



INTERKOMMUNALE KOOPERATION ALS SCHLÜSSEL ZUR ENERGIEWENDE

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Birkenfeld/Radolfzell Oktober 2015

Impressum

Konzept und Text: Kerstin Lauerburg, Institut für angewandtes Stoffstrommanagement
Mona Dellbrügge, Institut für angewandtes Stoffstrommanagement
Sara Schierz, Institut für angewandtes Stoffstrommanagement
Oliver Finus, Deutsche Umwelthilfe
Liv Anne Becker, Deutsche Umwelthilfe
Daria Junggeburth, Deutsche Umwelthilfe

Mitarbeit von: Sven Kammer, Institut für angewandtes Stoffstrommanagement

Verantwortlich für das Institut für angewandtes Stoffstrommanagement: Leiter Stoffstrommanagement und Null-Emission
Michael Müller

Hochschule Trier - Umwelt - Campus Birkenfeld
Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)
Postfach 1380
55761 Birkenfeld

Verantwortlich für die Deutsche Umwelthilfe: Leiter Kommunaler Umweltschutz
Robert Spreter

Deutsche Umwelthilfe e. V. (DUH)
Fritz-Reichle-Ring 4
78315 Radolfzell

Das diesem Bericht zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie unter den Förderkennzeichen 0325603 A und B gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	vii
Tabellenverzeichnis.....	xi
Abkürzungsverzeichnis.....	xii
1 Einführung.....	1
1.1 Das Forschungsprojekt.....	1
1.2 Aktuelle Herausforderungen der Energiewende.....	1
1.3 Bandbreite interkommunaler Kooperationen.....	4
2 Methodisches Vorgehen.....	6
2.1 Auswahl der Kooperationsmodelle.....	7
2.1.1 Erstrecherche und Umfrage.....	7
2.1.2 Vorauswahl der 20 Kooperationsmodelle.....	9
2.1.3 Auswahl der sechs Kooperationsmodelle.....	10
2.2 Analyse der sechs Modelle.....	13
2.3 Effektanalyse.....	14
2.4 Individuelle Handlungsempfehlungen für die Modelle.....	15
2.5 Allgemeine Handlungsempfehlungen.....	16
2.6 Übergreifende Bewertung.....	16
3 Kooperationsmodelle in der Praxis.....	17
3.1 Beschreibung der Modelle.....	18
3.1.1 Kreis Steinfurt.....	18
3.1.2 Landkreis St. Wendel.....	42
3.1.3 ZukunftsEnergie Fichtelgebirge (ZEF) GmbH.....	60
3.1.4 Neue Energien West (NEW) eG.....	85
3.1.5 Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach (AOVE) GmbH.....	101

Inhaltsverzeichnis

3.1.6	Ökomodell Achentel e. V.....	126
3.2	Vergleich der Modelle	144
3.2.1	Rahmenbedingungen	145
3.2.2	Zielsetzung und Strategie	146
3.2.3	Akteursstruktur und Grundfinanzierung	147
3.2.4	Projekte und Projektfinanzierung	150
3.2.5	Evaluation und Optimierung	152
3.2.6	Kommunikation und Beteiligung	153
4	Effekte der Kooperationsmodelle	156
4.1	Methodisches Vorgehen	156
4.1.1	Ausbau erneuerbarer Energien	156
4.1.2	Regionale Wertschöpfung	156
4.1.3	Substituierte CO ₂ -Emissionen	157
4.1.4	Weitere Effekte in den Kommunen	157
4.2	Beschreibung der Effekte	159
4.2.1	Kreis Steinfurt	159
4.2.2	Landkreis St. Wendel	167
4.2.3	ZukunftsEnergie Fichtelgebirge (ZEF) GmbH	174
4.2.4	Neue Energien West (NEW) eG	181
4.2.5	Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach (AOVE) GmbH	186
4.2.6	Ökomodell Achentel e. V.	194
4.3	Vergleich der Effekte	201
4.3.1	Ausbau erneuerbarer Energien	201
4.3.2	Regionale Wertschöpfung	202
4.3.3	Substituierte CO ₂ -Emissionen	204

Inhaltsverzeichnis

4.3.4	Weitere Effekte in den Kommunen.....	206
5	Individuelle Handlungsempfehlungen für die Modelle.....	216
5.1	Kreis Steinfurt.....	216
5.1.1	Stärken und Erfolgsfaktoren.....	216
5.1.2	Hemmnisse und Herausforderungen	220
5.1.3	Individuelle Handlungsempfehlungen.....	222
5.2	Landkreis St. Wendel.....	224
5.2.1	Stärken und Erfolgsfaktoren.....	224
5.2.2	Hemmnisse und Herausforderungen	227
5.2.3	Individuelle Handlungsempfehlungen.....	228
5.3	ZukunftsEnergie Fichtelgebirge (ZEF) GmbH.....	230
5.3.1	Stärken und Erfolgsfaktoren.....	230
5.3.2	Hemmnisse und Herausforderungen	231
5.3.3	Individuelle Handlungsempfehlungen.....	233
5.4	Neue Energien West (NEW) eG.....	234
5.4.1	Stärken und Erfolgsfaktoren.....	234
5.4.2	Hemmnisse und Herausforderungen	235
5.4.3	Individuelle Handlungsempfehlungen.....	236
5.5	Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach (AOVE) GmbH	238
5.5.1	Stärken und Erfolgsfaktoren.....	238
5.5.2	Hemmnisse und Herausforderungen	240
5.5.3	Individuelle Handlungsempfehlungen.....	242
5.6	Ökomodell Achantal e. V.....	243
5.6.1	Stärken und Erfolgsfaktoren.....	243
5.1.1	Hemmnisse und Herausforderungen	246

Inhaltsverzeichnis

5.1.2	Individuelle Handlungsempfehlungen.....	248
6	Fazit	252
6.1	Welchen Beitrag können interkommunale Kooperationen zur Energiewende leisten?.....	252
6.2	Was sind die Erfolgsfaktoren interkommunaler Kooperationen?.....	254
6.3	Welche Chancen haben interkommunale Kooperationen in der Zukunft?	256
7	Literaturverzeichnis.....	258
8	Anhang.....	268
8.1	Steckbriefe der interkommunalen Kooperationen	268
8.1.1	Grundstruktur.....	268
8.1.2	Effekte	277
8.2	Berechnung der regionalen Wertschöpfung.....	300
8.2.1	Definition regionale Wertschöpfung.....	300
8.2.2	Methodisches Vorgehen allgemein.....	300
8.2.3	Relevante Wertschöpfungseffekte.....	300
8.2.4	Systemische Betrachtung	301
8.2.5	Regionale Relevanz.....	302
8.2.6	Substitutionseffekte	302
8.2.7	Wirtschaftlichkeitsrechnung und grundlegende Berechnungsparameter.....	302
8.3	Berechnung der substituierten CO ₂ -Emissionen.....	306
8.3.1	Welche Anlagen und Techniken wurden berücksichtigt?	306
8.3.2	Welche Ebene der Energieerzeugungskette wurde betrachtet?	307
8.3.3	Welche Emissionen werden berechnet?.....	307
8.3.4	Welche Emissionsfaktoren werden genutzt?.....	307
8.3.5	Welche Vergleichsgrößen wurden gewählt?.....	308
8.4	Mitglieder des Expertenbeirats	309

Inhaltsverzeichnis

8.5	Fragebogen – Interkommunale Kooperation zum Thema EE	310
8.6	Rechercheergebnisse - Allgemein	313
8.6.1	Einleitung und Ausgangsfragestellung	313
8.6.2	Zusammenfassung der Rechercheergebnisse	313
8.7	Rechercheergebnissen – insbesondere Stadtwerke	318
8.7.1	Einleitung und Ausgangsfragestellung	318
8.7.2	Grundlagen der Recherche.....	319
8.7.3	Auswertung der Rechercheergebnisse.....	320
8.7.4	Intrakommunale Kooperationsformen	324
8.8	Fragenkatalog des Telefoninterviews	327
8.9	Bewertungskriterien zur Auswahl der 20 Modelle.....	330
8.10	Protokoll zum 1. Treffen mit dem Expertenbeirat, 19.09.2013, Frankfurt	331
8.10.1	Teilnehmer:	331
8.10.2	Tagesordnung:.....	331
8.10.3	TOP 1: Projektfokus.....	332
8.10.4	TOP 2: Definition der Auswahlkriterien.....	332
8.10.5	TOP 3: Telefoninterviewfragen	333
8.11	Fragen zur Persönliche Einschätzung	335
8.11.1	Akteursanalyse – Persönliche Einschätzung.....	335
8.11.2	Strategieanalyse – Persönliche Einschätzung.....	335
8.11.3	Prozessanalyse – Persönliche Einschätzung.....	336
8.12	Protokoll zum 2. Treffen mit dem Expertenbeirat, 23.02.2015, Frankfurt	337
8.12.1	Teilnehmer	337
8.12.2	Vorstellung der sechs Kooperationsmodelle.....	337
8.12.3	Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen	338

Inhaltsverzeichnis

8.13	Fragebogen regionale Wertschöpfung und substituierte CO ₂ -Emissionen	341
8.14	Fragebogen zu Auswirkungen der interkommunalen Kooperation EE	343
8.15	Protokoll zum Workshop mit den Kooperationsmodellen, 19.05.2015 Frankfurt.....	348
8.15.1	Agenda.....	348
8.15.2	Begrüßung und Kurzvorstellung der Projektes.....	348
8.15.3	Vorstellung und Diskussion der Kooperationsmodelle	348
8.15.4	Gemeinsame Diskussion der Kooperationsmodelle.....	348
8.15.5	Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse (Effektanalyse).....	350
8.15.6	Gemeinsame Diskussion der Handlungsempfehlungen.....	350
8.15.7	Ausblick.....	352
8.15.8	Teilnehmerliste.....	353

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Übersicht Projektverlauf.....	7
Abbildung 2-2: Ausgewählte Kooperationsmodelle.....	13
Abbildung 3-1: Struktur des <i>Kreis Steinfurt</i>	18
Abbildung 3-2: Strategische Partner des <i>Kreis Steinfurt</i>	22
Abbildung 3-3: Grundfinanzierung des <i>Kreis Steinfurt</i>	23
Abbildung 3-4: Strategie des <i>Kreis Steinfurt</i>	26
Abbildung 3-5: Organisationsentwicklung des <i>Kreis Steinfurt</i>	34
Abbildung 3-6: Strategische Entwicklung des <i>Kreis Steinfurt</i>	36
Abbildung 3-7: Projekte und Maßnahmen des <i>Kreis Steinfurt</i>	39
Abbildung 3-8: Struktur des <i>Landkreis St. Wendel</i>	43
Abbildung 3-9: Strategische Partner des <i>Landkreis St. Wendel</i>	45
Abbildung 3-10: Grundfinanzierung des <i>Landkreis St. Wendel</i>	47
Abbildung 3-11: Strategie des <i>Landkreis St. Wendel</i>	49
Abbildung 3-12: Organisationsentwicklung des <i>Landkreis St. Wendel</i>	54
Abbildung 3-13: Strategische Entwicklung des <i>Landkreis St. Wendel</i>	56
Abbildung 3-14: Projekte und Maßnahmen des <i>Landkreis St. Wendel</i>	58
Abbildung 3-15: Struktur der <i>ZEF GmbH</i>	60
Abbildung 3-16: Strategische Partner der <i>ZEF GmbH</i>	63
Abbildung 3-17: Grundfinanzierung der <i>ZEF GmbH</i>	67
Abbildung 3-18 Strategie der <i>ZEF GmbH</i>	70
Abbildung 3-19: Organisationsentwicklung der <i>ZEF GmbH</i>	77
Abbildung 3-20: Strategische Entwicklung der <i>ZEF GmbH</i>	79
Abbildung 3-21: Projekte und Maßnahmen der <i>ZEF GmbH</i>	82

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 3-22: Struktur der <i>NEW eG</i>	85
Abbildung 3-23: Strategische Partner der <i>NEW eG</i>	87
Abbildung 3-24: Grundfinanzierung der <i>NEW eG</i>	89
Abbildung 3-25: Strategie der <i>NEW eG</i>	91
Abbildung 3-26: Organisationsentwicklung der <i>NEW eG</i>	96
Abbildung 3-27: Strategische Entwicklung der <i>NEW eG</i>	98
Abbildung 3-28: Projekte und Maßnahmen der <i>NEW eG</i>	100
Abbildung 3-29: Struktur der <i>AOVE GmbH</i>	102
Abbildung 3-30: Strategische Partner der <i>AOVE GmbH</i>	105
Abbildung 3-31: Grundfinanzierung der <i>AOVE GmbH</i>	108
Abbildung 3-32: Strategie der <i>AOVE GmbH</i>	111
Abbildung 3-33: Organisationsentwicklung der <i>AOVE GmbH</i>	119
Abbildung 3-34: Strategische Entwicklung der <i>AOVE GmbH</i>	121
Abbildung 3-35: Projekte und Maßnahmen der <i>AOVE GmbH</i>	124
Abbildung 3-36: Struktur des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	126
Abbildung 3-37: Strategische Partner des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	128
Abbildung 3-38: Grundfinanzierung des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	130
Abbildung 3-39: Strategie des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	132
Abbildung 3-40: Organisationsentwicklung des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	137
Abbildung 3-41: Strategische Entwicklung des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	139
Abbildung 3-42: Projekte und Maßnahmen des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	142
Abbildung 3-43: Vergleich der Ziele und Themen.....	146
Abbildung 3-44: Vergleich der Grundfinanzierung	149
Abbildung 3-45: Vergleich der Projekte	150
Abbildung 4-1: Wertschöpfungseffekte des <i>Bürgerwindpark Hollich</i>	160

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 4-2: Anteil des Windpark Hollich am Stromverbrauch des <i>Kreis Steinfurt</i>	161
Abbildung 4-3: Eingesparte Emissionen durch den Windpark Hollich im <i>Kreis Steinfurt</i>	161
Abbildung 4-4: Auswertung der Fragen 1 und 2 im <i>Kreis Steinfurt</i>	162
Abbildung 4-5: Auswertung der Fragen 3 und 4 im <i>Kreis Steinfurt</i>	165
Abbildung 4-6: Auswertung der Fragen 5 und 6 im <i>Kreis Steinfurt</i>	166
Abbildung 4-7: Wertschöpfungseffekte des <i>Landkreis St. Wendel</i>	168
Abbildung 4-8: Verteilung der RWS der EE-Anlagen des <i>Landkreis St. Wendel</i>	169
Abbildung 4-9: Anteil der EE-Anlagen am stat. Energieverbrauch des Kooperationsraums	170
Abbildung 4-10: Eingesparte Emissionen durch die EE-Anlagen des <i>Landkreis St. Wendel</i>	171
Abbildung 4-11: Auswertung der Fragen 1 und 2 im <i>Landkreis St. Wendel</i>	172
Abbildung 4-12: Auswertung der Fragen 3 und 4 im <i>Landkreis St. Wendel</i>	173
Abbildung 4-13: Auswertung der Fragen 5 und 6 im <i>Landkreis St. Wendel</i>	174
Abbildung 4-14: Wertschöpfungseffekte der <i>ZEF GmbH</i>	175
Abbildung 4-15: Verteilung der EE-Anlagen der <i>ZEF GmbH</i>	176
Abbildung 4-16: Anteil der EE-Anlagen am stat. Energieverbrauch des Kooperationsraums	177
Abbildung 4-17: Eingesparte Emissionen die EE-Anlagen der <i>ZEF GmbH</i>	178
Abbildung 4-18: Auswertung der Fragen 1 und 2 der <i>ZEF GmbH</i>	179
Abbildung 4-19: Auswertung der Fragen 3 und 4 der <i>ZEF GmbH</i>	180
Abbildung 4-20: Auswertung der Fragen 5 und 6 der kommunalen Umfrage der <i>ZEF GmbH</i>	180
Abbildung 4-21: Wertschöpfungseffekte der <i>NEW eG</i>	181
Abbildung 4-22: Verteilung der RWS der EE-Anlagen der <i>NEW eG</i>	182
Abbildung 4-23: Anteil der EE-Anlagen am Stromverbrauch des Kooperationsraums.....	183
Abbildung 4-24: Eingesparte Emissionen durch die <i>NEW eG</i> im Kooperationsraum	184
Abbildung 4-25: Auswertung der Fragen 1 und 2 der <i>NEW eG</i>	185
Abbildung 4-26: Auswertung der Fragen 3 und 4 der <i>NEW eG</i>	185

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 4-27: Auswertung der Fragen 5 und 6 der <i>NEW eG</i>	186
Abbildung 4-28: Wertschöpfungseffekte der <i>AOVE GmbH</i>	187
Abbildung 4-29: Verteilung der RWS der EE-Anlagen der <i>AOVE GmbH</i>	188
Abbildung 4-30: Anteil der EE-Anlagen am stat. Energieverbrauch des Kooperationsraums	190
Abbildung 4-31: Eingesparte Emissionen durch die EE-Anlagen der <i>AOVE GmbH</i>	191
Abbildung 4-32: Auswertung der Fragen 1 und 2 der <i>AOVE GmbH</i>	192
Abbildung 4-33: Auswertung der Fragen 3 und 4 der <i>AOVE GmbH</i>	193
Abbildung 4-34: Auswertung der Fragen 5 und 6 der <i>AOVE GmbH</i>	193
Abbildung 4-35 Wertschöpfungseffekte des Kooperationsmodells <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	195
Abbildung 4-36: Anteil der EE-Anlagen am Wärmeverbrauch des Kooperationsraums.....	196
Abbildung 4-37: Eingesparte Emissionen durch die EE-Anlagen des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	197
Abbildung 4-38: Auswertung der Fragen 1 und 2 des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	198
Abbildung 4-39: Auswertung der Fragen 3 und 4 des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	199
Abbildung 4-40: Auswertung der Fragen 5 und 6 des <i>Ökomodell Achental e. V.</i>	200
Abbildung 8-1: Vorgehen zu Recherche und Befragung	315

Tabellenverzeichnis

Tabelle 3-1: Vergleich der Rahmenbedingungen	145
Tabelle 3-2: Vergleich der Akteursstrukturen	147
Tabelle 3-3: Vergleich der Projekte und Projektfinanzierung	151
Tabelle 3-4: Vergleich des Controllings	152
Tabelle 3-5: Vergleich der Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligungsangebote	153
Tabelle 4-1: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken beim <i>Landkreis St. Wendel</i>	169
Tabelle 4-2: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken der <i>ZEF GmbH</i>	175
Tabelle 4-3: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken der <i>NEW eG</i>	182
Tabelle 4-4: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken der <i>AOVE GmbH</i>	188
Tabelle 4-5: Vergleich des Ausbaus erneuerbarer Energien	201
Tabelle 4-6: Vergleich der regionalen Wertschöpfung	203
Tabelle 4-7: Vergleich der substituierten CO ₂ -Emissionen	205
Tabelle 4-8: Vergleich Frage 1: Handlungsspielraum	206
Tabelle 4-9: Vergleich Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb der Kommune (intrakommunal)	208
Tabelle 4-10: Vergleich Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen	209
Tabelle 4-11: Vergleich Frage 4: Akzeptanz erneuerbarer Energien in Kommune und Verwaltung ..	211
Tabelle 4-12: Vergleich Frage 5: Investition in soziale Projekte.....	213
Tabelle 4-13: Vergleich Frage 6: Zufriedenheit	214
Tabelle 8-1: Spezifische CO ₂ -Minderungsfaktoren für erneuerbare Energien in 2011	308
Tabelle 8-2: Emissionsfaktoren zur Berechnung der substituierten Emissionen (Wärme)	308

Abkürzungsverzeichnis

a	Jahr
AEE	Agentur für Erneuerbare Energien
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
AOVE	Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach
BDEW	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft
BET	Büro für Energiewirtschaft und technische Planung
BHKW	Blockheizkraftwerk
BLE	Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
BMU	Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CO ₂	Kohlenstoffdioxid
d. h.	das heißt
DUH	Deutsche Umwelthilfe e. V.
EE	Erneuerbare Energien
eea	European Energy Award
EEG	Erneuerbare-Energien-Gesetz
EFH	Einfamilienhaus
eG	eingetragene Genossenschaft
el	Elektrische Energie
Est.	Einkommenssteuer
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
e. V.	eingetragener Verein
evtl.	eventuell
EW	Einwohner
FFA	Freiflächenanlagen
GewSt	Gewerbsteuer
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GWh	Gigawattstunden
h	Stunde
ha	Hektar
i. d. R.	in der Regel
IfaS	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement
ifo	Institut für Wirtschaftsforschung
inkl.	inklusive

Abkürzungsverzeichnis

IÖW	Institut für ökologische Wirtschaftsforschung
IWES	Institut für Windenergie und Energiesystemtechnik
k. A.	keine Angaben
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau
km	Kilometer
kW	Kilowatt
kWh	Kilowattstunden
KWK	Kraft-Wärme-Kopplung
l	Liter
LAG	LEADER-Aktionsgruppe
LANUV	Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen
LEADER	Liaison entre actions de développement de l'économie rurale
LED	light emitting diodes = Leuchtdiode
LEP	Landesentwicklungsplan
lfd.	laufend
LfU	Landesamt für Umwelt
LK	Landkreis
m ²	Quadratmeter
m ³	Kubikmeter
MFH	Mehrfamilienhaus
Mio.	Millionen
MW	Megawatt
MWh	Megawattstunden
NEW	Neue Energien West
NKi	Nationale Klimaschutzinitiative
NRW	Nordrhein-Westfalen
o. g.	oben genannt
öff.	öffentlich
p	peak
PtJ	Projektträger Jülich, Forschungszentrum Jülich GmbH
PV	Photovoltaik
REEG	Regionale EnergieEffizienzGenossenschaften
RLP	Rheinland-Pfalz
RONT	regelbare Ortsnetztransformatoren
RWS	regionale Wertschöpfung
s.o.	siehe oben
ST	Solarthermie
SWOT	engl. Akronym für strengths , weaknesses, opportunities und threats
t	Tonne
th	Wärme
TSB	Transferstelle Bingen
THG	Treibhausgase

Abkürzungsverzeichnis

u. a.	unter anderem
UBA	Umweltbundesamt
vgl.	vergleiche
VKU	Verband kommunaler Unternehmen
W	Einheit der Leistung
Wfg	Wirtschaftsförderungsgesellschaft
WEA	Windenergieanlagen
www	world wide web
z. B.	zum Beispiel
ZFH	Zweifamilienhaus
ZEF	ZukunftsEnergie Fichtelgebirge
ZVEI	Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie
§	Paragraph
%	Prozent
&	und
€	Euro
Σ	Summe

1 Einführung

Die Gestaltung einer nachhaltigen Energieversorgung ist eine gesellschaftliche Herausforderung der sich politische Entscheidungsträger, Wirtschaftsvertreter und auch die Zivilgesellschaft gleichermaßen stellen müssen. Da insbesondere den Kommunen eine Schlüsselrolle bei der Umsetzung von Energieprojekten zukommt, sind die Energiewende und der Ausbau erneuerbarer Energien zunehmend Ursache und Gegenstand interkommunaler Kooperationen.

Nachfolgend werden daher die Fragestellungen dieses Forschungsprojektes erläutert, die aktuellen Herausforderungen der Energiewende noch mal konkretisiert und die mögliche Bandbreite interkommunaler Kooperationen in diesem Kontext skizziert.

1.1 Das Forschungsprojekt

Im vorliegenden Forschungsprojekt wurden *intra- und interkommunale Kooperationen als Schlüssel zur Energiewende* durch das Projektkonsortium, zwischen dem Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS) am Umwelt-Campus in Birkenfeld und der Deutschen Umwelthilfe e. V. Radolfzell und Berlin, untersucht. Die Laufzeit des Projektes betrug 2,5 Jahre (April 2013 - Oktober 2015).

