasen A bis H (s. Projektablauf in Kap. 8 dieser Anleitung).

11. Erfolgsfaktoren

- Engagement seitens des KEM-M für das Vorantreiben von ÖKOenergie-Projekten
- Qualität der Leitung und Koordination des Kommunikationsprozesses
- Qualität und Verwendbarkeit der ausgearbeiteten Arbeitsbehelfe
- Erforderliches Maß an Transparenz seitens der Entwicklung des ÖKOenergie-Projekts
- Verfügbarkeit erforderlicher Zahlen und Fakten
- Teilnahme am Kommunikationsprozess im EV von der Angebotsseite
- Teilnahme am Kommunikationsprozess im EV von der Nachfrageseite
- Einbindung Dritter bzw. weiterer Betroffener
- Personelle Kontinuität
- Zustandekommen von Konsens und dementsprechenden gemeinsamen Erklärungen
- Offenheit, Vertrauen, Klarheit und zugleich Flexibilität der Teilnehmenden

12. Herausforderungen und Stolpersteine – Lösungen und Erfahrungen

In Bezug auf ÖKOenergie-Projekte unterscheiden sich Herausforderungen und Stolpersteine nicht inhaltlich, sondern nach ihrer Erscheinungsform bzw. nach der Art wie darauf zu reagieren ist. Es kann zB. eine übersehene, ignorierte oder auch unterschätzte Herausforderung zu einem Stolperstein werden.

Eine Möglichkeit zur Unterscheidung zwischen Herausforderungen und Stolpersteinen in Bezug auf ÖKOenergie-Projekte ist folgende:

- Eine **Herausforderung** muss nicht gleich ein Hindernis sein. Sie zeigt uns Handlungsbedarf auf, um in Hinblick auf etwas Bestimmtes so zu agieren oder zu reagieren, dass Probleme entweder vermieden oder gelöst werden. Herausforderungen treten (in der Regel) in Augenhöhe auf, sollten also bei ungetrübtem Blick auf das Projekt und dessen Abläufe gut erkennbar sein. Eine Herausforderung kann angenommen oder davor kapituliert werden. Wird eine Herausforderung übersehen, ignoriert oder unterschätzt, muss das nicht gleich ein essentielles Problem darstellen, sie kann jedoch auch zum Stolperstein werden.
- Ein **Stolperstein** liegt als punktuell Hindernis, oftmals unscheinbar bzw. schwer erkennbar, im Weg oder wird in den Weg geschmissen. Wer mit der Aufmerksamkeit im Projektverlauf immer nur geradeaus nach vor gewandt ist, und den Blick nicht auch auf den Boden oder rundum richtet, kann über solche Hindernisse leicht stolpern. Wird ein Stolperstein rechtzeitig als solcher erkannt, kann er als Herausforderung angenommen und gemeistert werden.

Wer Herausforderungen und möglichst auch Stolpersteine früh erkennt, wird davon nicht überrascht und kann rechtzeitig reagieren. Weil Probleme auf den ersten Blick oft nicht sichtbar sind, sind auch ÖKOenergie-Projekte vorausschauend vor potentiell heiklen Stellen in ihren Zielen, Inhalten, Abläufen und Umfeldern konsequent zu hinterfragen. Dies kann in ein paar Minuten erledigt sein, muss also keinen großen Aufwand bedeuten, bringt jedoch viel.

Im Kommunikationsprozess des EVs wäre ein Stolpern doppelt bedauerlich, da es sich ja speziell mit Herausforderungen und Stolpersteinen beschäftigt, um Konflikte zu vermeiden oder aufzulösen.

Obwohl Projekte von Grund auf sehr unterschiedlich sind, gibt es allgemein typische Herausforderungen und Stolpersteine, die immer wieder zu Problemen führen. - *siehe Checkliste „Herausforderungen und Stolpersteine“ im Anhang zum Leitfaden*

13. Dissemination – Wirkung in der Öffentlichkeit

- Es wurde für die einzelnen Arbeitsbehelfe ein ansprechendes Layout in Form einer auffälligen und durchgängigen CI inklusive Logo entwickelt, die einen klaren Erkennungs- bzw. Wiedererkennungswert besitzt -siehe Anhänge.
- Für Drucksorten (Infofalter usw.) wurde ein Konzept bzw. eine Vorlage erstellt.
- Es wurden Presseartikel zum Projekt verfasst und an Regional- sowie Fachmedien versandt.
- Auf Webseiten von KEM, Klimabündnis, und EAR wurden Projektberichte veröffentlicht.
- Auf KEM- bzw. Gemeindeebene wurde die Methode samt Arbeitsbehelfen Bürgermeister, Umweltgemeinderäten, Energiebeauftragten, Gemeindeamtsmitarbeitern in persönlichen Einzel- und Gruppengesprächen präsentiert und auch deren Rückmeldung dazu eingeholt.
- Im Zuge der sogenannten Pilotfahrten wurde die Methode auch Vertretern der Betreiber- bzw. Angebotsseite und der Nachfrageseite andererseits präsentiert – siehe AP 08.
- Für die Zeit nach dem Projektende, ab Herbst 2016 wurden bereits Veranstaltungen konzipiert, um das EV im Zusammenhang mit Ökoenergiethemen vor spezifischen Gruppen zu präsentieren: KEM, Gemeinden, Projektbetreiber, Energiekonsumenten, Mediatoren, Behörden und sonstige Sachverständige u.a.m. Speziell für die Betreiber- und Angebotsseite sind Präsentationen bei fachspezifischen Veranstaltungen vorgesehen wie zB. Biomassekonferenz, PV-Tagung, Tag der Sonne und ähnliches.
- Neben dieser Anleitung zur Verbreitung gibt es einen **Leitfaden** zur Nutzung der Methode „Energievehikel“. Diesem Leitfaden liegen die dazu gehörigen Arbeitsbehelfe (Schemata, Tabellenvorlagen und ähnliches) als Anhänge bei.

14. Ergebnis /Ausblick

Folgende Ergebnisse konnten erzielt werden:

- Es entstand ein ansprechender Leitfaden zur Nutzung der Methode „Energievehikel“ samt der Arbeitsbehelfe – Wegenetze, Routenplan, Fahrplan, Passagierliste
- Die Methode wurde in einigen konkreten Projektansätzen (Solarstrom, Abwärme, Kombienergie) neben die jeweiligen Projektentwicklungsprozesse gestellt und begleitend durchgespielt – soweit dies aufgrund der Stadien, in denen sich die Projekte befanden, möglich war.

Ausblick:

- Ein Einsatz der Methode in konkreten Projekten ist auf alle Fälle möglich und vorgesehen. Um das vorzubereiten, sind die in Pkt. 13 beschriebenen Veranstaltungen mit den spezifischen Interessensgruppen vorgesehen.
- Zugleich ist auch noch eine Weiterentwicklung vorgesehen. Diese wird im Wesentlichen aber erst auf Basis eines breiteren Erfahrungsschatzes aus diversen Anwendungen mehr Sinn ergeben bzw. mehr Verbesserungseffekt ergeben.