Dabei standen folgende Forschungsfragen im Vordergrund:

1. Welchen Beitrag können interkommunale Kooperationen zur Energiewende leisten?
2. Was sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren interkommunaler Kooperationen?

Zur Beantwortung dieser Forschungsfragen wurden sechs erfolgreiche Kooperationsmodelle intensiv untersucht und bewertet.

Zum einen wurden die Effekte der interkommunalen Kooperationen analysiert; namentlich die substituierten CO₂-Emissionen, die generierte, regionale Wertschöpfung sowie weitere Effekte in den Kommunen und Kommunalverwaltungen. Zum anderen wurden die Grundstrukturen und Arbeitsweisen der Kooperationsmodelle evaluiert und, darauf aufbauend, die wesentlichen Erfolgsfaktoren der Modelle identifiziert.

Die zentralen Erkenntnisse aus dem Projekt fließen anschließend in eine Broschüre, die sich an kommunale Entscheidungsträger richtet. Die Broschüre *Interkommunale Kooperation als Schlüssel zur Energiewende* kann kostenlos unter einer der beiden folgenden Adressen heruntergeladen werden:

- <http://www.stoffstrom.org/institut/veroeffentlichungen/>
- http://www.duh.de/komm_publicationen.html

1.2 Aktuelle Herausforderungen der Energiewende

Der Ausbau der erneuerbaren Energien ist eine zentrale Säule der Energiewende und hat in Deutschland, u.a. durch die Regelungen des EEG und der Liberalisierung des Energiemarktes, eine rasante

Entwicklung genommen. Dieser Ausbau wurde auch durch das Engagement von Kommunen ermöglicht, wobei sich besonders kleinere Kommunen im ländlichen Raum hervorgetan haben. Oft haben sich auch mehrere Städte und Gemeinden zusammengeschlossen, um gemeinsam die neuen Aufgaben und Herausforderungen besser bewältigen zu können.

Mehr Wertschöpfung, geringere Kosten für Energie, mehr Jobs und Umweltschutz durch intelligentes Umorganisieren der regional verfügbaren Stoff- und Energieströme sind der Antrieb für zahlreiche Kommunen in Deutschland, sich auf diesen Weg zu begeben. Diese Kommunen besitzen somit auch im Kontext des demografischen Wandels den Schlüssel für die Weiterentwicklung des Standortes Deutschland zu einer zukunftsfähigen und sozial gerechten Gesellschaft.

Neben dem Ausbau erneuerbarer Energien rücken inzwischen weitere Handlungsfelder, wie die Energieeffizienz, in das Blickfeld der Kommunen bzw. Kooperationen. Ebenso treten strategische Fragen, Partizipation und Teilhabe, Versorgungssicherheit sowie Wirtschaftsförderung und regionale Wertschöpfung zunehmend in den Vordergrund. Insbesondere bei breitaufgestellten, komplexen Kooperationsmodellen sind daher gute Organisations- und Kommunikationsstrukturen unerlässlich.

Hier setzte das Projekt an, um Handlungsempfehlungen für bestehende und die Neugründung von interkommunalen Kooperationen zu entwickeln. Dazu wird eine große Bandbreite interkommunaler Kooperationen und erfolgreicher Projekte untersucht.

Neue Rolle der kommunalen Akteure

Nachdem lange Zeit wenige, große Energieversorgungsunternehmen den Energiemarkt dominiert haben, werden nun zahlreiche neue Anbieter auf dem Markt aktiv. Eigenheimbesitzer, Landwirte und Genossenschaften werden zu Energieproduzenten. So waren nach einer Untersuchung im Auftrag der Agentur für Erneuerbare Energien (AEE) im Jahr 2012 von insgesamt 73 GW Leistung erneuerbarer Energien 47 % in Besitz von Bürgern (trend:research & Leuphana Universität Lüneburg 2013)¹; wobei diese Gruppe Einzeleigentümer, Bürgerenergiegesellschaften und Bürgerbeteiligungen umfasst (trend:research & Leuphana Universität Lüneburg 2013).

Auch die Rolle der kommunalen Akteure hat sich verändert. Im Rahmen der Energiewende erhalten kommunale Gebietskörperschaften und andere öffentlich-rechtliche Akteure laut (Beckmann et al. 2013) neue Gestaltungsaufgaben und zum Teil neue Anforderungen zur Koordinierung, etwa bei der Erarbeitung von regionalen und lokalen Energiekonzepten. Durch die Energiewende und die vermehrt dezentralen Versorgungsstrukturen sind Städte und ländliche Regionen laut (Rave 2015) zu einer wichtigen Ebene energiepolitischen Handelns geworden, auf der eigene, oftmals regionalspezifische Impulse gesetzt werden können. (Gawel et al. 2014) sind der Meinung, dass das föderale System der Bundesrepublik große Chancen für dezentrale innovative Lösungen bietet, denn Kommunen, Regionen und Bundesländer bilden einen adäquaten Rahmen, um innovative Lösungen zu entwickeln. Zudem bietet nach (Gawel et al. 2014) die Garantie der kommunalen Selbstverwaltung die institutionelle Voraussetzung für engagierte und beispielgebende, lokale Energiepolitik. Auch (Fischer

¹ In dieser Untersuchung wurde die Leistung erneuerbarer Energien ohne Pumpspeicher, Offshore-Windkraft, Geothermie und biogenem Anteil des Abfalls betrachtet.

et al. 2015) schreiben Ländern und Kommunen durch ihre Kompetenzen im Planungsrecht einen großen Einfluss auf die Geschwindigkeit beim Bau der Infrastruktur im Energiesektor zu. Sie konstatieren, dass Kommunen lokal Einfluss auf das Energiesystem nehmen können, vor allem über kommunale Energieversorgungsunternehmen, Infrastrukturinvestitionen und Konzessionsvergaben für die lokalen Strom- und Wärmenetze. Über die rechtlichen Vorgaben hinaus ist kommunaler Klimaschutz, laut (Rave 2015), als eine „freiwillige“ Aufgabe anzusehen.

Gleichzeitig haben insbesondere kleine Kommunen oftmals zu wenig Personal und finanzielle Mittel, um die Aufgaben alleine zu bewältigen. So hängt der tatsächliche Gestaltungsspielraum der Kommunen, nach (Rave 2015), neben den regional unterschiedlichen Interessen, der geografischen Lage und der vorhandenen Energieversorgungsstruktur auch von der Größe der Kommune und den vorhandenen Ressourcen ab.

Akzeptanzprobleme der erneuerbaren Energien

Die Energiewende stößt anhaltend auf große Zustimmung in der Bevölkerung. In einer Umfrage der AEE zur Akzeptanz von erneuerbaren Energien in 2014 halten 92 % der Befragten den Ausbau erneuerbarer Energien für „wichtig“ oder „außerordentlich wichtig“ (AEE 2014). Dennoch begann in Deutschland mit den großen Erfolgen beim Ausbau der erneuerbaren Energien auch eine breite Diskussion zur Akzeptanz, vor allem bei dem Ausbau raumbedeutsamer EE-Anlagen, wie Windkraft oder Biogasanlagen. Da sich die neuen Energieversorgungsstrukturen nun auch flächendeckend in Deutschland widerspiegeln, wächst mancherorts der Widerstand gegen die „Verspargelung“ oder „Vermaisung“ der Landschaft. (Leibniz Universität Hannover) Die Aufgabe der Kommune ist es dann, die (eigenen) wirtschaftlichen Interessen mit den Bedenken der Bürger abzuwägen – ein oft schwieriger Spagat.

Dazu kommt der dadurch notwendig gewordene Um- und Ausbau der Infrastrukturen. Ursache ist nicht zuletzt die Flächeninanspruchnahme Vor-Ort im Vergleich zum traditionellen Energieversorgungssystem („gewohnte“ Flächeninanspruchnahme „anderswo“, z. B. Kohleabbau). (Hübner und Pohl 2015)

Ein Weg, Akzeptanzproblemen gegenüber erneuerbaren Energien Anlagen entgegen zu wirken, ist die lokale und regionale Beteiligung an Anlagen, sowohl als Mitspracherecht bei den Planungs- und Entscheidungsprozessen als auch in Form finanzieller Teilhabe. Gestützt wird diese Annahme durch wissenschaftliche Untersuchungen von Fallbeispielen. Der Ausbau wird besonders in denjenigen Orten mit großem Engagement vorangetrieben, in denen die lokale Bevölkerung im Sinne einer regionalen Wertschöpfung profitiert. (Schweizer-Ries et al. 2010) Eine Beteiligung kann z. B. im Rahmen eines Solidarpaktes geschehen, wie z. B. auch in der Verbandsgemeinde Rheinböllen in Form eines Vertrages „Gemeinsam mit erneuerbarer Energie Zukunft gestalten – Mit dem Bürger für den Bürger“. (Verbandsgemeinde Rheinböllen 2009) Um solche Vereinbarungen treffen zu können, sind regelmäßige Kommunikation zwischen den Kommunen und gemeinsame Ziele wichtige Bestandteile.

1.3 Bandbreite interkommunaler Kooperationen

„Bei interkommunaler Zusammenarbeit handelt es sich um alle Formen der Zusammenarbeit zwischen kommunalen Gebietskörperschaften (Städte, Gemeinden, Gemeindeverbände, Landkreise), bei denen zwei oder mehr Partner bei gleichen Kompetenzen freiwillig zusammenarbeiten, um Belange von gemeinsamem Interesse wahrzunehmen, die eine regionale Bedeutung haben.“ (Greiving und Spangenberg 2008; Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) 2012)

Interkommunale Kooperation – also die Zusammenarbeit zwischen Kommunen zur Erreichung eines **gemeinsamen Ziels oder zur Bewältigung gemeinsamer Problemstellungen** ist keine neue Erfindung. Seit dem Hansebund im 14. Jahrhundert finden sich in Deutschland verschiedenen Formen der Zusammenarbeit zwischen Städten, Gemeinden und Regionen. (Frick und Hockeler 2008; Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) 2012) Die Gründe der Kooperation sind ebenso vielfältig wie die Arten der Zusammenarbeit. Im Jahr 1963 schrieb die Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) in einem Bericht zur zwischengemeindlichen Zusammenarbeit: „Die Gründe, die zu einer zwischengemeindlichen oder überörtlichen Behandlung kommunaler Aufgaben veranlassen, sind Zwangs- und Mangellagen, Funktionsstörungen, erwartete Funktionsverbesserungen, Erwägungen wirtschaftlicher oder technischer Zweckmäßigkeit“. (Frick und Hockeler 2008)

Die **Organisationsformen** interkommunaler Kooperationen können je nach Ziel und Zweck sehr vielfältig sein. Das Spektrum umfasst sowohl die informelle Zusammenarbeit als auch rechtlich verbindliche Formen der Kooperation im Rahmen von öffentlich-rechtlichen oder privatrechtlichen Organisationen.

Informelle Kooperationen von Städten und Gemeinden basieren dabei hauptsächlich auf einem formlosen Informations-, Meinungs- und Erfahrungsaustausch in Arbeitskreisen oder Beiräten. Aufgrund der fehlenden vertraglichen Verpflichtungen ist die Hemmschwelle zur Etablierung interkommunaler Kooperationen bei der informellen Zusammenarbeit deutlich niedriger als bei einer formellen Kooperation. Eine erste, informelle interkommunale Zusammenarbeit kann dabei aber natürlich die Basis für eine weitergehende, formelle Kooperation sein.

Formelle Kooperationen sind rechtlich verbindliche Formen der interkommunalen Zusammenarbeit, die den Beteiligten durch die vertragliche Regelung mehr Verlässlichkeit und Berechenbarkeit in der Zusammenarbeit bieten. Zu unterscheiden sind hier öffentlich-rechtliche sowie privatrechtliche Organisationsformen.

Welche Organisationsform für eine interkommunale Kooperation gewählt wird, hängt von den individuellen **Handlungsfeldern und Zielen der Zusammenarbeit**, den räumlichen Gegebenheiten und den beteiligten Akteuren ab. Grob lässt sich sagen, dass für öffentliche Aufgaben, etwa der kommunalen Daseinsvorsorge, tendenziell eher öffentlich-rechtliche Organisationsformen gewählt werden, während bei einer Kooperation, in deren Mittelpunkt eine wirtschaftliche Betätigung steht, eher privatrechtliche Formen zum Einsatz kommen.

Im Folgenden werden einige öffentlich-rechtliche sowie privatrechtliche Organisationsformen der zwischengemeindlichen Zusammenarbeit genannt. Detailinformationen können (Büchner 2006; Frick

und Hockeler 2008; Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) 2012) entnommen werden.

Öffentlich-rechtliche Organisationsformen

- Zweckverband
- Öffentlich-rechtliche Vereinbarung
- Kommunale Arbeitsgemeinschaften

Privatrechtliche Organisationsformen

- Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
- Eingetragener Verein (e. V.)
- Eingetragene Genossenschaft (eG)

Auch die **Themenpalette** der interkommunalen Kooperationen ist sehr breit gefächert. So lassen sich viele Beispiele für interkommunale Kooperationen finden, sei es im Bereich der kommunalen Daseinsvorsorge, des Tourismus und Regionalmarketings, der Wirtschaftsförderung oder der Verwaltungsdienstleistungen. Die Energiewende und der dezentrale Ausbau der erneuerbaren Energien sind dabei ein vergleichsweise neues Handlungsfeld.

Nach Ansicht von (Beckmann et al. 2013) lassen sich teilweise die Problemfelder und Teilthemen, mit denen Städte und Gemeinden im Zusammenhang mit der Energiewende konfrontiert sind, nur im Rahmen interkommunaler Kooperationen und aus einer regionalen Perspektive bewältigen. Interkommunale Kooperationen bieten hierbei die Chancen für eine breite und faire Berücksichtigung von Interessen, mehr Teilhabe und einen gerechteren Ausgleich zwischen positiven und negativen Effekten innerhalb einer Region. So können Vorteile (z. B. Gewinne aus Anlagenbeteiligung) auf eine breite Bevölkerungsschicht verteilt und die ökologischen Nachteile (z. B. durch Windräder in der Nähe von Wohnbebauung) im Konsens mit der Bevölkerung verringert bzw. kompensiert werden. Durch die frühzeitige Abstimmung zwischen Planern, Investoren und Netzmanagement kann nicht nur die regionale Wertschöpfung, sondern auch die Zukunftsfähigkeit und die Lebensqualität in der gesamten Region gesteigert werden. Eine gerechte Verteilung der Effekte schafft überdies die für eine hohe Lebensqualität notwendige Akzeptanz der EE-Anlagen innerhalb der Bevölkerung.

2 Methodisches Vorgehen

Im Rahmen des vorliegenden Forschungsprojektes wurden sechs erfolgreiche interkommunale Kooperationen als Modelle ausgewählt, und hinsichtlich ihrer Ziele und Akteure sowie ihrer Arbeits- und Kommunikationsstrukturen untersucht. In einem zweiten Schritt wurden dann die Effekte der Kooperationen auf den Kooperationsraum analysiert. Im Fokus standen hier insbesondere die substituierten CO₂-Emissionen, die regionale Wertschöpfung sowie die Auswirkungen auf die Verwaltungsstrukturen und die Akzeptanz der erneuerbaren Energien vor Ort.

Darauf aufbauend wurden für alle sechs Modelle Empfehlungen zur Verbesserung ihrer Grundstrukturen und Effekte erarbeitet. Diese Empfehlungen wurden hinsichtlich ihrer Übertragbarkeit auf andere Kommunen verifiziert und flossen als allgemeine Handlungsempfehlungen in einen Leitfaden ein. Der Leitfaden *Interkommunale Kooperation als Schlüssel zur Energiewende* richtet sich sowohl an Kommunen, die bereits Erfahrungen mit interkommunalen Kooperationen haben als auch an solche, für die dieses Thema noch neu ist. Der ursprüngliche Projekttitel des Projektantrages *Intra- und Interkommunale Kooperation als Schlüssel zur Energiewende - Integration und Optimierung von räumlicher Planung, Anlagenbau und Netzmanagement auf regionaler Ebene* wurde bewusst gekürzt, da ein langer Titel weniger ansprechend und einprägsam ist.

Zur Unterstützung und Begleitung des Forschungsprojektes wurde ein Expertenbeirat gegründet, der sich aus Vertretern von Wissenschaft und Politik zusammensetzt (vgl. Anhang 8.1). Im Rahmen der Projektlaufzeit fanden zwei Treffen mit diesem statt:

- Das erste Treffen fand am 21.9.2013 in Frankfurt (Main) statt. Hier wurden die ersten Rechercheergebnisse vorgestellt und mit den Experten geeignete Auswahlkriterien für die Kooperationsmodelle diskutiert.
- Das zweite Treffen fand am 23.2.2015 ebenfalls in Frankfurt (Main) statt. Den Experten wurden hier die Grundstrukturen der ausgewählten Modelle sowie Methodik der Effektberechnungen vorgestellt. Darauf basierend wurden allgemeine Handlungsempfehlungen für interkommunale Kooperationen diskutiert.

Darüber hinaus gab es Workshops mit den sechs ausgewählten Kooperationen:

- jeweils ein Vor-Ort-Workshop zur Analyse der Modelle (Frühling/Sommer 2014).
- ein gemeinsamer Workshop mit Vertretern der sechs Kooperationen am 18.05.2015 in Frankfurt, Main (zur Vorstellung der Ergebnisse und Diskussion von Handlungsempfehlungen).

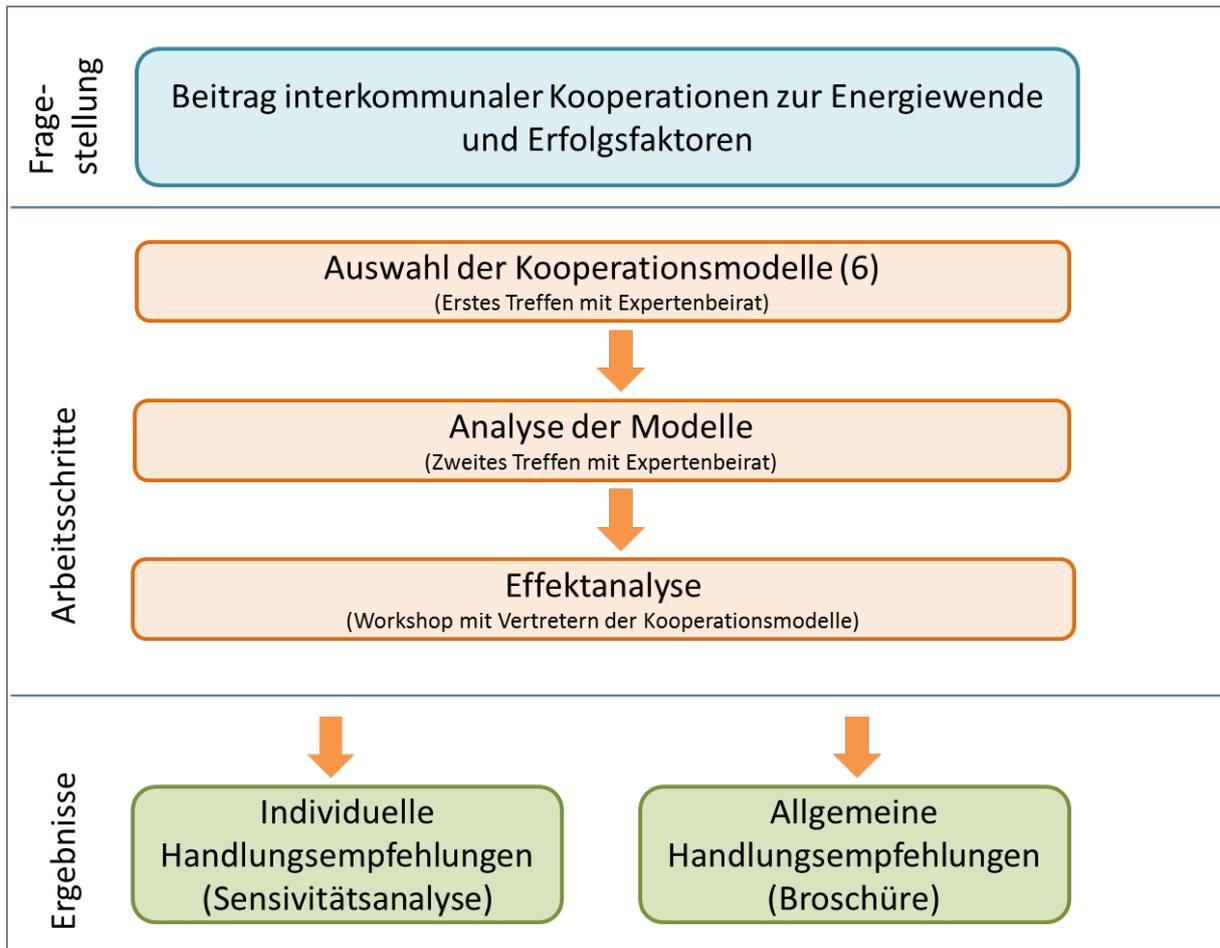


Abbildung 2-1: Übersicht Projektverlauf

2.1 Auswahl der Kooperationsmodelle

2.1.1 Erstrecherche und Umfrage

Zur Auswahl der sechs Kooperationsmodelle wählte das Projektteam aus DUH und IfaS ein **mehrstufiges Auswahlverfahren**.

Zunächst erfolgte eine umfangreiche **Recherche** nach geeigneten Kooperationsmodellen. Hierzu wurden die IfaS- und DUH-internen Projektdatenbanken nach geeigneten Kooperationsmodellen durchsucht. Parallel dazu erfolgte eine Internetrecherche, wobei insbesondere Portale wie *Bioenergieregionen* und *100 % Erneuerbare-Energien-Regionen* vor dem Hintergrund des Projektfokus genutzt wurden.

Schwierigkeiten bei der Recherche waren:

- Oftmals unzureichende Dokumentation von Kooperationsprojekten auf den Internetseiten der Kommunen

Methodisches Vorgehen

- Problematische Abgrenzung des Begriffs *interkommunale Kooperation* in Bezug auf lokale und regionale Aktivitäten im Rahmen der Energiewende

Der Aspekt *intrakommunalen Kooperation*, also der Zusammenarbeit verschiedener Akteure innerhalb einer Kommune, wurde bei der Recherche zunächst zurückgestellt, da dieser Aspekt auf den ersten Blick schwierig zu bewerten ist. Die intrakommunalen Organisations- und Kommunikationsstrukturen wurden jedoch später bei der Analyse der sechs Modelle (vgl. Kapitel 3) berücksichtigt.

Insgesamt wurden 88 Kooperationsmodelle recherchiert. Um weitere Kooperationsmodelle zu identifizieren und Wissenslücken bei den bereits recherchierten Kooperationsmodellen zu schließen, wurde anschließend ein dreiseitiger **Fragebogen** (vgl. Anhang 8.5) an über 1.000 Kommunen, kommunale Unternehmen sowie ausgewählten Trägern von Kooperationsprojekten versandt. Durch die deutschlandweite Erfassung der Kooperationsprojekte soll möglichst die gesamte Bandbreite interkommunaler Kooperationsprojekte dargestellt werden.

Mittels des Fragebogens wurden u. a. folgende Aspekte abgefragt:

- Konkrete Zielsetzungen des Kooperationsmodells
- Zusammenarbeit im Rahmen der Regionalplanung (Koordination der räumlichen Verteilung von raumbedeutsamen EE-Anlagen)
- Investitionen in EE-Anlagen und in „intelligente“ Betriebsmittel inklusive Mess- und Kommunikationstechnik zur verbesserten Systemintegration von EE
- Systemintegration, die über das gesetzliche vorgeschriebene Maß hinausgehende Beteiligung von Bürgern in Planungsprozessen sowie deren finanzielle Beteiligung an EE-Anlagen/Netzinfrastruktur

Der Rücklauf der Fragebögen belief sich auf 63. Von den Fragebögen konnten jedoch, im Sinne des Forschungsauftrags, nur 47 Fragebögen für eine weitere Auswertung genutzt werden. Bei den übrigen 16 Kooperationsmodellen handelte es sich entweder nur um eine rein intrakommunale Kooperation (z. B. Zusammenarbeit zwischen Kommune und Stadtwerk) oder die Rolle der Kommune im Kooperationsmodell war marginal (z. B. einfaches Mitglied einer Energiegenossenschaft).

Die Informationen zu den Kooperationsmodellen (Recherche + Befragung) wurde in Form von **Steckbriefen** zusammengefasst. Dabei wurden folgende zentralen Angaben erfasst:

- Name des Kooperationsmodells/Region
- Organisationsform
- Gründungsjahr/Dauer der Kooperation
- Ziel
- Kooperationspartner
- Anteil EE im Stromsektor laut Energy Map (Engel 2015)
- Netzmanagement laut Energy Map (Engel 2015)

- Umgesetzte und geplante EE-Anlagen im Rahmen der Kooperation

Dopplungen, die sich aus Recherche und Fragebogenrücklauf ergaben, wurden bereinigt. Ebenso wurden Mehrfachmeldungen von zwei oder mehreren Partnern aus einem Kooperationsmodell zusammgeführt, sodass insgesamt 109 Steckbriefe erstellt wurden.

Die identifizierten Kooperationsmodelle stellen angesichts der Einschränkungen bei der Recherche und Rücklaufquote bei der Befragung keine vollständige Übersicht über alle in Deutschland laufenden Kooperationsprojekte dar. Dennoch lieferten die recherchierten Projekte eine gute Übersicht über die Bandbreite möglicher Kooperationsformen.

Für das weitere Vorgehen wurden die 47 Rückläufe aus der Umfrage berücksichtigt, da diese als eine Interessenbekundung gewertet wurden. Kommunen, die an der Umfrage nicht teilgenommen haben, waren aus Sicht des Projektteams, für eine spätere Zusammenarbeit daher nicht geeignet. Eine Auswertung, die dem Anhang zu entnehmen ist, vermittelt dazu einen guten Überblick über die Kooperationen, die an der Befragung teilgenommen haben (vgl. Anhang 0).

2.1.2 Vorauswahl der 20 Kooperationsmodelle

Im nächsten Schritt erfolgte eine Auswahl von 20 geeigneten Kooperationsmodellen aus den vorherigen 47 nach weiteren Kriterien. Zunächst wurde der **Projektfokus** mit einem eigens für das Projekt gewählten Expertenbeirat (vgl. Anhang 8.1) diskutiert. Es wurde sich darauf geeinigt, dass

- der Projektfokus auf einzelnen Kooperationsprojekten (nicht ganzen Regionen) liegt.
- interkommunale Kooperation die Voraussetzung für die weitere Auswahl im Rahmen des Projekts ist, wobei der Aspekt intrakommunaler Zusammenarbeit soweit wie möglich mitberachtet wird.

Darüber hinaus wurden im Rahmen des ersten Workshops mit den Experten **Kriterien für die Auswahl der 20 Modelle** entwickelt:

Grundsätzliche Anforderungen:

- Räumliche Verteilung in der BRD
- Stadt-Umland und periphere Räume
- Unterschiedliche EE-Projekte und falls möglich nicht nur aus dem Stromsektor

Negativkriterien - Ausschluss, falls folgende Kriterien nicht zutreffen sind:

- Ausbau oder Steuerung der EE steht im Fokus der Kooperation (nicht Effizienz)
- Nachweisbare Ergebnisse der Kooperation müssen vorliegen (Zeitachse)
- Verbindliche Kooperationsform
- Mehr als eine Kommune oder ein Stadtwerk ist beteiligt (= INTER-kommunale Kooperation!)

- Kommunalverwaltung oder Stadtwerke mit tragender Funktion

Positivkriterien - Bevorzugung, falls folgende Kriterien erfüllt sind:

- Investitionen in den EE-Ausbau durch Kommunen oder kommunale Unternehmen
- Auslösen von Investitionen (z. B. private Unternehmen)
- Netzmanagement wird thematisiert
- Speichertechnologien werden thematisiert
- Einbeziehen der Bürger in die Planung EE (über gesetzliche Vorgaben hinaus)
- Einbeziehen der Bürger in die Finanzierung EE
- Einbeziehen regionaler Akteure in die Finanzierung EE
- Vielzahl beteiligter Kooperationspartner
- Einflussnahme auf die Raumplanung EE (Regionalplanung, Bauleitplanung)
- Strategische Ausrichtung/Einflussnahme auf den Ausbau EE

Basierend auf den genannten Kriterien, wurden nach Abstimmung im Projektteam 20 Kooperationen ausgewählt (vgl. dazu Abbildung 2-1).

2.1.3 Auswahl der sechs Kooperationsmodelle

Für die abschließende Auswahl von sechs Kooperationsmodellen wurde ein **Interviewleitfaden** mit folgenden Schwerpunkten entwickelt:

- Anlass zur Kooperation
- Interne Struktur/Organisation des Kooperationsmodells
- Konzept/Strategie des Kooperationsmodells
- Konkrete Ergebnisse/Effekte der Kooperation
- Prozesssteuerung im Rahmen der Kooperation
- Netzmanagement und Einsatz von Speichertechnologien

Im Rahmen eines ca. **einstündigen Telefoninterviews** wurden alle 20 Kooperationen befragt und bewertet. Für die **Bewertung** wurden aus den oben genannten Interviewschwerpunkten 25 Kriterien abgeleitet (vgl. Anhang 8.9).

Im Rahmen eines **eineinhalbtägigen Diskussions- und Auswahlprozesses** innerhalb des gesamten Projektteams wurden die Ergebnisse der 20 Telefoninterviews zusammenfassend erörtert. Neben den oben genannten spezifischen Auswahlkriterien fanden dabei vor allem folgende Kriterien Berücksichtigung zur endgültigen **Auswahl der sechs Modelle**.

Methodisches Vorgehen

- Die Hauptzielsetzung der interkommunalen Kooperation sollte zwingend der weitere Ausbau der erneuerbaren Energien in der betrachteten Region sein. Es sollten vor allem Kooperationsmodelle ausgewählt werden, die mit ihren Investitionen oder in ihrer koordinierenden Funktion nicht nur einen einzigen Energieträger bevorzugen. Darüber hinaus wurden Kooperationen besonders berücksichtigt, die neben dem Ausbau EE auch die Umsetzung von Effizienzgesichtspunkten einbeziehen.
- Kooperationsmodelle in der Startphase oder ohne konkrete, bis dato umgesetzte EE-Projekte wurden nur ausgewählt, wenn sie gegenüber anderen Modellen über ein zukunftsweisendes Alleinstellungsmerkmal verfügen, das eine weitere Untersuchung als angemessen erscheinen lässt (z. B. wenn die Kooperation nicht allein den Ausbau EE fördert, sondern die Vernetzung der bestehenden und geplanten EE-Anlagen beispielsweise in einem virtuellen Kraftwerk oder das zukünftige Netzmanagement berücksichtigt).
- Ausgewählte interkommunale Kooperationen sollen die vielfältigen Organisations- und Rechtsformen, die prinzipiell für eine Kooperation gewählt werden können, möglichst breit abdecken. Die Übertragbarkeit der Modelle auf interessierte Kommunen sollte gegeben sein.
- Innerhalb der Kooperationen wurde eine angemessene Akteursvielfalt (Einbindung von Landkreisebene, Kommunen, Stadtwerke, Bürgerschaft und weitere Akteure nach Bedarf) innerhalb eines klar strukturierten Organisationsmodells besonders berücksichtigt.
- In Bezug auf die Ausrichtung und die Ziele der Kooperationsmodelle wurden jene bevorzugt, die sowohl strategisch als auch operativ ausgerichtet sind.
- Auch der Gesamteindruck der Kooperationsmodelle wurde berücksichtigt.

Konkret wurden folgende sechs Kooperationsmodelle für die Studie ausgewählt:

- Kreis Steinfurt
- Landkreis St. Wendel
- ZukunftsEnergie Fichtelgebirge (ZEF) GmbH
- Neue Energien West (NEW) eG
- Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach (AOVE) GmbH
- Ökomodell Achantal e. V.

Die Antragsteller DUH und IfaS strebten ursprünglich an, jeweils 3 Kooperationsmodelle aus den Kategorien *Stadt-Umland-Kooperation* und *Ländlich-periphere-Kooperationen* zu untersuchen (siehe auch Kapitel 2.1.2.3). Die insgesamt 109 angelegten Steckbriefe zu den Kooperationsmodellen belegten jedoch, dass nur eine geringfügige Zahl an Kooperationen nach dem Funktionsprinzip *Stadt kooperiert mit Umlandkommunen mit dem Ziel die Energiewende gemeinsam zu gestalten* ausgerichtet sind. Darüber hinaus erfüllten die wenigen recherchierten Stadt-Umland-Kooperationen meist nicht die formulierten Auswahlkriterien oder zeigten kein Interesse an einer Mitarbeit im Forschungsprojekt. Insofern wählte das Projektteam die inhaltlich am besten geeigneten Kooperationsmodelle aus (vgl. Auswahlkriterien).

Methodisches Vorgehen

Die Themen Netzmanagement und Speicher konnten, abweichend vom Projektantrag, nicht detailliert anhand der Modelle untersucht werden, da die meisten Kooperationen in diesen Bereichen noch wenig Erfahrungen besitzen bzw. keinen Handlungsbedarf haben bzw. sehen. Diese Themen wurden dann entsprechend bei der Formulierung der individuellen und allgemeinen Handlungsempfehlungen aufgegriffen.

Ebenso wurde zugunsten guter Kooperationsstrukturen und –projekte auch auf die grundsätzliche Anforderung einer deutschlandweiten Verteilung der Modelle verzichtet (vier der sechs ausgewählten Modelle befinden sich in Bayern).

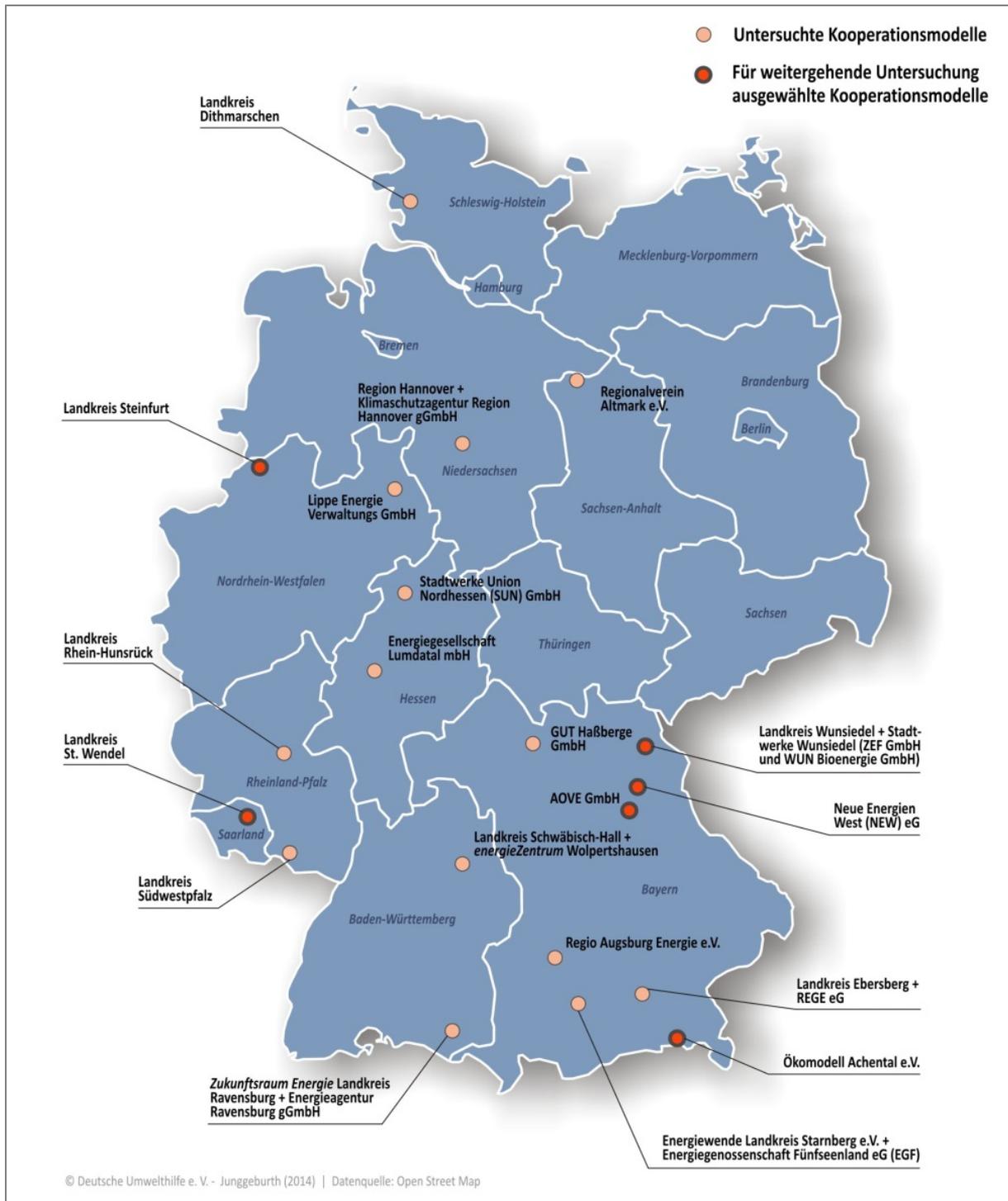


Abbildung 2-2: Ausgewählte Kooperationsmodelle

2.2 Analyse der sechs Modelle

Für die sechs ausgewählten Kooperationsmodelle wurden die Erkenntnisse aus den Telefoninterviews (vgl. Kapitel 2.1.3) grafisch aufbereitet. Im Rahmen eines **eintägigen Vor-Ort-Workshops** wurde jeweils mit den zentralen Akteuren der Kooperationen die internen Strukturen nochmals disku-

tiert und verifiziert. Diese Analyse stellt zusammen mit der nachfolgenden Effektanalyse (vgl. Kapitel 2.3) einen wichtigen Schritt dar, um sowohl die individuellen als auch die allgemeinen Handlungsempfehlungen ableiten zu können.

Konkret gliederte sich der Workshop in:

- Akteursanalyse
- Strategieanalyse
- Prozessanalyse

Details zu den einzelnen Analysebausteinen sind der Einleitung des Kapitels 3 zu entnehmen. Weiterhin wurden die lokalen Akteure zu jedem dieser Analysebausteine um eine schriftliche, persönliche Einschätzung gebeten (vgl. Anhang 0).

Die Ergebnisse des Vor-Ort-Workshops wurden in Form einer qualitativen Beschreibung, Schaubildern und Steckbriefen zusammengefasst (vgl. Kapitel 3). Darüber hinaus wurden die Modelle in Form eines weiteren Steckbriefes gegenübergestellt (vgl. Kapitel 3.2).

Den Kommunen wurden jeweils ihre individuellen Analysen sowie der Vergleich aller Kooperationen im September 2014 als 1. Zwischenbericht, mit der Bitte um Anpassungen und Ergänzungen, zugesandt. Das Feedback der Kommunen wurde im vorliegenden Endbericht berücksichtigt.

2.3 Effektanalyse

Im Rahmen der Effektanalyse wurden die, durch die Kooperationen ausgelösten ökonomischen, ökologischen sowie weiteren **Effekte** im Kooperationsgebiet untersucht. Insbesondere wurden folgende Parameter betrachtet:

- Ausbau erneuerbarer Energien
- substituierte CO₂-Emissionen,
- generierte regionale Wertschöpfung und
- weitere Auswirkungen auf die Kommunalverwaltungen bzw. den Kooperationsraum

Zur Untersuchung der drei genannten Effekte entwickelte das Projektteam **zwei Fragebögen** (vgl. Anhang 8.13 und 0).

- Der erste Fragebogen diente der Erfassung relevanter Daten für die Berechnung der substituierten CO₂-Emissionen und der generierten regionalen Wertschöpfung. Er wurde im Herbst 2014 an die Vertreter der Kooperationsmodelle versandt und durch diese ausgefüllt (vgl. Kapitel 4.2, jeweils: Ausbau erneuerbarer Energien, regionale Wertschöpfung, substituierte CO₂-Emissionen).
- Der zweite Fragebogen richtete sich an die an der Kooperation beteiligten Kommunalverwaltungen und umfasste insgesamt sechs Fragen zu den Auswirkungen der Kooperation auf die

Kommunalverwaltungen und den Kooperationsraum. Er wurde über die Ansprechpartner der jeweiligen Kooperationsmodelle ebenfalls im Herbst 2014 an die Mitgliedskommunen versandt und von diesen beantwortet (vgl. Kapitel 4.2, jeweils weitere Effekte in den Kommunen).

Die Ergebnisse der Berechnungen (CO₂-Substitution und RWS) und der Befragung der Kommunen wurden in anschaulichen Grafiken und Kurzbeschreibungen aufbereitet (vgl. Kapitel 4) sowie in Form von **Steckbriefen** zusammengefasst. Ebenso wurden die Effekte aller Modelle in einem Vergleichs-Steckbrief gegenübergestellt. Die detaillierten Angaben zu den jeweiligen Berechnungs- bzw. Auswertungsmethoden können dem Anhang entnommen werden (vgl. Anhang **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.** und 8.2). Die Untersuchung weiterer Effekte (wie z. B. Netzstabilität oder Flächeneffizienz) konnte aufgrund fehlender aussagekräftiger Daten nicht vorgenommen werden.

Im Rahmen eines gemeinsamen **Workshops mit Vertretern aller Kooperationsmodelle**² und einzelner Vertreter des Expertenbeirates wurden im Mai 2015 die bisherigen Ergebnisse vorgestellt und erörtert (vgl. Anhang 0).

Anschließend wurde allen Kooperationen die jeweilige Effektanalyse sowie der Vergleichs-Steckbrief in Form eines zweiten Zwischenberichts zwecks Feedback zugesandt. Dieses Feedback wurde ebenfalls in den vorliegenden Endbericht eingearbeitet.

2.4 Individuelle Handlungsempfehlungen für die Modelle

Die Analyse der Grundstruktur (vgl. Kapitel 3) und Effekte der Kooperationsmodelle (vgl. Kapitel 4) diente als Grundlage für die Ableitung der individuellen Handlungsempfehlungen. Ebenso wurden die Ergebnisse des zweiten Experten-Workshops und des Workshops mit den Vertretern der Kooperationen bei der Formulierung der individuellen Handlungsempfehlungen berücksichtigt.

Zur Erarbeitung der Handlungsempfehlungen wurden zunächst die

- Stärken und Erfolgsfaktoren sowie
- Hemmnisse und Herausforderungen

der Modelle beschrieben. Diese Analyse wurde für folgende Kategorien vorgenommen:

- Zielsetzung und Strategie
- Akteursstruktur und Grundfinanzierung
- Projekte und Projektfinanzierung
- Evaluation und Optimierung
- Kommunikation und Beteiligung

² Lediglich die Vertreter der NEW eG waren verhindert.

Anschließend wurden, analog zu den genannten Kategorien, für jedes Kooperationsmodell individuelle Handlungsempfehlungen formuliert. Auch durch den Vergleich der Kooperationen konnten wichtige Erkenntnisse gewonnen werden. Daher wurde an geeigneten Stellen auf andere Kooperationsmodelle, mit unterschiedlichen Herangehensweisen, Projekten und Erfahrungen, verwiesen. Dies soll den Modellen helfen voneinander zu lernen und, im Sinne einer nachhaltigen Regionalentwicklung, ihre bereits erfolgreiche Zusammenarbeit weiter zu verbessern.

Eine Entwurfsfassung der individuellen Handlungsempfehlungen wurde an alle Kooperationsmodelle versandt mit der Bitte um eventuelle Anpassungen und Ergänzungen. Das Feedback wurde ebenfalls im vorliegenden Endbericht eingearbeitet.

2.5 Allgemeine Handlungsempfehlungen

Parallel zu den individuellen Handlungsempfehlungen wurden auch allgemeine Empfehlungen in Form einer Broschüre erarbeitet³. Als Grundlage dienten dazu die individuellen Handlungsempfehlungen, die Ergebnisse des zweiten Expertenworkshops und des gemeinsamen Workshops mit den Vertretern aller Kooperationen.

Die Broschüre richtet sich an Vertreter von Kommunen sowie andere interessierte Akteure aus der Wirtschaft oder der Bürgerschaft, die eigene Aktivitäten auf der regionalen Ebene starten wollen oder die eine bestehende Kooperation weiterentwickeln möchten. Zur Veranschaulichung der Empfehlungen wurden die ausgewählten Modelle der Studie in Form von Praxisbeispielen in die Broschüre integriert. Die Broschüre wird digital über die beiden Verteiler der Projektpartner und den Newsletter des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWi) deutschlandweit bekannt gegeben. Außerdem kann sie kostenlos unter folgenden Adressen heruntergeladen werden:

- <http://www.stoffstrom.org/institut/veroeffentlichungen/>
- http://www.duh.de/komm_publicationen.html

2.6 Übergreifende Bewertung

Die abschließende Interpretation der Ergebnisse orientiert sich an den Fragestellungen des Forschungsprojektes (vgl. Kapitel 1.1).

³ „Interkommunale Kooperation als Schlüssel zur Energiewende“

3 Kooperationsmodelle in der Praxis

Die nachfolgenden Kapitel stellen sowohl alle Kooperationsmodelle einzeln dar als auch einen Vergleich aller Kooperationsmodelle. Konkret gliedert sich die Analyse der maßgeblichen internen Strukturen in drei analytische Bausteine:

Akteursanalyse

Im Rahmen der Akteursanalyse wird die Struktur der Kooperationsmodelle verdeutlicht und die zentralen Akteure und Kooperationspartner der Modelle herausgearbeitet. Ferner werden strategische Partner und deren Rolle analysiert. In einem weiteren Schritt wird die Grundfinanzierung der Kooperationsmodelle erläutert. Dabei wird auf die Finanzierung von Einzelprojekten zum Ausbau der erneuerbaren Energien im Betrachtungsraum nur dann eingegangen, wenn ein Bezug zur grundlegenden Finanzierung des Gesamtmodells gegeben ist.

Abschließend wird die persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer zum Akteursnetzwerk wiedergegeben (Fragen vgl. Anhang 0).

Strategieanalyse

Ausgehend von den maßgebenden Zielsetzungen der interkommunalen Kooperation wird die strategische Ausrichtung der Modelle dargestellt. Im Fokus der Betrachtung steht dabei die gewählte Strategie zum Ausbau der erneuerbaren Energien in der Bezugsregion. Zentrale Aspekte bei der Analyse sind:

- Anlass und Zielsetzung der Kooperation
- die Ausrichtung der Kooperationen
- die gewählten Schwerpunkte des EE-Ausbaus sowie der zugehörigen Infrastruktur im Rahmen der Kooperation
- die Instrumente zum Controlling und zur Strategieanpassung sowie
- die Kommunikationsstrategie der Kooperationen

Abschließend wird die persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer zur Strategie des Kooperationsmodells wiedergegeben (Fragen vgl. Anhang 0).

Prozessanalyse

Die Prozessanalyse fasst die Entwicklung der Kooperationsmodelle seit der Gründung zusammen. Dabei werden auch verbindlich geplante zukünftige Projekte und Anpassungen in die Betrachtung mit einbezogen. Die Prozessanalyse unterscheidet dabei zwischen Organisation, strategischen Meilensteinen und Umsetzung im Zeitverlauf.

Abschließend wird die persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer zum Gesamtprozess des Kooperationsmodells wiedergegeben (Fragen vgl. Anhang 0).

3.1 Beschreibung der Modelle

In den folgenden Unterkapiteln werden die sechs Kooperationsmodelle auf Basis der genannten Analysebausteine individuell beschrieben und die wesentlichen Elemente grafisch dargestellt.

3.1.1 Kreis Steinfurt

3.1.1.1 Akteursanalyse

Das Kooperationsmodell

Die nachfolgende Grafik zeigt den Kreis Steinfurt mit seinen interkommunalen Netzwerken.

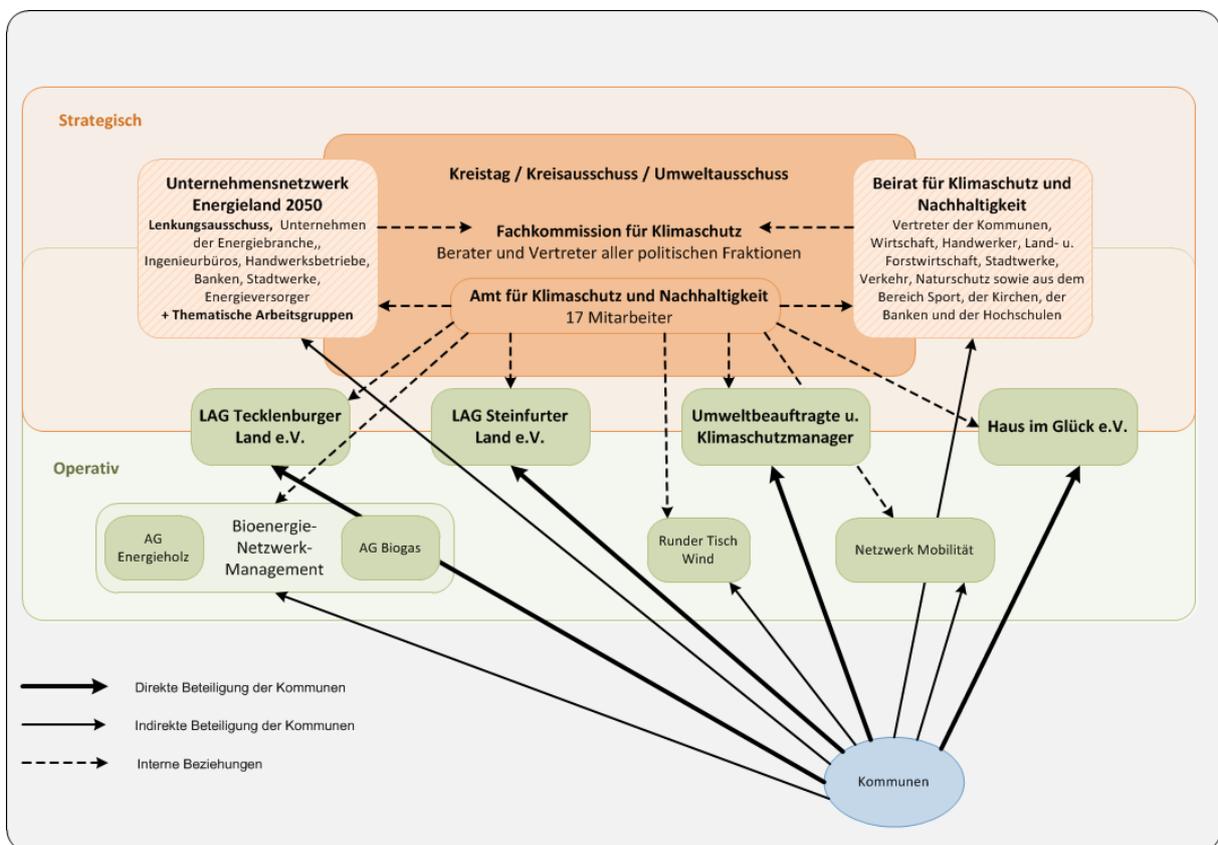


Abbildung 3-1: Struktur des Kreis Steinfurt

Ausgehend von einem Agenda-21 Prozess im Kreis, wurde im Jahr 1999 auf Kreisebene ein Agenda-21 Büro eingerichtet. Nach dem Motto *Global denken und lokal handeln* wurde die Basis für einen breitangelegten Regionalentwicklungsprozess gelegt. Schon damals spielte neben Naturschutz, Tourismus und Landwirtschaft das Thema Energie eine Rolle. Dieses Thema gewann immer mehr an Bedeutung und wuchs aufgrund der Förderkulisse stetig an. Im Jahr 2009 wurde das Agenda-21 Büro als Stabsstelle direkt dem Landrat unterstellt und 2013 in das Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit umbenannt.

Der Kreis versteht sich als Vermittler und Dienstleister für seine 24 Kommunen und hat im Laufe der Jahre vielfältige ressortübergreifende Projekte initiiert und bearbeitet. Hierzu hat er gezielt die Zusammenarbeit mit den Kommunen gesucht und entsprechende Netzwerke initiiert. Das Thema Energie wird insbesondere von folgenden **interkommunalen Netzwerken bearbeitet: Dem Verein Haus im Glück, der Arbeitsgruppe der kommunalen Umweltbeauftragten und Klimaschutzmanager sowie von zwei LEADER-Aktionsgruppen**. Optional können sich die Kommunen auch bei einer Reihe von weiteren Netzwerken einbringen, wie z. B. dem Bioenergienetzwerk, dem Runden Tisch Wind oder dem Netzwerk Mobilität.

Alle genannten Netzwerke werden vom Kreis Steinfurt koordiniert und betreut, d. h. die Mitarbeiter des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit sind für die regelmäßige Einberufung der Netzwerktreffen, den Informationsfluss und die Dokumentation verantwortlich. Insgesamt beschäftigt der Kreis derzeit 17 Mitarbeiter, von denen ca. die Hälfte eine Festanstellung hat.

Die **LEADER-Aktionsgruppen Steinfurter Land e. V. und Tecklenburger Land e. V.** sind gemeinnützige Vereine, die sich dem Ziel einer integrierten und nachhaltigen Entwicklung der Region verschrieben haben. Das Thema Energie ist daher nur eines von mehreren Handlungsfeldern. Weitere Handlungsfelder sind beispielsweise Tourismus, regionale Vermarktung, Bildung für nachhaltige Entwicklung oder Arbeit und Soziales. Beide Aktionsgruppen wurden auf Initiative des Kreises im Jahr 2012 vor dem Hintergrund der EU-Förderkulisse gegründet. Aufgrund der Größe des Kreises und der hohen Anzahl der Kommunen wurden zwei Aktionsgruppen gebildet. Die zwei LEADER-Aktionsgruppen entsprechen den historisch gewachsenen Bürgermeister-Runden und der EW-Obergrenze von 150.000 EW (EU-Vorschrift). Die LAG Steinfurter Land setzt sich aus 45 und die LAG Tecklenburger Land aus 40 regionalen Akteuren zusammen. Die Zusammensetzung der LAG vereint regionale Akteure aus den verschiedensten Bereichen: Vertreter aus Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Bildung, Vereinen und Verbänden sowie Privatpersonen sind Mitglieder im mittlerweile eingetragenen Verein. Sie alle gewährleisten eine hohe fachliche und regionale Kompetenz. Die LAG steht grundsätzlich allen interessierten regionalen Akteuren offen. Die Bevölkerung ist folglich zwar nicht direkt, aber durch ihre Interessensgruppen in die Arbeit der LAGs mit eingebunden. Die LAGs dienen als Anlaufstelle für Projektideen und Projektanträge und entscheiden über die Förderung dieser Projekte. Jeder Bürger kann Projektvorschläge einbringen, die ein öffentliches Interesse beinhalten und für die Region einen allgemeinen Nutzen aufweist. Sie können aber auch selbst Projekte initiieren und umsetzen. Darüber hinaus stellen sie eine Plattform dar, die der Bildung und Pflege von Netzwerken für eine integrierte Regionalentwicklung dienen. Die LAGs sind dreistufig organisiert:

- Die oberste Stufe bildet die *Mitgliederversammlung*. Sie hat die Aufgabe, den Gesamtprozess zu lenken und zu kontrollieren. Die Mitglieder multiplizieren die Tätigkeiten der LAG, werben weitere Mitglieder, entwickeln Projekte oder geben Hilfestellung bei Projektideen. Dazu können Arbeitsgruppen gebildet und Kontakte zu Fachleuten bei spezifischen Fragestellungen hergestellt werden. Darüber hinaus obliegt ihr die Beschlussfassung über alle wichtigen Angelegenheiten des Vereins (Satzungsänderung, Wahl und Abberufung des geschäftsführenden und erweiterten Vorstandes, Genehmigung des Haushaltsplans).
- Dem *geschäftsführenden Vorstand* obliegen die Leitung des Vereins und die Führung der laufenden Geschäfte. Er ist verantwortlich für die Vorbereitung und Organisation der Sitzungen

und Mitgliederversammlungen, die Projektvorauswahl, die Aufnahme von neuen Mitgliedern und die Bürgerinformation über Vereinsaktivitäten. Den Vorsitz hat immer ein Bürgermeister.

- Der *erweiterte Vorstand* nimmt ebenso eine Steuerungs- und Kontrollfunktion wahr und trifft sich ca. vier- bis sechsmal im Jahr. Er wählt die Projekte aus, die im Sinne des Entwicklungskonzeptes umgesetzt werden sollen. Der erweiterte Vorstand setzt sich zur Hälfte zusammen aus Vertretern der Kommunen, einem Vertreter des Kreises und einem Vertreter der regionalen Kreditinstitute. Die andere Hälfte besteht aus Vertretern der Wirtschafts- und Sozialpartner. Vertreter der Bezirksregierung Münster nehmen beratend an den Sitzungen teil.

Alle drei Vereinsorgane werden von einer *Geschäftsstelle* bzw. dem am Kreis angesiedelten *Regionalmanagement* unterstützt, die beim Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit des Kreises Steinfurt angesiedelt ist. Das Regionalmanagement berät und unterstützt die Akteure bei der Erschließung von Finanzierungsquellen (einschließlich Fördermittel) sowie der Gewinnung von Partnern und koordiniert die LEADER-Entwicklungsprozesse. Daneben ist das Regionalmanagement für die Information der Bürger sowie für die Öffentlichkeitsarbeit zuständig. Es arbeitet als Vernetzungsstelle und ist Ansprechpartner rund um LEADER und den regionalen Entwicklungsprozess. Der Leiter des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit ist auch gleichzeitig Geschäftsführer der LAGs.

Ein weiteres interkommunales Netzwerk ist der **Verein Haus im Glück e. V.** Er wurde im November 2005 von der Kreishandwerkerschaft Steinfurt-Warendorf, den Innungen des Baugewerbes, der Schornstiefegerinnung des Regierungsbezirks Münster, den im Kreis ansässigen Volksbanken und Sparkassen, den 24 kreisangehörigen Städten und Gemeinden sowie dem Kreis Steinfurt gegründet. Seit 2009 gehören dem Verein auch die Stadtwerke Greven, Lengerich, Ochtrup, Rheine und Steinfurt an. Ziel des Vereins ist es, Hausbesitzern und Bauherren von Ein- und Zweifamilienhäusern des Zukunftskreises Steinfurt eine Plattform zu schaffen, um sich umfassend, anbieterunabhängig und kostengünstig informieren und beraten zu lassen. Hierbei spielen insbesondere die Themen energieeffizientes Bauen und Modernisieren, barrierefreies Wohnen und der verstärkte Einsatz erneuerbarer Energien eine wichtige Rolle. Der Vorstand des Vereins setzt sich aus den genannten Akteuren zusammen und ist für alle strategischen Entscheidungen verantwortlich. Darüber hinaus gibt es eine fest angestellte Mitarbeiterin, die sich um die Koordination der Vereinsgeschäfte kümmert. Der Leiter des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit ist wiederum Hauptgeschäftsführer des Vereins.

Ebenso dient das **Treffen der kommunalen Umweltbeauftragten/Klimaschutzmanager** dem interkommunalen Austausch und der Vernetzung. Von den 24 Städten und Gemeinden im Kreis hat jede mittlerweile einen Ansprechpartner. Die regelmäßig stattfindenden Treffen werden wiederum vom Kreis koordiniert. Diese Treffen ermöglichen es dem Kreis individuelle Einblicke in die Klimaschutzaktivitäten der Kommunen zu gewinnen und sein Dienstleistungsangebot für die Kommunen entsprechend anzupassen/auszubauen. Er bietet Informationen und Beratung, z. B. bei der Erstellung von Klimaschutzkonzepten, der Erstellung von Wärmekonzepten, der Anwendung der Bilanzierungssoftware ECORegion oder der Beantragung von Fördergeldern. Die Kommunen haben umgekehrt die Möglichkeit ihre Probleme zu schildern und Ideen zur Verbesserung einzubringen. Außerdem können die Kommunen durch den regelmäßigen Austausch voneinander lernen und gemeinsame Projekte

initiieren. Die Bürger profitieren von dem abgestimmten Vorgehen zwischen Kreis und Kommunen durch weniger Missverständnisse und bürokratische Hindernisse in der Klimaschutzpolitik.

Während die Kommunen über den Kreistag in die Politik des Kreises eingebunden sind, wurden für die Zivilgesellschaft und die Unternehmen eigenen Gremien geschaffen: der Beirat für Klimaschutz und das Unternehmernetzwerk energieland2050.

- **Beirat für Klimaschutz und Nachhaltigkeit:** Im Beirat sind 26 Mitglieder aus der Zivilgesellschaft vertreten. Ausgesuchte zivilgesellschaftliche Mitglieder sind z. B. Sportvereine, Kirchen und Heimatvereine. Der Beirat besitzt eine eigene Geschäftsordnung und erhält umfangreiche Informationen zu allen Klimaschutzaktivitäten im Kreis. Darüber hinaus gibt er Impulse, stößt Projekte an und erarbeitet Empfehlungen für die Politik. Zwei Plätze im Beirat sind für Bürgermeister, als Vertreter kommunaler Interessen reserviert, wovon einer den Vorsitz übernimmt. Darüber hinaus ist ausdrücklich keine weitere politische Beteiligung erwünscht. Ebenso sind keine politischen Fraktionen im Beirat vertreten.
- **Unternehmernetzwerk energieland2050:** Das Netzwerk ist ein freiwilliger Zusammenschluss regionaler Unternehmen, die einen Großteil ihrer Wertschöpfung in der Region generieren. Sie unterstützen das kreisweite Ziel: energieautarkie2050 und arbeiten gemeinsam an unternehmensübergreifenden Projekten, die einen Mehrwert für die Region haben. Sie beteiligen sich mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen an den Netzwerktreffen und können ihre Interessen in die strategische Planung der Region einbringen. Der Kreis wiederum kann durch einen gezielten Informationsfluss, gutes Konfliktmanagement und die Unterstützung beim Abbau von Markthemmnissen die Unternehmen bei ihren Klimaschutzanstrengungen unterstützen. Derzeit sind 49 Unternehmen im Unternehmernetzwerk organisiert. Der Lenkungsausschuss vertritt das Unternehmen nach außen. Es gibt keinen formalen Bezug zwischen den Kommunen und dem Unternehmernetzwerk. Lediglich über Projekte, Maßnahmen, Treffen und Veranstaltungen findet ein Austausch statt. Die Kommune hat hier die Funktion eines Mittlers. Es gibt jedoch eine enge Verbindung über die Stadtwerke (insbesondere die Stadt Rheine ist personell eng mit dem Lenkungsausschuss verflochten). Diese sind Mitglied im Lenkungsausschuss des Unternehmernetzwerkes (Chance für kleine Stadtwerke). Bei der Arbeit des Unternehmernetzwerkes ist die Umsetzung konkreter Projekte sehr wichtig. Die Stadtwerke arbeiten inzwischen auch außerhalb des Unternehmernetzwerkes zusammen. Das Unternehmernetzwerk soll langfristig feste Strukturen bekommen (e. V. oder GmbH).

Sowohl der Beirat als auch das Unternehmernetzwerk entsenden je einen Vertreter in die **Fachkommission für Klimaschutz**, welche die Schnittstelle zwischen der Politik und der Zivilgesellschaft bzw. der regionalen Wirtschaft bildet. Die Kommission wurde eingerichtet, weil der Umweltausschuss mit den Anträgen und Beschlüssen überfordert wäre. Neben den Beratern sind dort auch alle politischen Fraktionen vertreten. Der Beirat selbst fungiert als Beratung und Vorbereitungsgremium, er selbst kann keine Beschlüsse fassen.

Strategische Partner des Kooperationsmodells

Die nachfolgende Abbildung zeigt, welche strategischen Partner in die Kooperationsmodelle mit eingebunden sind und welche Rolle/Aufgaben diese innerhalb der Zusammenarbeit übernehmen.

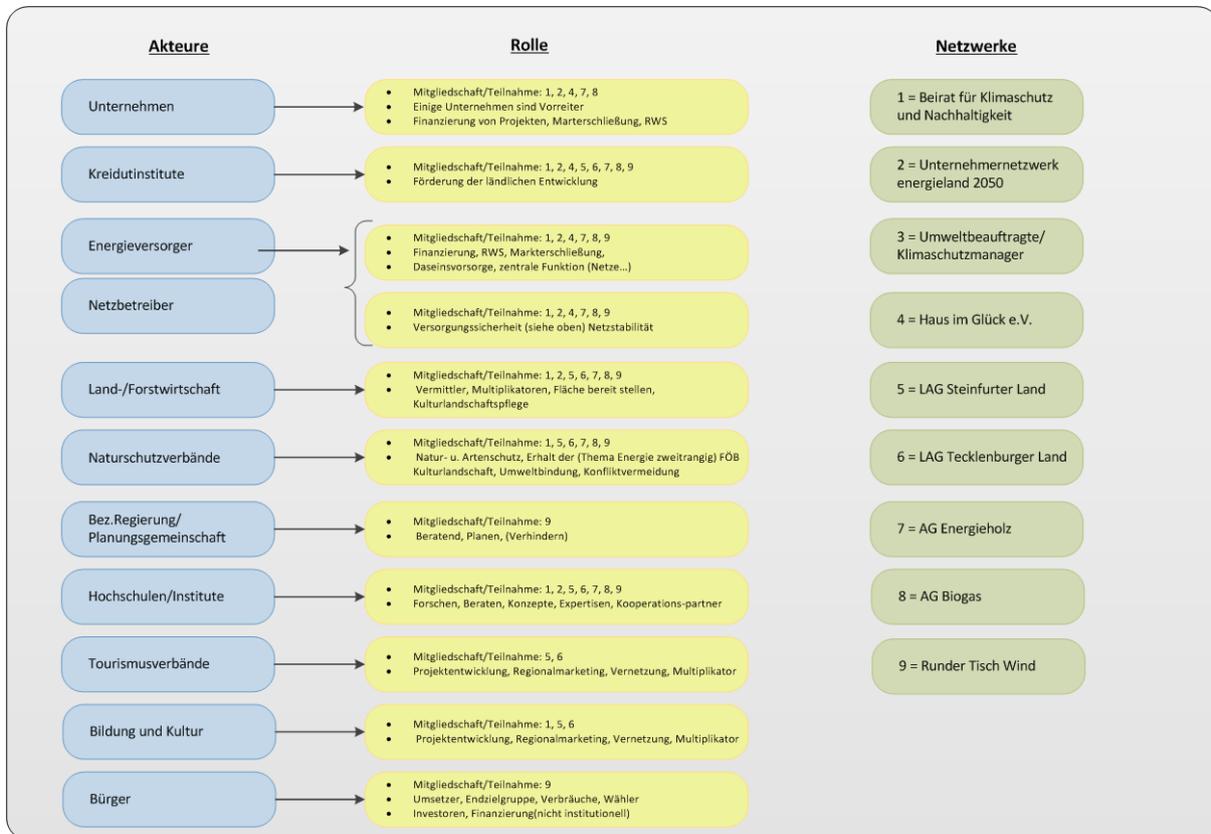


Abbildung 3-2: Strategische Partner des Kreis Steinfurt

Insgesamt sind zwischen 300 und 400 Menschen in die unterschiedlichen Kooperationsmodelle des Kreises eingebunden. Je nach Bedarf treffen sich die einzelnen Bündnisse drei- bis viermal pro Jahr.

Die **regionale Wirtschaft** hat insbesondere die Möglichkeit sich am Unternehmensnetzwerk zu beteiligen. Die beteiligten Ingenieurbüros, Handwerksbetriebe, Banken, Stadtwerke und Energieversorger haben erkannt, dass die Energiewende neben dem ökologischen Nutzen auch ein enormes ökonomisches Potenzial für die Unternehmen selbst und für die Region bedeutet.

Die Stadtwerke, als Energieversorger, nehmen eine wichtige Rolle im Unternehmensnetzwerk ein und sind darüber hinaus Mitglied im Verein Haus im Glück e. V. und Teil des Runden Tisch Wind.

Überregionale Akteure wie RWE, Amprion, Remondis und die Stadtwerke Bochum wurden bewusst nicht in die Klimaschutzaktivitäten des Kreises eingebunden, da alle beteiligten Unternehmen einen regionalen Bezug haben müssen. Eine Ausnahme stellen nur solche Unternehmen(sgruppen) bzw. deren Dienstleistungsangebote dar, die es lokal nicht gibt (z. B. für Fachgutachten).

Die Land- und Forstwirtschaft sowie die Naturschutzverbände können ihre Interessen in erste Linie in den LAGs, dem Bioenergienetzwerk und im Runden Tisch Wind einbringen.

Die lokalen Banken sind ebenfalls in die Netzwerke integriert. Hier ist insbesondere ihre Mitgliedschaft im Verein Haus im Glück e. V. und in den beiden LEADER-Aktionsgruppen zu nennen.

Für die Tourismusverbände und die Vertreter aus Bildung und Kultur sind die LAGs die wichtigsten Interessensvertretungen.

Eine Besonderheit des Kreises Steinfurt liegt in der engen Kooperation zwischen Wissenschaft und Praxis. Sowohl die Fachhochschule Münster als auch die Westfälische Wilhelm-Universität Münster beteiligen sich aktiv an den Klimaschutzaktivitäten. Sie begleiten beispielsweise das Projekt *Zukunftskreis Steinfurt – energieautark 2050* und tragen mit ihren Erkenntnissen zur Projektinitialisierung, zur Evaluation und zur Qualitätssicherung bei.

Die Bürger sind in der Regel nur indirekt, über ihre politischen und zivilgesellschaftlichen Vertretungen (Vereine oder Verbände), in den Netzwerken präsent. Eine direkte Beteiligung ist beispielsweise in den Arbeitsgruppen Biogas und Energieholz sowie dem Runden Tisch Wind möglich.

Grundfinanzierung des Kooperationsmodells

Die Finanzierungsbasis der interkommunalen Netzwerke wird aus der nachfolgenden Abbildung ersichtlich.

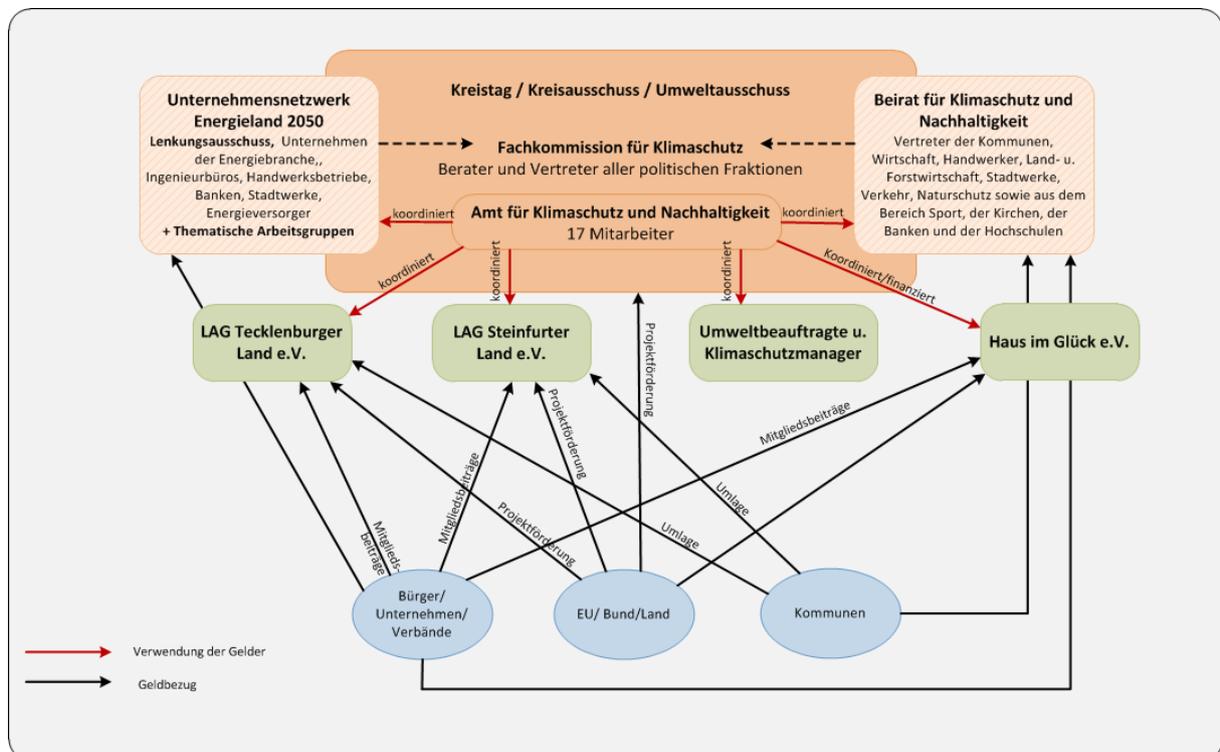


Abbildung 3-3: Grundfinanzierung des Kreis Steinfurt

Das Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit wird als Teil des Kreis Steinfurts im Wesentlichen über Umlagen, Steuern und Gebühren finanziert. Von den insgesamt 17 Mitarbeitern haben ca. acht eine Festanstellung. Die Anderen haben nur einen Zeitvertrag, der an die Projektfördergelder gekoppelt ist. Das Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit verfügt über ein jährliches Budget von 300.000 - 500.000 € (ohne Personalkosten und ohne Fördergelder). Eine Summe, die in erster Linie in Projekte fließt, wie z. B. Studien, Konzepte, Veranstaltungen und Kampagnen.

Das **Treffen der Klimaschutzmanager/Umweltbeauftragten** ist ein Arbeitstreffen, das keiner zusätzlichen Finanzierung bedarf, da die Klimaschutzmanager von den Kommunen bezahlt werden.

Die Finanzierung des **Vereins Haus im Glück e. V.** erfolgt über die Mitgliedsbeiträge der Stadtwerke und Kreditinstitute sowie über öffentliche Fördergelder und Preisgelder für einzelne Projekte. Die Gemeinden sind vom Mitgliedsbeitrag freigestellt. Ihren Mitgliedsbeitrag zahlt der Kreis (45.000 €/a). Bei den Fördergeldern handelt sich teils um EU-, teils um Bundes- und teils um Landesmittel. Durch die breite Finanzierungsbasis konnte eine hauptamtliche Mitarbeiterin für den Verein eingestellt werden. Insgesamt verfügt der Verein über ein jährliches Budget von ca. 100.000 €/a. Die Einnahmen werden in erster Linie für Personalausgaben, die Räumlichkeiten sowie für die Öffentlichkeitsarbeit verwendet.

Die beiden **LEADER-Aktionsgruppen** werden ebenfalls über Mitgliedsbeiträge, Projektgelder sowie einen Kreiszuschuss finanziert. Insgesamt stehen den LAGs je ca. 3,2 Mio. € für sieben Jahre zur Verfügung (ohne Personal). Die Gelder werden in erster Linie für die Projektumsetzung verwendet (vgl. Kapitel 3.1.1.3). Das Regionalmanagement übernimmt der Kreis. Jedem LEADER-Verein stehen 1,25 befristete Personalstellen zur Verfügung. Da durch die mit LEADER-Mitteln finanzierten Projekte in der Regel weitere lokale Investitionen ausgelöst werden, profitiert die gesamte Region und letztlich auch die Kommunalverwaltungen.

Die Teilnahme an den losen Arbeitsgruppen sowie am Beirat bzw. dem Unternehmernetzwerk ist freiwillig und unentgeltlich. Die Koordination übernehmen wiederum die Mitarbeiter des Amtes für Nachhaltigkeit und Klimaschutz. Eventuelle Ausgaben (Druck-Erzeugnisse etc.) können in der Regel über den Kreis gedeckt werden.

Darüber hinaus gibt es auch einige Projekte, die vom Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit initiiert und zunächst auch bearbeitet wurden, die aber dann nach erfolgreicher Einführung an andere Abteilungen weiter gegeben wurden. So ist das Wallheckenmanagement mittlerweile bei der Landespflegebehörde angesiedelt und das Projekt Ökoprotif und eea beim Gebäudemanagement.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 11. Juni 2014 wurden die insgesamt drei Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Akteursanalyse abzugeben⁴ (Fragen, vgl. Anhang O).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Alle Workshop-Teilnehmer vertraten die Auffassung, dass die Kooperationen des Kreises genügend Anerkennung erfahren, dort wo sie auch unmittelbar wahrgenommen werden. Allerdings wurde auch angemerkt, dass eine weitere Durchdringung der Bevölkerung und auch der lokalen Wirtschaft notwendig sei.
- Die Akzeptanz in den politischen Gremien (Stadt- und Gemeinderäte) wurde von allen Teilnehmern als gegeben bewertet. Aber auch Neid und Konkurrenzdenken einzelner Kommunen werden angemerkt.
- Was die wesentlichen Akteure für den Aufbau der interkommunalen Kooperation und für den Erfolg einer regionalen Energiewende anbetrifft, sind die Meinungen sehr vielfältig: So wird der Landrat von allen Teilnehmern als zentraler Akteur genannt. Hinzu kommen die Städte und Gemeinden, die Persönlichkeit des Amtsleiters sowie die Einbindung der Fachhochschule, der Banken und der Stadtwerke. Auch die Landwirte wurden als wichtiger Akteur gelistet. Darüber hinaus schrieb ein Teilnehmer dass das Zusammenspiel aller Akteure, sprich die Mischung, der Erfolgsfaktor sei. Hierbei ist insbesondere die gezielte und bewusste Mischung gemeint. Durch die Steuerung des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit werden gezielt die passenden Akteure zu den jeweiligen Fragestellungen zusammengebracht. Dafür ist die zentrale Rolle des Kreises und damit des Amtes von entscheidender Bedeutung.

Hinsichtlich der finanziellen Ausstattung wurden die zur Verfügung stehenden Mittel des Kreises als ausreichend betrachtet – zumindest was die Sachmittel betreffend. Was jedoch fehle, sei die Zeit bzw. das Personal, um die anfallende Arbeit zu bewältigen. Nach Ansicht aller Teilnehmer lebt eine erfolgreiche Netzwerkarbeit von Kontinuität und Verlässlichkeit. Dieses ist mit wechselnden projektabhängigen Personalstellen schwieriger zu gestalten, als mit langfristig angelegtem Personal. Zwei der drei Teilnehmer gaben darüber hinaus an, dass die finanzielle Ausstattung der Städte und Kommunen besser sein könnte.

⁴ Zu den drei Teilnehmern zählten neben dem Amtsleiter und der stellvertretenden Amtsleiterin des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit auch der Koordinator des Unternehmernetzwerkes. Alle drei Teilnehmer haben einen Fragebogen ausgefüllt.

3.1.1.2 Strategieanalyse

Die nachfolgende Grafik stellt die strategische Ausrichtung des Kooperationsmodells in der Übersicht dar.

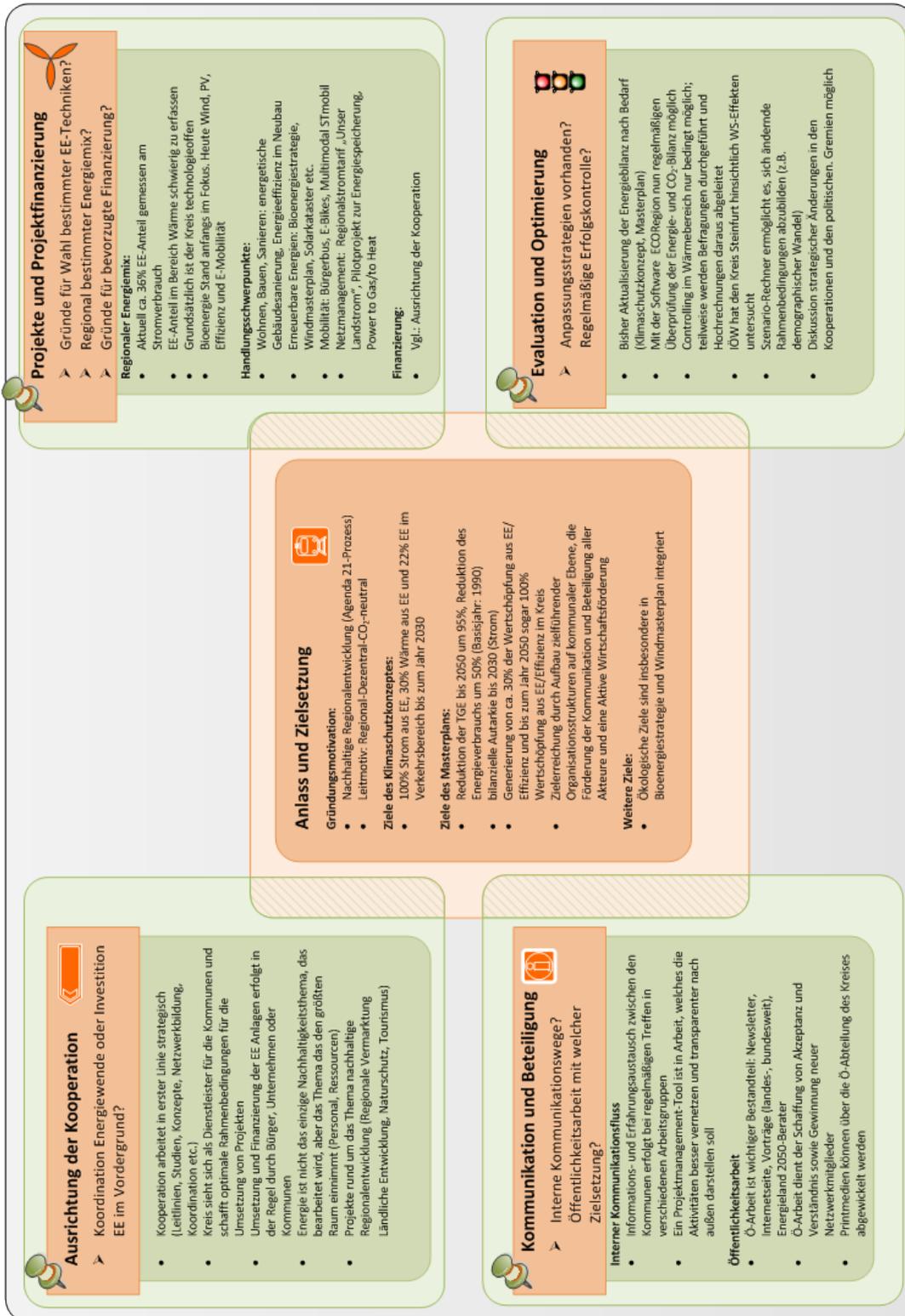


Abbildung 3-4: Strategie des Kreis Steinfurt

Anlass und Zielsetzung

Anlass für die Netzwerkbildung im Kreis Steinfurt war ein kreisweiter Agenda-21-Prozess Ende der 1990er Jahre. Frühzeitig wurden bereits erste Arbeitsgruppen geschaffen, die sich mit einer nachhaltigen Energieversorgung befassten. Anfangs standen landwirtschaftliche Themen und damit das Thema Bioenergie im Vordergrund.

Auf der Basis einer Energie- und CO₂-Bilanzierung, die 2005 durch die Fachhochschule erstellt wurde, hat sich der Kreis Steinfurt das **Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2050 die im Kreis benötigte Energie aus regionalen und erneuerbaren Quellen bereitzustellen.**

Das 2010 fertiggestellte **integrierte Klimaschutzkonzept** greift dieses Ziel nochmals auf, aktualisiert die Energiebilanz und entwirft Szenarien, die den Weg zu dem ehrgeizigen Ziel der Energieautarkie aufzeigen. Gemäß dem Klimaschutzkonzept kann bereits bis 2030 für den Strombereich eine nahezu 100 %ige Versorgung mit erneuerbaren Energien mit folgenden Teilzielen erreicht werden:

- Reduzierung des Stromverbrauchs um 20 %,
- Ausbau der Windkraft um 680.000 MWh/a,
- Ausbau der Photovoltaik um 275.000 MWh/a und
- Ausbau der Biomassenutzung mit einem elektrischen Potenzial von 106.000 MWh/a.

Im Bereich Wärme ist bis 2030 eine 30 %ige Versorgung mit erneuerbaren Energien möglich. Hierzu müssen folgende Teilziele erreicht werden:

- Reduzierung des Wärmeverbrauchs um 50 %,
- Ausbau der Biomassenutzung mit einem thermischen Potenzial von 320.000 MWh/a,
- Ausbau der oberflächennahen Geothermie um 222.000 MWh/a,
- Ausbau der Solarthermie um 195.000 MWh/a.

Im Verkehrssektor ist es das Ziel, bis 2030 eine 22 %ige Versorgung mit erneuerbaren Energien zu erreichen. Die Teilziele lauten dabei wie folgt:

- Reduzierung des Treibstoffverbrauchs insgesamt um 33 %,
- Ausbau von Biotreibstoffen und/oder Elektromobilität um 750.000 MWh/a,
- Steigerung der Nutzung des ÖPNV, des Schienenverkehrs und der Bürgerbusse um 10 %.

Zur Erreichung diese Ziele wurden einzelne Maßnahmen definiert und die Rolle des Kreises und der Kommunen bei der Umsetzung dieser Projekte beschrieben. Die Ziele wurden vom Kreistag verbindlich beschlossen.

Mit dem **Masterplan 100 % Klimaschutz Kreis Steinfurt** wurden dann nochmals folgende Ziele vom Kreistag bestätigt:

- Das Ziel einer Energieeinsparung von 50 % und einer Treibhausgasreduktion von 95 % bis 2050 wurde in Anlehnung an die Ziele der Bundesregierung und die Vorgaben des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU)⁵ formuliert.
- Weiterhin hat sich der Kreis das ehrgeizige Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2030 eine bilanzielle Autarkie zu erreichen.
- Darüber hinaus sollen bis zum Jahr 2030 rund 30 % der Wertschöpfung aus EE/Effizienz und bis zum Jahr 2050 sogar 100 % Wertschöpfung aus EE/Effizienz im Kreis generiert werden.

Der geförderte Masterplanprozess gliedert sich dabei in zwei Phasen: Bis Herbst 2013 wird ein Konzept zum Masterplan und bis zum Jahr 2016 werden erste Projektempfehlungen erarbeitet. Die Empfehlungen beziehen sich insbesondere auf die Erhebung von Grundlagendaten, die Erarbeitung von Konzepten, Strategien und Projekten sowie die Professionalisierung und den Ausbau bestehender Netzwerkstrukturen.

Hinsichtlich der naturräumlichen Auswirkungen wurden keine konkreten Ziele im Masterplan festgeschrieben. Diese ergeben sich jedoch aus der regionalen Bioenergiestrategie und den Leitlinien für den Windenergieausbau. Hinsichtlich der PV-Freiflächenanlagen ist es Konsens, dass ökologisch und landwirtschaftlich wertvolle Flächen nicht beeinträchtigt werden dürfen, daher wurden insbesondere PV-Freiflächenanlagen auf Deponien oder an Lärmschutzwänden geplant. Die Potenzialstudien sind mit der Landespflegebehörde abgestimmt.

Weitere Ziele, wie der Ausbau und die Professionalisierung der Netzwerkarbeit sowie die verstärkte Ansprache der Bürger (Klimabotschafter) sind ebenfalls im Masterplan festgeschrieben.

Die Ziele des Masterplans wurden nicht explizit von den Kommunen bzw. den kommunalen Räten verabschiedet, allerdings gibt es eine Kooperationsvereinbarung zwischen dem Kreis und den Kommunen, die den Kommunen Mitgestaltungsrechte einräumt.

Die **Kommunen** selbst verfügen über **eigene Klimaschutzkonzepte** bzw. erarbeiten diese zurzeit. Hierbei setzen sie sich eigene Ziele, die jedoch in der Regel an die Ziele des Kreises angelehnt sind. Meist sind sie jedoch konkreter und haben einen kürzeren Zeithorizont (2020 anstatt 2050). Der Kreis unterstützt die Erstellung der kommunalen Klimaschutzkonzepte finanziell und inhaltlich, indem er im Rahmen des Treffens der Klimaschutzmanager, für einen regelmäßigen Wissenstransfer und einen einheitlichen Standard sorgt.

Ausrichtung der Kooperation

Wie bereits in Kapitel 3.1.1.1 beschrieben, findet die interkommunale Zusammenarbeit sowohl auf der strategischen als auch auf der operativen Ebene statt. So bilden beispielsweise die regionalen Entwicklungskonzepte der LEADER-Gruppen die Basis für die umgesetzten Projekte. Bisher wurden in

⁵ Der politische Beschluss dieser Ziele war Voraussetzung für die Teilnahme an der Masterplan-Förderung.

den LAGs in der Förderperiode 2007-2013 insgesamt über 50 Projekte finanziert und umgesetzt, darunter auch Projekte im Kontext einer nachhaltigen Energieversorgung (vgl. Kapitel 3.1.1.3). Der Bau von EE-Anlagen wird jedoch nicht finanziell gefördert.

Eine ähnliche Ausrichtung hat der Verein Haus im Glück e. V.. Der Verein hat das Ziel die Energieeffizienz im Gebäudebereich zu stärken und den Ausbau EE zu unterstützen. Hierzu bietet er insbesondere unabhängige Beratungen an, gibt Grundlagenstudien in Auftrag oder wirbt mit gezielten Kampagnen. Eine finanzielle Unterstützung bei der Durchführung von Effizienzmaßnahmen oder der Anschaffung von EE-Anlagen ist nicht Aufgabe des Vereins.

Auch der Austausch der Kommunen auf der Ebene der Klimaschutzmanager hat einen strategischen Charakter. Hierbei sollen Managementprobleme erkannt und diskutiert werden. Der Kreis versteht sich dabei als Dienstleister und unterstützt die Kommunen z. B. bei der Erstellung der Energiekonzepte, beim eea-Prozess oder der Durchführung von Windenergieprojekten.

Projekte und Projektfinanzierung

Grundsätzlich werden im Rahmen des Masterplans alle EE-Technologien berücksichtigt und deren Potenziale ermittelt. Davon abgeleitet ergeben sich auch die Projektschwerpunkte für den Kreis.

Aufgrund der naturräumlichen Gegebenheiten stand zunächst das Thema Bioenergie im Vordergrund des Agenda 21 Prozesses. Allerdings verliert dieses Thema an Bedeutung, da die Potenziale inzwischen fast ausgeschöpft sind. Spätestens ab 2005 wurde mit der Gründung des Vereins Haus im Glück e. V. das Thema Energieeffizienz aufgegriffen. Durch die gesetzlichen Veränderungen (Veränderung der Landesgesetze im Bereich Wind) rückte in den letzten Jahren die Windenergie sehr stark in den Vordergrund der Untersuchungen und bei der Projektumsetzung. Weitere Schwerpunkte sind die Themen Photovoltaik, Elektromobilität sowie Stromspeicherung und Stromvermarktung.

Das Thema Wasserkraft spielt aufgrund des geringen Potenzials (nur 1 % Gefälle im Kreis Steinfurt) keine Rolle für die Energiewende.

Evaluation und Optimierung

Auf der **Projektebene findet das Controlling** durch das erforderliche Berichtswesen statt. Insbesondere die Projekte, die von EU-oder Bundesseite gefördert werden, unterliegen inhaltlich und finanziell einem externen Controlling.

Die Energiebilanz des Kreises wurde erstmals im Jahr 2005 durch die FH Münster erstellt. Diese Bilanz wurde inzwischen zweimal aktualisiert:

- im Rahmen des integrierten Klimaschutzkonzeptes (Fertigstellung 2010, Bilanzjahr 2007)
- im Rahmen des Masterplans (Fertigstellung 2016, Bilanzjahr)

Darüber hinaus wurden im Klimaschutzkonzept Vorschläge für ein **Controlling der EE-Ausbauziele** und der Effizienzziele erarbeitet. Konkret wurden für die einzelnen EE-Techniken und das Thema Effizienz die wichtigsten Kenngrößen und die Bezugsquellen genannt. Als Controllingrhythmus wurde

ein Zeitraum von 3 Jahren festgelegt, da in diesem Turnus auch der European Energy Award fortgeschrieben wird. Für das Controlling zuständig ist der Kreis, wobei eine personelle Zuständigkeit damals noch nicht festgelegt wurde. Heute übernimmt die Klimaschutzmanagerin des Kreises diese Aufgabe.

Ein gezieltes Controlling wurde jedoch erst durch die Einführung der Software ECORegion möglich. Allerdings sind die Grundlagendaten hierzu insbesondere im Wärmebereich noch mit gewissen Unsicherheiten behaftet, sodass hier teilweise auf Hochrechnungen zurückgegriffen werden muss. Auch auf kommunaler Ebene nutzen bereits einige Klimaschutzmanager die Software ECORegion. Der Kreis ist bestrebt alle 24 Kommunen in dieser Hinsicht zu qualifizieren und damit eine solide Datenbasis, sowohl für die Kommunen selbst als auch für die eigenen Projekte, zu schaffen.

Darüber hinaus wurden im Rahmen eines Forschungsprojektes des IÖW⁶ Wertschöpfungsberechnungen für alle EE-Anlagen im Kreis Steinfurt durchgeführt. Ob das hierzu entwickelte Berechnungstool durch den Kreis fortgeschrieben werden kann und damit die Wertschöpfungsziele kontrolliert werden können, ist derzeit noch unklar.

Auf notwendige **Änderungen in der Energiestrategie** kann der Kreis aufgrund seiner eher strategischen Ausrichtung und seiner großen Themenbreite relativ flexibel reagieren. Die Ergebnisse des Controllings fließen in die entsprechenden politischen Gremien (z. B. Fachkommission für Klimaschutz) ein und werden dort diskutiert.

Ebenso findet ein Austausch zwischen dem Kreis und den interkommunalen Netzwerken statt. In den Vorstandssitzungen der Vereine (LEADER und Haus im Glück) sowie den Treffen der Klimaschutzmanager werden regelmäßig aktuelle Erkenntnisse sowie neue Strategien und Projekte diskutiert.

Über die strategische Ausrichtung und innovative Projektideen der **LEADER**-Neubewerbung für die Förderphase 2014 – 2020 wurde im September 2014 im Rahmen einer LEADER-Regionalkonferenz umfassend diskutiert. Die Regionalkonferenz stellt das Bindeglied zwischen den Kommunen und den Bürgern dar und gewährleistet somit eine breite Akzeptanz neuer Strategien und Projekte in der Bevölkerung. Im Rahmen des Projektes *Zukunftsstadt Tecklenburger Land* im Tecklenburger Land finden im Herbst 2015 drei Bürgerveranstaltungen statt. Hierbei wird es darum gehen, aufbauen auf den aktuellen LEADER-Bewerbungen Zukunftsvisionen und konkrete Vorschläge zu deren Umsetzung für das Tecklenburger Land zu entwickeln. Zukünftig sind im Rahmen von LEADER alle zwei Jahre Innovationsforen vorgesehen. Diese sind vergleichbar mit den Regionalkonferenzen.

Kommunikation und Beteiligung

Basierend auf dem Agenda 21-Prozess fand im Zeitraum 2000 – 2001 ein breit angelegter Partizipationsprozess statt, um möglichst vielfältige Anregungen aus der Bürgerschaft zu gewinnen und in die Kreisentwicklung zu integrieren.

Später erfolgte die Bürgerbeteiligung über die etablierten Netzwerke (siehe Abschnitt Evaluation und Optimierung), wozu neben den hier betrachteten interkommunalen Kooperationen (LEADER-AG,

⁶ Institut für ökologische Wirtschaftsforschung

Haus im Glück e. V. und das Treffen der Klimaschutzmanager) weitere thematische Steuerungs- und Arbeitsgruppen gehören.

- So wurde beispielsweise 2015 die Zukunftsmesse Mobilität als Auftakt eines breit angelegten Prozesses zur Mobilität organisiert . Insgesamt wurden über die Workshops zur Erarbeitung der Klimaschutzkonzepte in den Kommunen und LEADER-Mobilitätsworkshops, 400 Bürger beteiligt.
- Auch der Klimagipfel findet regelmäßig im Rahmen des Projektes Masterplan Klimaschutz statt. Er wird gemeinsam mit den anderen Masterplankommunen Rheine, Stadt Osnabrück, Landkreis Osnabrück und dem Kreis Steinfurt durchgeführt. Der nächste Gipfel findet im März 2016 zum Thema *unternehmerischer Verantwortung* statt.

Wie bereits im Kapitel 3.1.1.1 geschildert, ist durch die regelmäßigen Treffen der interkommunalen Netzwerke der interne Kommunikationsfluss gewährleistet. Hier kommt dem Kreis mit seinen projektgebundenen Sachbearbeitern eine zentrale Steuerungs- und Kommunikationsfunktion zu.

Die Kommunikation zu den Bürgern erfolgt in erster Linie über die Kommunen. So richten sich insbesondere die Beratungsangebote des Vereins Haus im Glück e. V. und die Öffentlichkeitsarbeit der kommunalen Klimaschutzmanager direkt an die Bürger. Aber auch über die Projekte der LAGs werden die Bürger informiert und profitieren letztlich auch davon.

Zukünftig sollen, insbesondere durch die Einführung eines neuen Projektmanagement-Tools, die Klimaschutzaktivitäten des Kreises sowohl nach innen als auch nach außen transparenter gestellt und besser miteinander vernetzt werden. Außerdem soll auf die Mitgestaltungsmöglichkeiten für die Bürger hingewiesen werden. Weiterhin soll auch durch die Ausbildung von Klimabotschaftern eine bessere Durchdringung der Bürgerschaft ermöglicht werden.

Ein wesentlicher Vorteil ist, dass der Kreis über eine eigene Öffentlichkeitsabteilung verfügt, über die z. B. der Druck von Informationsmaterialien und Broschüren abgewickelt werden kann. Auf das Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit (und damit auf die Projekte) entfallen hierfür keine gesonderten Kosten.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 11. Juni 2014 wurden die insgesamt drei Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Strategieberatung abzugeben⁷ (Fragen, vgl. Anhang 0).

⁷ Zu den drei Teilnehmern zählten neben dem Amtsleiter und der stellvertretenden Amtsleiterin des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit auch der Koordinator des Unternehmernetzwerkes. Aufgrund zeitlicher Engpässe beim Vor-Ort-Termin wurde die Verschriftlichung der persönlichen Einschätzung im Nachgang zum Workshop per E-Mail zugesandt. Es handelt sich dabei um die zusammengefasste Bewertung aller Teilnehmer.

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben:

- Hinsichtlich der Gesamtstrategie und der definierten Ziele waren sich die Teilnehmer einig, dass es hier keine Defizite gebe. Die Strategie sei so angelegt, dass sie auf sich permanent ändernde gesellschaftliche und politische Rahmenbedingungen reagieren könne, ohne die definierten Gesamtziele aus den Augen zu verlieren.
- Die Organisationsform selbst unterliege einem permanenten Veränderungs- und Verbesserungsprozess. Wie die Historie des Amtes zeige, seien in der Vergangenheit immer wieder diesbezügliche Veränderungen vorgenommen worden. So werde Beispielsweise mittelfristig zu prüfen sein, ob z. B. das Unternehmernetzwerk eine eigenständige Organisationsstruktur brauche. Dabei waren sich die Teilnehmer einig, dass feste verbindliche Netzwerkstrukturen, verbunden mit kontinuierlichem, personellem Einsatz die wichtigsten Erfolgsfaktoren seien und dementsprechend die Organisationsform diesen Ansprüchen Rechnung tragen müsse.
- Hinsichtlich der Schwerpunktsetzung wurden keine Defizite benannt. Da das Amt kontinuierlich Anforderungen von außen berücksichtigt, finden auch hier Anpassungen der Schwerpunktsetzung statt, wenngleich die Ziele dabei nicht aus dem Auge verloren würden. Wichtig sei, dass die vorhandenen Struktur genügend Spielraum lässt, um bei Schwerpunktthemen flexibel reagieren zu können. Im Bereich Klimaschutz und Regionalentwicklung veränderten sich die Themen und politischen Rahmenbedingungen von Bund und Land vergleichsweise schnell. Projektmanagement brauche Zeit und Kontinuität und deswegen insbesondere personelle Kontinuität.
- Das Controllingsystem befinde sich noch im Aufbau. Als regionales Energiemanagementsystem angelegt, werde es von der Akzeptanz seiner Nutzer leben. Daher sei eine sorgfältige Vorbereitung entscheidend.
- Grundsätzlich werden sowohl Kommunikationsfluss als auch Öffentlichkeitsarbeit als gut eingestuft. Es gebe zielgruppenorientierte Newsletter, Netzwerktreffen, Internetseiten und zahlreiche Informationsbroschüren.

3.1.1.3 Prozessanalyse

Entwicklung der Organisationsstruktur

Das Schaubild auf der nächsten Seite stellt nochmals die einzelnen Meilensteine bei der Entwicklung der Organisationsstruktur dar.

Der Klimaschutzgedanke wurde erstmals im Jahr 2000 mit der Gründung des Agenda-21 Büros bei der Kreisverwaltung manifestiert.

Der erste gezielte Austausch mit allen 24 Kommunen fand 2001 statt, als sich erstmals die Umweltbeauftragten/Klimaschutzmanager der Kommunen zu einem Arbeitsgespräch trafen. Im Jahr 2005 folgte dann die Gründung des Vereins Haus im Glück e. V. und im Jahr 2007 wurden dann die beiden LEADER-Aktionsgruppen ins Leben gerufen.

Parallel dazu haben sich auch die personell breitangelegten, freiwilligen Netzwerke gebildet wie z. B. die AG Bioenergie, die AG Energieholz und später das Netzwerk Mobilität bzw. der Runde Tisch Wind. Auch das Serviceangebot des Kreises an die Kommunen wurde stetig erweitert. Damit verbunden ist der stetige Ausbau des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit, das 2013 als Stabsstelle direkt dem Landrat unterstellt wurde.

Auch für die Zukunft sind weitere organisatorische Änderungen geplant (vgl. Abbildung 3-5).

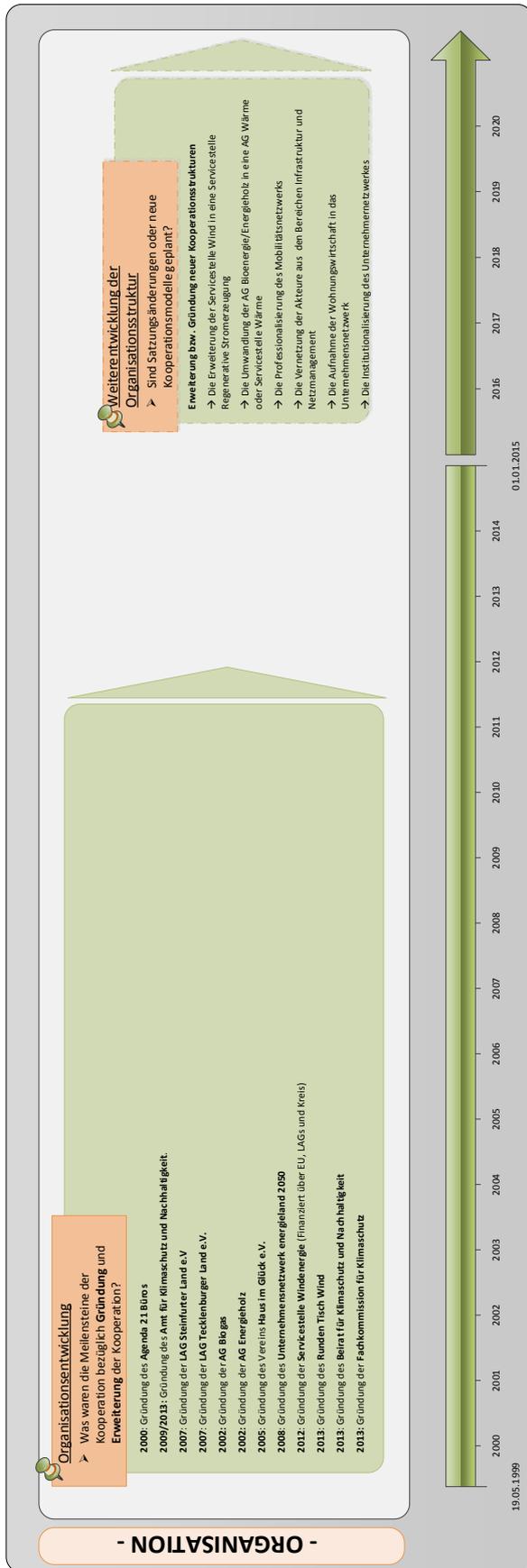


Abbildung 3-5: Organisationsentwicklung des Kreis Steinfurt

Strategische Entwicklung

Die Grafik der nächsten Seite zeigt die wichtigsten strategischen Meilensteine des Kreises Steinfurt im Bereich Klimaschutz.

Auf der Basis einer Energie- und CO₂-Bilanzierung, die 2005 durch die Fachhochschule Münster für den Kreis Steinfurt erstellt wurde, hat sich der Kreis Steinfurt das **Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2050 die im Kreis benötigte Energie aus regionalen und erneuerbaren Quellen bereitzustellen.**

Mit dem **integrierten Klimaschutzkonzept** wurde dann diese Bilanz aktualisiert (Basisjahr der Bilanz ist 2007) und konkretisiert. Das Konzept dient als Entscheidungsgrundlage sowie Planungshilfe und liefert konkrete Maßnahmen für die Klimaschutzstrategie des Kreises. Die Kommunen besitzen inzwischen fast alle eigene Klimaschutzkonzepte.

Auch für die Gründung der LEADER-Aktionsgruppen war die Erstellung **gebietsbezogener, integrierter Entwicklungskonzepte** notwendig. In Rahmen einer Stärken-Schwächen-Analyse wurden die inhaltlichen Potenziale der Region ermittelt und Maßnahmen entwickelt. Die Vernetzung der Kommunen sowie wichtiger Partner aus den Bereichen Wirtschaft und Soziales spielt hierbei eine wichtige Rolle. Da der Kreis bzw. die Kommunen zum damaligen Zeitpunkt bereits über etablierte Strukturen und Projekterfahrung im Bereich der nachhaltigen Energieversorgung verfügten, wurde diese Stärke auch vonseiten der LEADER-Gruppen aufgegriffen und als Zukunftsthema festgelegt. So sollen insbesondere im Bereich Energie Maßnahmen gefördert werden, die die regionale Wirtschaft stärken. Da sich beide LEADER-Regionen auch für die Förderphase 2014 – 2017 bewerben möchten, wurde im September **2014 eine Regionalkonferenz** organisiert, auf der mit allen beteiligten Partnern die neuen strategischen Schwerpunkte erörtert wurden.

Ein weiteres wichtiges Projekt ist **Zukunftskreis Steinfurt - energieautark 2050**. Das Projekt wird gefördert mit Mitteln im Rahmen des Programms *Rationelle Energieverwendung, regenerative Energien und Einsparen progres.NRW* und im Rahmen des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung - Ziel 2-Programm. Kernthemen des Projektes sind die Energieautarkie im Jahr 2050 bei gleichzeitiger Gewährleistung der Versorgungssicherheit, die Erschließung regionaler Marktpotenziale und die Steigerung der regionalen Wertschöpfung sowie die Schaffung zukunftsfähiger und attraktiver Lebensbedingungen für alle. Bausteine des Projektes sind u.a.:

- Entwicklung eines regionalen Energiemanagementsystems
- Aufbau von Kompetenzclustern entlang der Wertschöpfungskette
- Vernetzung von Firmen und Entscheidern
- Wissens- und Innovationstransfer mit praxisorientierter, unternehmensnaher Forschung
- Capacity building
- Kampagnen und Marketingstrategien
- Leitfaden zur Übertragbarkeit

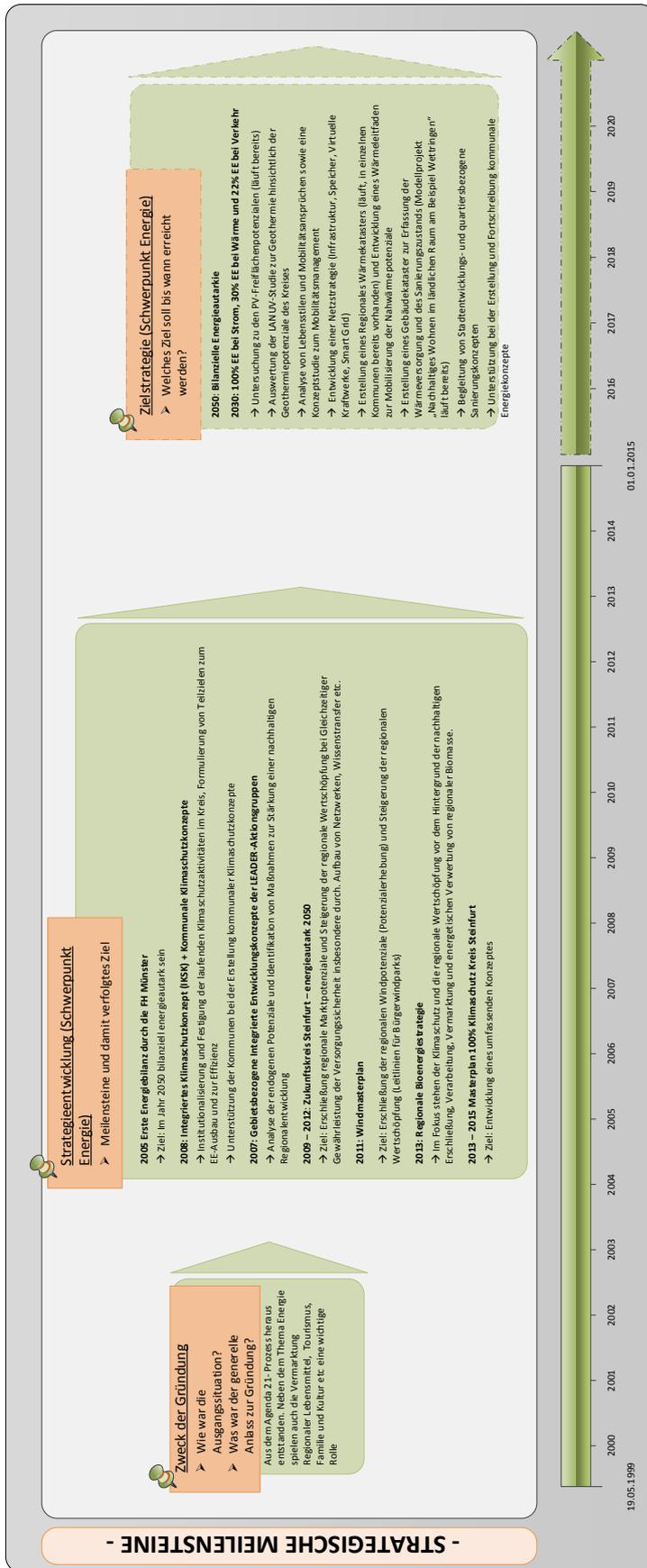


Abbildung 3-6: Strategische Entwicklung des Kreis Steinfurt

Die **regionale Bioenergiestrategie** gibt einen Überblick über die regionalen Biomasse-Ressourcen und die Möglichkeiten der Erschließung dieser Potenziale. Hierzu wurden gemeinsam mit regionalen Akteuren Nachhaltigkeitsleitlinien erarbeitet sowie Maßnahmen, Projekte und Handlungsempfehlungen entwickelt.

Ebenso hat der Kreis einen Windmasterplan erstellt mit dem Ziel, den Bürgermeistern die Windpotenziale in ihrer Kommune aufzuzeigen um die kommunalen Interessen (insbesondere der regionalen und kommunalen Wertschöpfung) und die Interessen der Bürger frühzeitig zu berücksichtigen und die Flächensicherung durch externe Investoren frühzeitig zu verhindern. Darüber hinaus wurden auch, gemeinsam mit Vertretern der Landwirtschaft, des Naturschutzes und der Kommunen, Leitlinien für die Errichtung von Bürgerwindparks erarbeitet (Kreis Steinfurt 2015b). Diese geben unter anderem Empfehlungen zur finanziellen Bürgerbeteiligung und zum Lastenausgleich.

Ein weiterer strategischer Meilenstein ist der **Masterplan 100 % Klimaschutz**, ein Projekt, das vom Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit gefördert wird. Ziel des Programms ist der Aufbau zielführender Organisationsstrukturen auf kommunaler Ebene sowie die Förderung der Kommunikation und Beteiligung aller Akteure (vgl. Kapitel 3.1.1.10).

Neben den genannten umfassenden Strategiepapieren wurden mehrere wichtige Grundlagenstudien durchgeführt, deren Ergebnisse dann in die Gesamtstrategie einfließen. Hier sind insbesondere folgende Studien zu nennen:

- **2011 Mobilitätserhebung:** Mit Unterstützung des Landes NRW hat der Kreis Steinfurt im Frühjahr 2011 eine repräsentative Haushaltsbefragung zum Mobilitätsverhalten seiner Bevölkerung durchgeführt. Es wurde ermittelt, welche Verkehrsmittel die Bürger im Alltag wählen und wie der Anteil an umweltfreundlichen Verkehrsmitteln weiter erhöht werden kann.
- **2012 Studie zum Integrierten Stoffstrommanagement:** Die Studie richtet den Fokus insbesondere auf die landwirtschaftlichen Massen-, Energie- und Finanzströme im Bereich Biogas-erzeugung und Tierveredelung.
- **2012 Studie zur regionalen Wertschöpfung:** Im Rahmen der Studie wurden Wertschöpfungs- und Beschäftigungseffekte durch den Ausbau der erneuerbaren Energien im Kreis Steinfurt untersucht.
- **2015 (laufend) kommunale Wärmekataster:** Unter der Trägerschaft des Kreises werden in Greven, Neuenkirchen und Recke derzeit kommunale Wärmekataster erstellt, wobei unter anderem auch die Abwärmepotenziale aus der Industrie berücksichtigt werden. Die Datenerhebung ist weitestgehend abgeschlossen. Derzeit werden konkrete Projektideen erarbeitet. Diese werden im September im Unternehmensnetzwerk2050 und in den beteiligten Kommunen vorgestellt und dann im Rahmen von jeweils einem Workshop pro Kommunen um weitere Ideen ergänzt. Das Projekt wird bis Ende des Jahres abgeschlossen sein. Es ist im nächsten beabsichtigt, das Projekt auf drei weitere Kommunen auszudehnen.
- **2015 (laufend) Klimaschutz-Teilkonzept Netzstabilität:** In Zusammenarbeit mit den Stadtwerken Ochtrup erarbeitet der Kreis ein Konzept zum Thema Netzstabilität. Im August wird die Status-quo-Erhebung abgeschlossen. Anschließend gibt es einen gemeinsamen Abstim-

mungstermin zur weiteren Vorgehensweise und zur Diskussion erster möglicher Umsetzungsmaßnahmen. Auch dieses Projekt wird bis Ende des Jahres voraussichtlich abgeschlossen. (Wesselmann)

Projektumsetzung

Die nachfolgende Abbildung zeigt konkrete Projekte, die seit der Gründung des Agenda 21-Büros bereits umgesetzt wurden. Gemeint sind hier in erster Linie Projekte, die durch die Zusammenarbeit mit den Kommunen entstanden sind und eine konkrete Investition in die Infrastruktur darstellen.

Wie bereits in Kapitel 3.1.1.2 beschrieben, ist der Bau und/oder Betrieb von EE-Anlagen nicht der primäre Zweck des Kooperationsmodells. Dennoch haben die Netzwerke maßgeblich zur Verwirklichung von EE-Anlagen und Projekten beigetragen, indem sie die entsprechenden Voruntersuchungen und die notwendige Netzwerkarbeit geleistet haben. Der Kreis und seine Kooperationen sind Koordinator und Motor der Energiewende in der Region.

So wurden durch die Öffentlichkeitsarbeit und die Beratungsleistung des Vereins **Haus im Glück** zahlreiche Maßnahmen im Bereich EE und Energieeffizienz initiiert bzw. unterstützt. Mit dem Projekt *Strom-Sparcheck* werden beispielsweise Langzeitarbeitslose zu Stromsparm Helfern bzw. zu Serviceberatern für Energie- und Wassertechnik ausgebildet und befähigt einkommensschwache Haushalte kostenlos zu beraten. Darüber hinaus gibt es für die Haushalte kostenlose Soforthilfen im Wert von 70 Euro. Das Geld kann unter anderem für Zeitschaltuhren, schaltbare Steckdosenleisten, Energiesparlampen oder Wasserspar-Duschköpfe genutzt werden. Zukünftig wird sich der Verein stärker im Verbund mit den beteiligten Kommunen um die Umsetzung von Projekten zur Umsetzung von Energieeffizienz in Quartieren kümmern.

Bei den Projekten der **LEADER-Aktionsgruppen** sind insbesondere die E-Bike-Ladestationen zu nennen, die in den letzten Jahren installiert wurden sowie das Solarkataster:

- Zusammen mit den Stadtwerken Ochtrup, Rheine und Steinfurt sowie dem Deutschen Hotel- und Gaststättenverband hat die LAG Steinfurter Land die Errichtung von über 30 E-Bike Ladestationen finanziert.
- Im LEADER-Gebiet Tecklenburger Land wurden 12 E-Bikes für die Tourist-Informationen gekauft. (12 weitere E-Bikes sowie mehrere Ladestationen wurden durch die Stadtwerke Greven und Emsdetten finanziert)
- Darüber hinaus fördert die LAG Tecklenburger Land die Erstellung von neun Klimaschutzkonzepten.
- Das kreisweite Solarkataster wurde von beiden LEADER-Gruppen gemeinsam finanziert. Projektträger war der Verein Haus im Glück e. V..
- Im Rahmen zweier Pilotprojekte in Wettringen (Steinfurter Land) und in Lotte (Tecklenburger Land) werden derzeit die Wärmeversorgung und der Sanierungsbedarf mehrerer 100 Häuser erfasst. Dieses Pilotprojekt soll zukünftig auch auf andere Kommunen ausgeweitet werden und somit ein kreisweites Gebäudekataster erstellt werden.

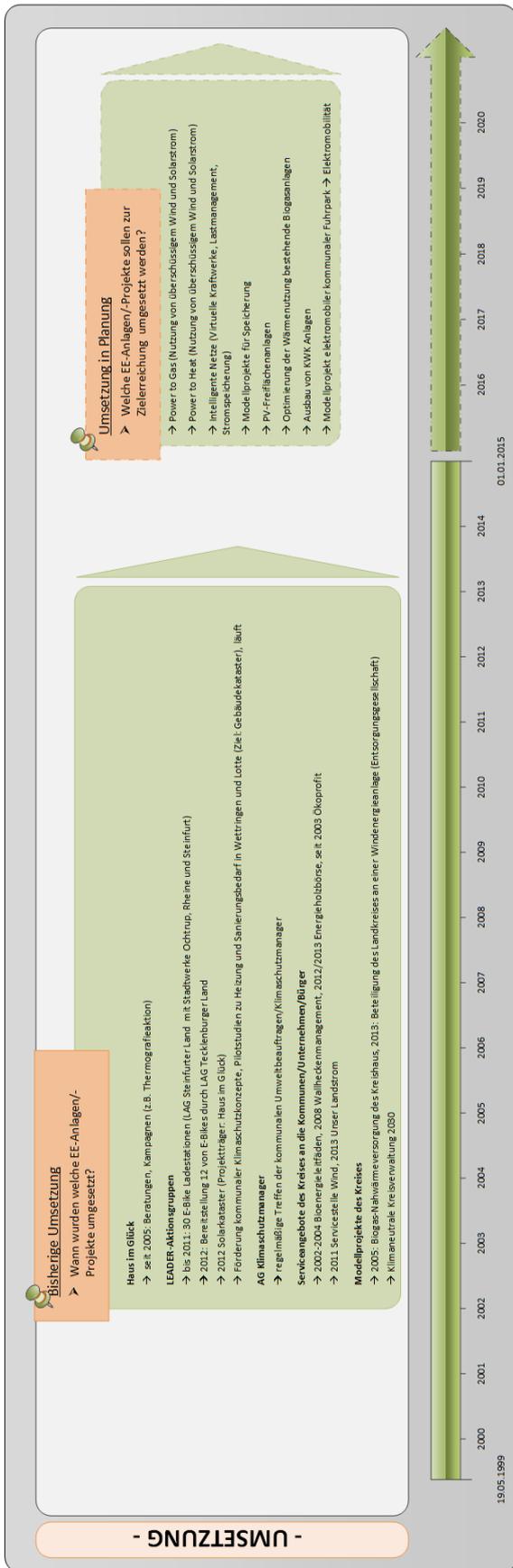


Abbildung 3-7: Projekte und Maßnahmen des Kreis Steinfurt

Auch die **Klimaschutzmanager** stoßen im Rahmen ihrer Treffen eigene Projekte an. Zu nennen sind hier insbesondere:

- Jährlich stattfindende Solarkampagne
- Grüne Meilen Kampagne – *Kleine Klimaschützer unterwegs* mit Kindergärten
- Aktionstage zur E-Mobilität
- Pilotprojekt *Erstellung eines kreisweiten Wärmekatasters* mit den Pilotkommunen Recke, Neuenkirchen und Greven

Auch unabhängig von ihrer Beteiligung an den oben genannten, interkommunalen Netzwerken profitieren die Kommunen vom Dienstleistungsangebot des Kreises.

- Ein Beispiel hierfür ist die Einrichtung der Servicestelle Windenergie. Diese ist am Kreis angesiedelt und fungiert als Schnittstelle zwischen dem Kreis, den Kommunen und den betroffenen Bürgern. Die Servicestelle unterstützt die Kommunen auf Anfrage kostenlos bei ihren Windenergieprojekten, indem sie Informationsmaterialien zur Verfügung stellt sowie Informationsveranstaltungen und Mediationsverfahren konstruktiv begleitet. Der Bau und Betrieb der Windparks erfolgt durch die Stadtwerke, Unternehmen und/oder Bürger (Genossenschaften).
- Weitere Beispiele sind die zahlreichen Veranstaltungen und Untersuchungen im Bereich Bioenergie. Hier hat die AG Bioenergie wichtige Grundlagenarbeiten geschaffen (z. B.: durch die Bioenergieleitfäden).
- Die Idee zur Energieholzbörse Münsterland entstand auf einem Workshop des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit des Kreises Steinfurt (ehemals Agenda 21 Büro) im Rahmen des Projekts Bioenergiemanagement. Über eine Online-Plattform werden hier seit 2013 die Energieholzanbieter und Käufer zusammengeführt.
- Das Projekt Energiequelle Wallhecke entstand aus einer umfassenden Studie, die am Beispiel des Kreises Steinfurt die prinzipielle Machbarkeit, die ökonomische Rentabilität sowie die ökologische Relevanz von Heckenschnittholz als regenerativer Energieträger prüfte. Nachdem die Studie eine positive Machbarkeit bescheinigte, wurde ein GIS-basiertes Heckenmanagement-Programm entwickelt. Das Programm sieht vor, dass Heckeneigentümer über eine Meldung ihrer Hecke an einen regionalen Heckenmanager dazu beitragen, dass alle Hecken (kommunale und private) erfasst werden. Daraus kann der Heckenmanager dann räumlich und pflegetechnisch geeignete Hecken zu Losen zusammenfassen, die anschließend zur Pflege und Ernte an regional ansässige Unternehmen ausgeschrieben werden.
- Initiator für den Regionalstromtarif *Unser Landstrom* war das Unternehmensnetzwerk. Über dieses Netzwerk haben unter anderem auch die regionalen Stadtwerke zusammengefunden und konnten so diese Leuchtturmprojekte umsetzen.
- Auch zukünftig wird der Kreis seine weiteren Grundlagenstudien durchführen und sein Dienstleistungsangebot für die Kommunen ausbauen.

Nicht zuletzt fungiert der **Kreis auch als Vorbild** für die Kommunen bzw. initiiert konkrete Modellprojekte.

- So wird das Kreisgebäude im Verbund mit Freibad und Technischen Schulen seit 2005 über eine Biogasleitung mit Energie versorgt.
- Außerdem ist der Kreis über seinen Entsorgungsbetrieb an einer WEA beteiligt.
- Projekt CO₂-neutrale Kreisverwaltung: Seit 2010 konnte durch gezielte Effizienzmaßnahmen und Energieträgerwechsel eine Einsparung um 10,7 und im Strombereich um 7,2 % erzielt werden. Der CO₂-Ausstoß konnte so um 28,1 % reduziert werden.
- Auch die Sanierung der kreiseigenen Schulen macht große Fortschritte. So wurde der Kohlekessel der 6-fach Sporthalle Ibbenbüren ausgetauscht und ein umfangreiches Sanierungskonzept umgesetzt. Ergebnis: Senkung des Stromverbrauchs um 50 % und im Wärmebereich um 45 %. Auf den Erfahrungen des Kreises aufbauen soll ein Leitfaden für die Sanierung von Schulen entwickelt und den Kommunen zur Verfügung gestellt werden.
- European Energy Award – Auszeichnung in Gold
- Weitere Modellprojekte sollen auch im Bereich Power to Gas, Power to Heat und Elektromobilität (kommunaler Fuhrpark) initiiert werden.

Auch die **Kommunen übernehmen eine Vorbildfunktion** gegenüber den Bürgern, wie zahlreiche Projekte belegen:

- Bioenergiepark Saerbeck: seit Anfang des Jahres 2011 entsteht auf dem Gelände eines ehemaligen Munitionsdepots der Bundeswehr ein Nutzungsmix aus regenerativen Energieanlagen. Insgesamt wurden 7 Windenergieanlagen, zwei Biogasanlagen, ein Kompostwerk mit Trockenvergärung, eine PV-Freiflächenanlage und ein Kompetenzzentrum regenerative Energien errichtet. Der Bioenergiepark ist ein wichtiger Baustein zur Zielerreichung der Gemeinde, die eigene Energieversorgung bis spätestens zum Jahr 2030 auf regenerative Energien umzustellen. Weitere Projekte, wie z. B. die Speicherung regenerativ gewonnen Stroms, die geothermische Nutzung des Depots und andere mehr, sind derzeit in Planung. Der Kreis hat mit der Errichtung einer neuen Biokompostierungsanlage und der Beteiligung am Windpark (beides über die Entsorgungsgesellschaft des Kreises) wesentlich zum Erfolg der Umsetzung beigetragen.
- Weitere vorbildhafte Projekte der Kommunen sind die Nahwärmenetze in Ladbergen/Flughafen FMO, Recke und Greven.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 11. Juni 2014 wurden die insgesamt drei Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung hinsichtlich der Prozessanalyse abzugeben⁸ (Fragen, vgl. Anhang 0).

⁸ Zu den drei Teilnehmern zählten neben dem Amtsleiter und der stellvertretenden Amtsleiterin des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit auch der Koordinator des Unternehmernetzwerkes. Aufgrund zeitlicher Engpässe beim Vor-Ort-Termin

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben:

Bei der Entwicklung von neuen Projekten würden von Anfang an die für dieses Projekt relevanten Akteure der Region einbezogen. Dabei würden die Vorreiter, die etwas bewegen wollen gestärkt in ihren Aktivitäten und die zurückhaltenden/reservierten Akteure gestützt und begleitet. Durch die Einbindung der regionalen Fachleute erzielten die Projekte in der Regel eine hohe Professionalität und sicherten später bei der Umsetzung die entsprechende Akzeptanz der Zielgruppe. Aufgrund der regelmäßigen Erfahrungsaustausche und der intensiven Kommunikation lernten die Akteure untereinander und voneinander, was sich ebenfalls bei der Entwicklung neuer Projekte als vorteilhaft erweise. Hierbei hat sich der Begriff: *Aus der Region – für die Region* etabliert.

Als wesentlich für den Erfolg schätzen die drei Beteiligten folgende Faktoren ein:

- Die guten Personalressourcen des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit, die einen kontinuierlichen Prozess über mittlerweile 16 Jahre ermöglichten. Durch die konsequente Entwicklung von Förderprojekten könnten somit die verschiedenen Themenfelder und Netzwerke aktiv bespielt werden.
- Die Strukturen: Hierzu zählten einerseits die direkte Anbindung an den Landrat und die Kreispolitik (u.a. durch die Fachkommission) und andererseits das Zusammenspiel zwischen den verschiedenen Organisationen (Kreis, Verein Haus im Glück e. V., LAGs TL und ST, Unternehmensnetzwerk energieland2050) sowie die Etablierung von festen verbindlichen Netzwerkstrukturen (Treffen der Städte und Gemeinden, Lenkungsausschuss Unternehmensnetzwerk energieland2050, etc.)
- Die Verknüpfung der Themen ländliche Regionalentwicklung mit den Themen Klimaschutz und Wertschöpfung in der Region.

Eine Empfehlung für andere Kommunen, die eine interkommunale Kooperation anstrebten sei die frühzeitige Einbindung der beteiligten und betroffenen Akteure.

3.1.2 Landkreis St. Wendel

3.1.2.1 Akteursanalyse

Das Kooperationsmodell

Mit der Idee des amtierenden Landrats Udo Recktenwald zur Initiative **Null-Emission Landkreis St. Wendel** hat der Landkreis St. Wendel seit dem Jahr 2010 seine Aktivitäten in den Bereichen Klimaschutz und regionale Nachhaltigkeit intensiviert. Infolgedessen wurde die Lenkungsgruppe Klimaschutz durch den Landrat berufen, die seither die Initiative steuert. Die Lenkungsgruppe mit ihrem Beirat, das Zukunftsenergienetzwerk (ZEN) e. V., die Energieprojektgesellschaft (EPG) St. Wendeler

wurde die Verschriftlichung der persönlichen Einschätzung im Nachgang zum Workshop per E-Mail zugesandt. Es handelt sich dabei um die zusammengefasste Bewertung aller Teilnehmer.

Land mbH und die Bürgerenergiegenossenschaft (BEG) St. Wendeler Land eG bilden dabei die Basis für das untersuchte Kooperationsmodell.

Die nachfolgende Grafik zeigt die Struktur des Kooperationsmodells des Landkreises St. Wendel und die Vernetzung mit den zentralen Partnern.

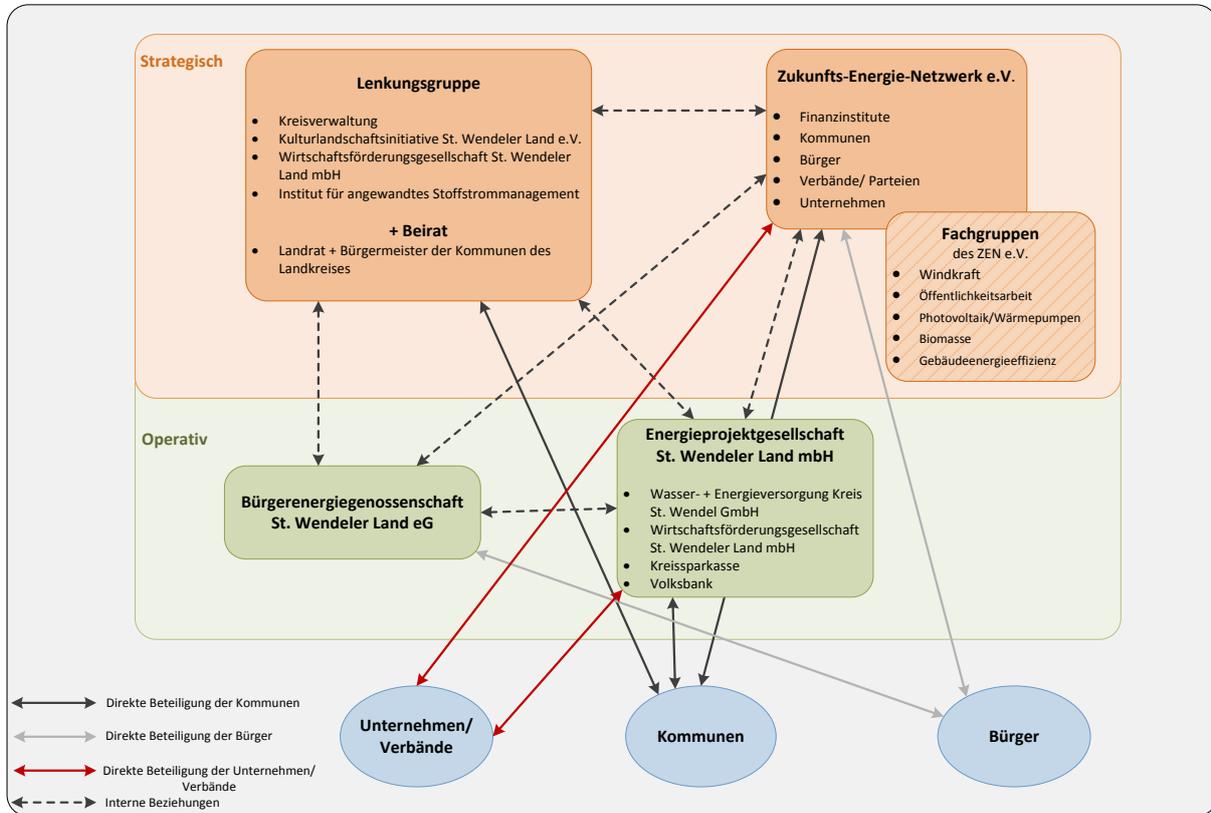


Abbildung 3-8: Struktur des Landkreis St. Wendel

Als operatives Organ zur Steuerung der Aktivitäten der Initiative Null-Emission Landkreis St. Wendel wurde durch den Landrat eine **Lenkungsgruppe** berufen. Sie fungiert als Ideenschmiede und vereint durch die interdisziplinäre Besetzung eine Vielzahl von Kompetenzen. (Landkreis St. Wendel) Die Lenkungsgruppe besteht aus Mitgliedern der Kreisverwaltung St. Wendel, der Kulturlandschaftsinitiative St. Wendeler Land e. V. (KuLanI), der Wirtschaftsförderungsgesellschaft St. Wendeler Land mbH (WFG) sowie des Institutes für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS).

Neben der Lenkungsgruppe gibt es den **Klimaschutzbeirat**, der sich aus dem Landrat und allen Bürgermeistern der acht Gemeinden im Kreis zusammensetzt. Der Klimaschutzbeirat ist der Lenkungsgruppe weder über- noch untergeordnet. Der Beirat ist rein informell und er dient innerhalb der Kooperation als Instrument, die Ideen in die Kommunen zu tragen. Er ist somit ein politisches und informelles Entscheidungsgremium, welches bewusst gewählt wurde, um wichtige politische Akteure zusammenzubringen und zu informieren. Der gemeinsame Austausch zwischen Lenkungsgruppe und Beirat fördert somit in hohem Maße die Verankerung in der Politik.

Ein weiterer Bestandteil des Kooperationsmodells ist der Verein **ZEN e. V.** Dieser wurde als öffentliches Organ mit Bürgerbeteiligung gegründet. In diesem breit angelegten Netzwerk engagieren sich bereits verschiedene Akteure, darunter Vertreter der Kommunen, der Wirtschaft, verschiedener Verbände sowie interessierte Bürger. (Landkreis St. Wendel) Die Aufgabe des Vereins ist in erster Linie die Information und Vernetzung aller Beteiligten. Innerhalb des ZEN e. V. gibt es verschiedene Fachgruppen zu unterschiedlichen Themen, wie z. B. Windkraft, Öffentlichkeitsarbeit, Photovoltaik/Wärmepumpen, Biomasse und Gebäudeeffizienz, in die sich alle Beteiligten individuell einbringen und engagieren können.

Des Weiteren gibt es innerhalb des Kooperationsmodells die **EPG**. Diese ist verantwortlich für Management, Organisation und Durchführung von Projekten im Bereich erneuerbarer Energien. Insbesondere die Konzipierung und Realisierung von erneuerbaren-Energien-Projekten im Sinne der regionalen Wertschöpfung sind ihre Aufgaben. Gesellschafter sind die WFG, die Wasser- und Energieversorgung Kreis St. Wendel mbH sowie die beiden regionalen Banken Kreissparkasse St. Wendel und St. Wendeler Volksbank eG. (Landkreis St. Wendel) Die EPG agiert zudem als Dienstleister für die Kommunen und hat den Zweck, die Akzeptanz und Teilhabemöglichkeiten der Bürger zu steigern.

Neben dem oben beschriebenen 3-stufigen Kooperationsmodell existiert seit Juni 2013 die **BEG**, welche auch Gründungsmitglied des ZEN e. V. ist. Die BEG ist aus der im Jahr 2009 gegründeten Bürgerenergiegenossenschaft mit Sitz in Freisen hervorgegangen und will Projekte im Bereich erneuerbare Energien mitgestalten und mit Beteiligung der Bürger umsetzen. Jeder kann Mitglied in der BEG werden: Privatpersonen, Clubs, Vereine, Unternehmen, egal welcher Rechtsform und öffentlich-rechtliche Körperschaften. Es gibt keine regionalen Begrenzungen. (Bürger Energie Genossenschaft (BEG) eG St. Wendeler Land) Einen wichtigen Handlungsbedarf und einen Schwerpunkt ihrer zukünftigen Arbeit sieht die BEG bei der Wärmeerzeugung.

Strategische Partner des Kooperationsmodells

Die nachfolgende Abbildung zeigt, welche strategischen Partner in das Kooperationsmodell mit eingebunden sind und welche Rollen diese innerhalb der Zusammenarbeit spielen.

Kooperationsmodelle in der Praxis

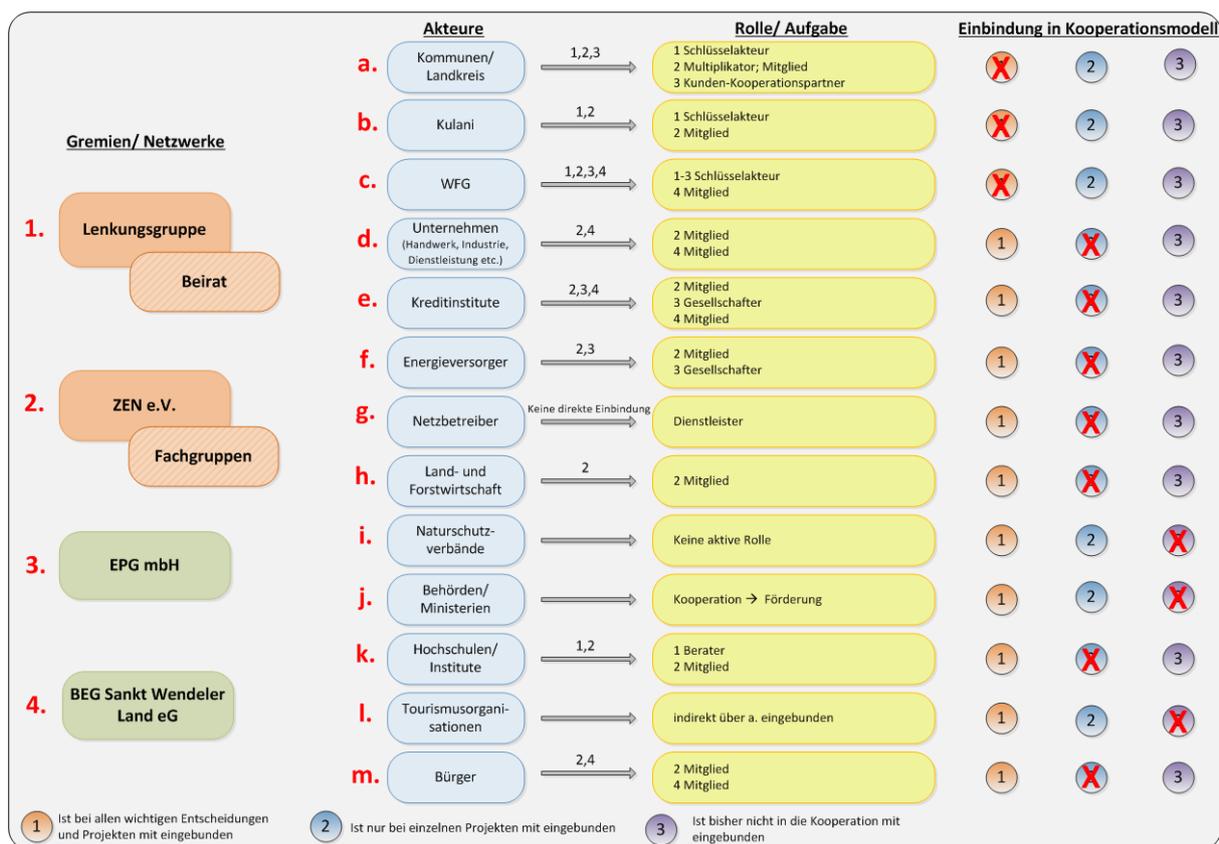


Abbildung 3-9: Strategische Partner des Landkreis St. Wendel

Neben dem Landkreis mit seinen **8 Gemeinden**, als wesentlicher Schlüsselakteur und Multiplikator des Kooperationsmodells, gibt es viele weitere Akteure, die in die Kooperation eingebunden sind.

Ein wichtiger Schlüsselakteur innerhalb der Kooperation ist die **WFG**. Die WFG ist in allen vier Gremien/Netzwerken des Kooperationsmodells vertreten und sieht sich als Dienstleister und Partner der Wirtschaft und Kommunen. Die WFG schafft die Rahmenbedingungen, um unternehmerisches Engagement zu fördern, Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern und den Wirtschaftsstandort Landkreis St. Wendel weiter zu entwickeln. (Wirtschaftsförderung St. Wendeler Land mbH (WfG))

Ein weiterer wesentlicher Schlüsselakteur des Kooperationsmodells ist die **KuLanI**. Diese ist Mitglied in der Lenkungsgruppe und des Weiteren im ZEN e. V. eingebunden. Die KuLanI ist eine örtliche lokale Aktionsgruppe (LAG), die aus dem Förderprogramm LEADER der EU hervorgegangen ist. Sie hat ein langjährig bestehendes Netzwerk in die Kooperation mit eingebracht. Dieses Netzwerk konnte sich dann u.a. im Rahmen der Klimaschutzinitiative aktiv mit einbringen. KuLanI kann innerhalb der Kooperation als Prozessbeschleuniger und „Türöffner“ für die laufenden bzw. zukünftigen Aktivitäten gesehen werden. Dadurch ist KuLanI zugleich Ideengeber aufgrund der Vielzahl an beteiligten Akteuren und leistet einen wichtigen Beitrag zur Fördermittelakquise (v.a. LEADER-Mittel). Die Rolle der aktiven Mitarbeit in der Lenkungsgruppe kann sowohl als Prozess begleitend als auch allgemein beratend beschrieben werden.

Die **Unternehmen** sind über den ZEN e. V. sowie die BEG eingebunden. Bislang werden Unternehmen überwiegend operativ zu konkreten Themen mit einbezogen. Im Zusammenhang mit einer geplanten

engeren Einbindung der KMU soll jedoch eine Fachgruppe zum Thema *Energieeffizienz in KMU* im ZEN e. V. aufgebaut werden. Auch das Handwerk soll zukünftig verstärkt mit eingebunden werden, da es aktuell im Kooperationsmodell nur eine untergeordnete Rolle spielt.

Die **lokalen Kreditinstitute** sind als Mitglieder über den ZEN e. V. und die BEG mit eingebunden. Des Weiteren sind sie Gesellschafter der EPG. Ebenfalls über eine Mitgliedschaft im ZEN e. V. und als Gesellschafter der EPG sind die Energieversorger eingebunden. Keine direkte Einbindung haben die Netzbetreiber. Diese fungieren lediglich als Dienstleister.

Eine weitere wichtige Rolle innerhalb der Kooperation spielen die **Bürger**. Diese können sich über eine Mitgliedschaft im ZEN e. V. sowie in der BEG in die Kooperation mit einbringen.

Die Akteure aus **Land- und Forstwirtschaft sowie Hochschulen** sind ebenfalls über eine Mitgliedschaft in das Kooperationsmodell mit eingebunden. Die Hochschulen haben neben der Mitgliedschaft noch eine beratende Funktion.

Naturschutzverbände haben keine aktive Rolle innerhalb der Kooperation und auch **Behörden/Ministerien** sind nur indirekt über verschiedene Förderungen für unterschiedliche Projekte mit eingebunden. Ebenfalls eine eher untergeordnete Rolle nehmen die **Tourismusorganisationen** ein. Diese sind über den Landkreis mit in die Kooperation eingebunden.

Grundfinanzierung des Kooperationsmodells

Die Finanzierungsbasis des Kooperationsmodells wird aus der nachfolgenden Abbildung ersichtlich.

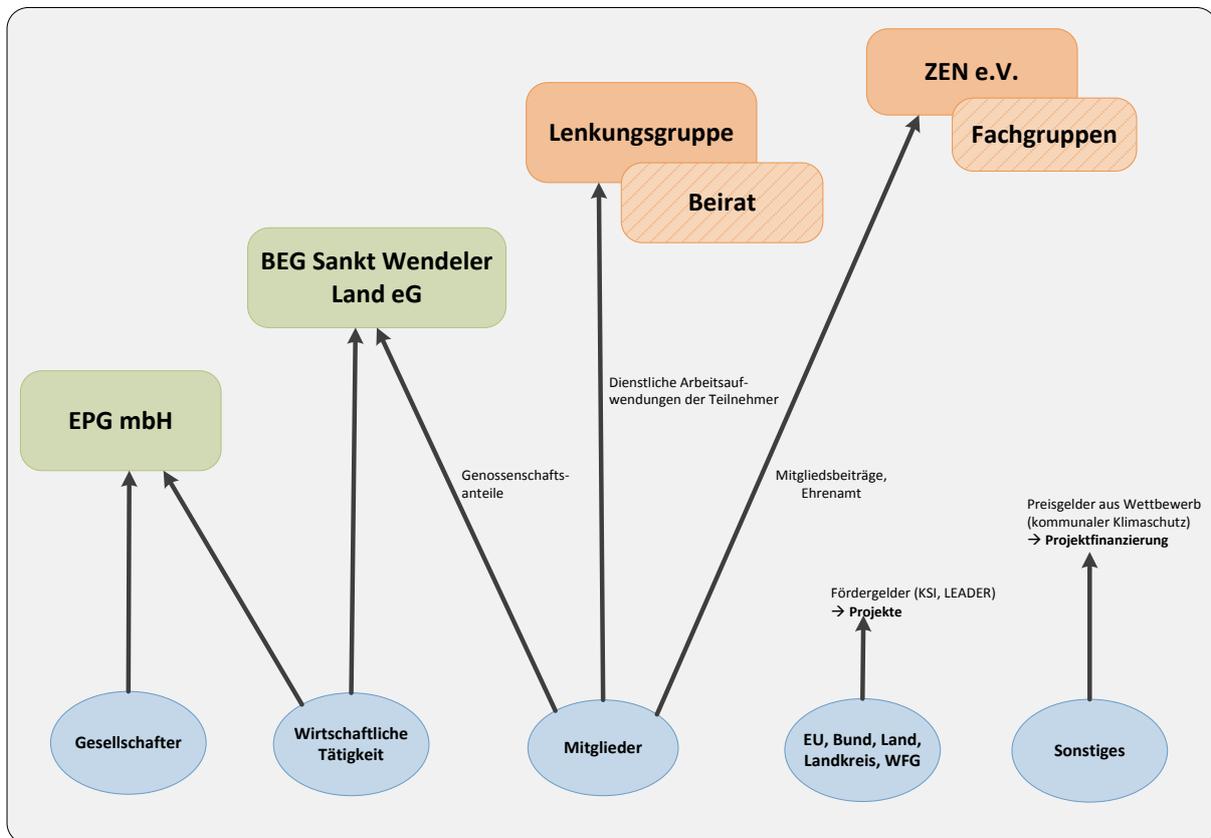


Abbildung 3-10: Grundfinanzierung des Landkreises St. Wendel

Die **Finanzierung der Kooperation** erfolgt durch die Mitgliedsbeiträge der Vereinsmitglieder des ZEN e. V., ehrenamtliches Engagement sowie öffentliche Fördergelder und Preisgelder für einzelne Projekte.

Insgesamt stehen jährlich geschätzt ca. 150.000 € bis 200.000 € **Gesamtbudget** der Kooperation zur Verfügung, insbesondere für die Finanzierung von drei Personalstellen, die unmittelbar Teil der Kooperation sind. Hinzu kommen Einnahmen aus den Mitgliedsbeiträgen des ZEN e. V. in Höhe von ca. 4.000 € im Jahr. Diese alleine reichen aber bei Weitem nicht aus, um den aktuellen Finanzbedarf zu decken. (Landkreis St. Wendel 2014) In die **Initiative** selbst sind bislang wesentlich mehr Gelder eingeflossen, beispielsweise Gelder für die Erstellung von (Klimaschutz-)Konzepten oder den eea-Prozess. Die Höhe ist jedoch variabel und bedarfs-/situationsabhängig.

Die **EPG** finanziert sich „selbst“ über die Gesellschafter und Aufträge der Kunden. Die gesamte Kooperation wird somit im Wesentlichen durch den Landkreis und die WFG über Personal- und Sachkosten getragen. Fördergelder u. ä. fließen nicht in das Netzwerk, sondern nur direkt in Projekte.

Grundsätzlich ist die Finanzierung der Kooperation vom **politischen Willen** abhängig (Kreisverwaltung als Initiator und Kommunen über die jeweiligen Beschlüsse), d. h. die Finanzierung ist gesichert,

solange die derzeitigen maßgeblichen Geldgeber (Kreis/WFG) gewillt sind Mittel hierfür bereitzustellen (aktuell im Sinne einer „Wirtschaftsförderungsstrategie“ / „Regionalentwicklung“). Solange die Verantwortung und Steuerung beim Kreis liegt, ist es nicht das Ziel der Kooperation, eine Finanzierung der Kooperation zu erreichen, die unabhängig von den Beiträgen der Kreisverwaltung erfolgt. Der Kreis möchte mit seinen Kommunen den Prozess auch zukünftig aktiv lenken.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort-Workshops am 25. Juni 2014 wurden alle Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Akteursanalyse abzugeben⁹ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden zusammenfassend die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Hinsichtlich der Unterstützung der lokalen Bevölkerung sind sich alle einig. Es wurde erläutert, dass die Arbeit ohne die Unterstützung der Bevölkerung gar nicht möglich sei, dass der Bekanntheitsgrad stetig zunehme, dass aber immer noch Luft nach oben sei. Des Weiteren wird positiv wahrgenommen, dass alle Verantwortlichen an einem Strang ziehen.
- Die Akzeptanz in den politischen Gremien wurde von allen Teilnehmern eindeutig mit „Ja“ beantwortet. Positiv hervorgehoben wurde die enge Kooperation sowie die Beschlussfassungen zu allen Schritten.
- Was die wesentlichen Akteure für den Aufbau der interkommunalen Kooperation und für den Erfolg einer regionalen Energiewende anbetrifft, war die Auffassung der Workshop-Teilnehmer sehr vielschichtig. So wurde an erster Stelle die Lenkungsgruppe, bestehend aus Politik, Verwaltung, WFG, KuLanI und IfaS genannt. Neben der Lenkungsgruppe wurde der Landrat als entscheidender Akteur genannt. Ein Teilnehmer merkte an, dass jeder wichtig gewesen sei, auch im Hinblick auf eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe.
- In Bezug auf ausreichende finanzielle Mittel gab es differenzierte Meinungen. Während einerseits bejaht wurde, dass die finanziellen Mittel ausreichend sind, jedoch die zukünftige Verfügbarkeit offen ist, waren andere der Meinung, dass die finanziellen Mittel nicht ausreichend seien. Des Weiteren wurde angemerkt, dass weitere Stellen den Umfang der Aktivitäten erweitern könnten und dass man die doch knappen finanziellen Ressourcen auf das Wesentliche fokussieren sollte.

⁹ Zu den Teilnehmern zählten der 1. Vorsitzende der KuLanI, der Leiter des Amtes Entwicklung ländlicher Raum, der Leiter des Amtes für Gebäudemanagement, der Geschäftsführer der WFG, der Klimaschutzmanager des Landkreises St. Wendel sowie ein Mitarbeiter der WFG.

3.1.2.2 Strategieanalyse

Die nachfolgende Grafik stellt die strategische Ausrichtung des Kooperationsmodells in der Übersicht dar.

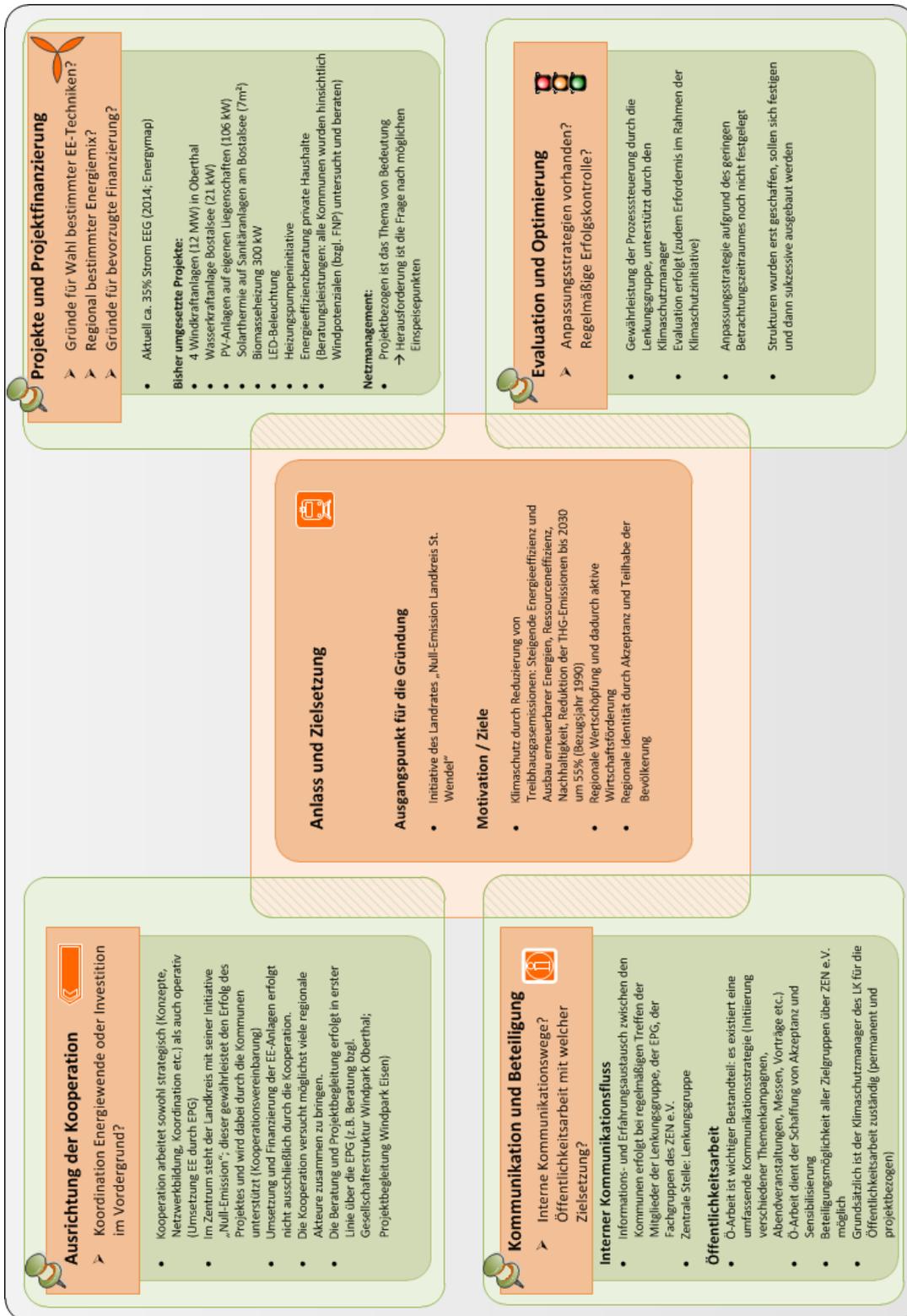


Abbildung 3-11: Strategie des Landkreis St. Wendel

Anlass und Zielsetzung der Kooperation

Der Landkreis St. Wendel hat sich mit der Initiative **Null-Emission Landkreis St. Wendel** auf den Weg gemacht, seinen Energieverbrauch bis zum Jahr 2050 CO₂-neutral zu gestalten. Damit unterstützt der Landkreis die Klimaschutzziele der Bundes- und Landesregierung. Erreicht werden soll dies durch einen ländlichen Energiemix unter besonderer Berücksichtigung von Akzeptanz und Teilhabe durch die örtliche Bevölkerung. (Landkreis St. Wendel) Unter einem ländlichen Energiemix wird dabei die konsequente Optimierung der Energieerzeugung und -nutzung im Hinblick auf die Erfordernisse sowie Chancen des ländlichen Raumes verstanden.

Generell verfolgt die Initiative drei Ziele:

- Klimaschutz – durch Reduzierung von Treibhausgasemissionen
- Regionale Wertschöpfung – und dadurch aktive Wirtschaftsförderung
- Regionale Identität – durch Akzeptanz und Teilhabe der Bevölkerung

Konkrete Gestalt nahmen diese drei Oberziele erstmals im Rahmen der **Klimaschutzinitiative** an. Nachdem 2010 auf Initiative des Landrats die Klimaschutzinitiative Null-Emission Landkreis St. Wendel startete, wurde ein gemeinsames Leitbild erarbeitet, das in Form einer Kooperationsvereinbarung mit der Kreisstadt St. Wendel und allen Gemeinden einstimmig beschlossen wurde. Konkrete Ziele wurden bislang nur über das Klimaschutzkonzept formuliert. Der Landkreis St. Wendel hat sich zum Ziel gesetzt, bis zum Jahr 2050 den Status der bilanziellen Null-Emission zu erreichen und somit zum ersten saarländischen Null-Emissions-Landkreis zu werden. Als Meilenstein wurde hierbei das Ziel festgelegt, den CO₂-Ausstoß bis zum Jahr 2030 um 55 % zu mindern (gegenüber dem Basisjahr 1990).

Ausrichtung der Kooperation

Im Zentrum der Kooperation steht der **Landkreis** mit seiner Initiative. Dieser gewährleistet den Erfolg des Projektes und wird dabei durch die Kommunen unterstützt (Kooperationsvereinbarung). Die gesamte Kooperation ist sowohl strategisch (Konzepte, Netzbildung, Koordination) als auch operativ (z. B. Umsetzung EE-Projekte durch EPG) ausgerichtet. Die Kooperation versucht, möglichst viele regionale Akteure zusammenzubringen.

Projekte und Projektfinanzierung

Grundsätzlich wurden **alle EE-Technologien** im Rahmen des Klimaschutzkonzeptes berücksichtigt und deren Potenziale ermittelt. Aufbauend auf den erhobenen Potenzialen ergaben sich Handlungsschwerpunkte für den Kreis. Die definierten Handlungsfelder des Klimaschutzkonzeptes umfassen dabei vor allem die Themen Windkraft-, Solar- und Biomassenutzung sowie Energieeffizienzmaßnahmen.

Zu den bisher durch die Kooperation umgesetzten Projekten gehören:

- der Windpark Oberthal (4 Anlagen, 12 MW)

- die Wasserkraftanlage im Bostalsee (21 kW)
- eigene Liegenschaften: LED-Beleuchtung, Selbstbetrieb von PV-Anlagen (106 kW_p), Vermietung der gemeindeeigenen Dächer in Oberthal, Solarthermieanlagen auf den Sanitäranlagen am Bostalsee (7 m²), Holzhackschnitzelheizungen (300 kW)
- eine Heizungspumpeninitiative
- Energieeffizienzberatung für private Haushalte
- Durchführung weiterer Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, wie z. B. Vortragsreihe und Exkursion
- Beratungsleistungen für Kommunen: Alle Kommunen im Kreis wurden hinsichtlich ihrer Windpotenziale (bzgl. FNP) untersucht und beraten.

Evaluation und Optimierung

Das Controlling wird in erster Linie durch die Lenkungsgruppe und durch Unterstützung des **Klimaschutzmanagers** gewährleistet. Eine Evaluation erfolgt aktuell und ist zudem ein Erfordernis im Rahmen der Klimaschutzinitiative.

Eine direkte Anpassungsstrategie wurde aufgrund des geringen Betrachtungszeitraumes noch nicht festgelegt. Die Strukturen sollen sich erst festigen und dann bedarfsgerecht angepasst bzw. ggf. ausgebaut werden. Die aktuell gestartete Teilnahme am European Energy Award (eea) führt jedoch zwischenzeitlich schon zu Veränderungen innerhalb der Kreisverwaltungsebene.

Kommunikation und Beteiligung

Durch **regelmäßige Treffen** der Mitglieder der Lenkungsgruppe, der EPG und der Fachgruppen des ZEN e. V. ist der interne Kommunikationsfluss und Erfahrungsaustausch gewährleistet. Hier kommt der Lenkungsgruppe eine zentrale Steuerungs- und Kommunikationsfunktion zu.

Die Öffentlichkeitsarbeit stellt einen wichtigen Bestandteil dar. So existiert z. B. eine umfassende **Kommunikationsstrategie**, die u.a. die Initiierung verschiedener Themenkampagnen, Abendveranstaltungen, Messen, Vorträge usw. beinhaltet. Die Öffentlichkeitsarbeit soll der Schaffung von Akzeptanz dienen und zur Sensibilisierung beitragen.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort-Workshops am 25. Juni 2014 wurden die Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Strategieanalyse abzugeben¹⁰ (Fragen, vgl. Anhang 0).

¹⁰ Zu den Teilnehmern zählten der 1. Vorsitzende der KuLanI, der Leiter des Amtes Entwicklung ländlicher Raum, der Leiter des Amtes für Gebäudemanagement, der Geschäftsführer der WFG, der Klimaschutzmanager des Landkreises St. Wendel sowie ein Mitarbeiter der WFG.

Im Folgenden werden zusammenfassend die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Von allen Teilnehmern des Workshops wurden keine Defizite hinsichtlich Zielsetzung und Strategie genannt. Die verfolgte Zielsetzung und Strategie wurde als klar und eindeutig beschrieben.
- Hinsichtlich der gewählten Projektschwerpunkte sahen die meisten Teilnehmer keine expliziten Defizite. Es wurde lediglich angemerkt, dass die Wärmeenergie verstärkt integriert werden sollte.
- Bei der Projektumsetzung wurde als Defizit angegeben, dass die Eigenkapitalausstattung der EPG nicht ausreichend sei, um mehrere Projekte parallel umzusetzen.
- Ein weiteres Defizit wurde bei der Beteiligung der Unternehmen genannt.
- Bezüglich der Projektdokumentation wurde angemerkt, dass man die Präsentation der Ergebnisse nach Projektabschluss verbessern könnte.
- In Bezug auf ein regelmäßiges, standardisiertes Controlling steht das Kooperationsmodell noch am Anfang, daher wurde an dieser Stelle keine Aussagen getroffen.
- Der interne Kommunikationsfluss wurde von allen Teilnehmern generell als gut bewertet, hier wurde lediglich angemerkt, dass man soziale Medien verstärkt nutzen sollte und auch der Internetauftritt wurde als verbesserungswürdig beschrieben.
- Bezüglich der Öffentlichkeitsarbeit wurde, dass man die Öffentlichkeitsarbeit im Gesamten noch intensivieren werden könnte.

3.1.2.3 Prozessanalyse

Entwicklung der Organisationsstruktur

Das Schaubild der nächsten Seite stellt nochmals die einzelnen Meilensteine bei der Entwicklung der Organisationsstruktur dar:

Der wichtigste Meilenstein bzgl. der Entwicklung der Organisationsstruktur ist die Idee zur Initiative **Null-Emission Landkreis St. Wendel** (2010) und infolgedessen die Einberufung der **Lenkungsgruppe Klimaschutz** durch den Landrat. 2011 entsteht in diesem Kontext dann der **Beirat** zur Lenkungsgruppe, in dem die Bürgermeister aller acht Gemeinden vertreten sind. Ebenfalls 2011 folgt die Gründung des **ZEN e. V.** und der **EPG**.

Ein weiterer Meilenstein ist 2013 die Umfirmung einer lokalen Bürgerenergiegenossenschaft zur kreisweiten **Bürgerenergiegenossenschaft St. Wendeler Land eG**. War die Genossenschaft in den Anfangsjahren nur im Bereich der Gemeinde Freisen aktiv, so wurde sie dann 2011 Gründungsmitglied des ZEN e. V. und unterstützt seither die Initiative Null-Emission Landkreis St. Wendel.

Eine **Weiterentwicklung** der Organisationsstruktur ist aktuell aufgrund der jungen Organisationsstruktur erstmal **nicht angedacht**. Die bisherigen Strukturen sollen sich erst festigen.

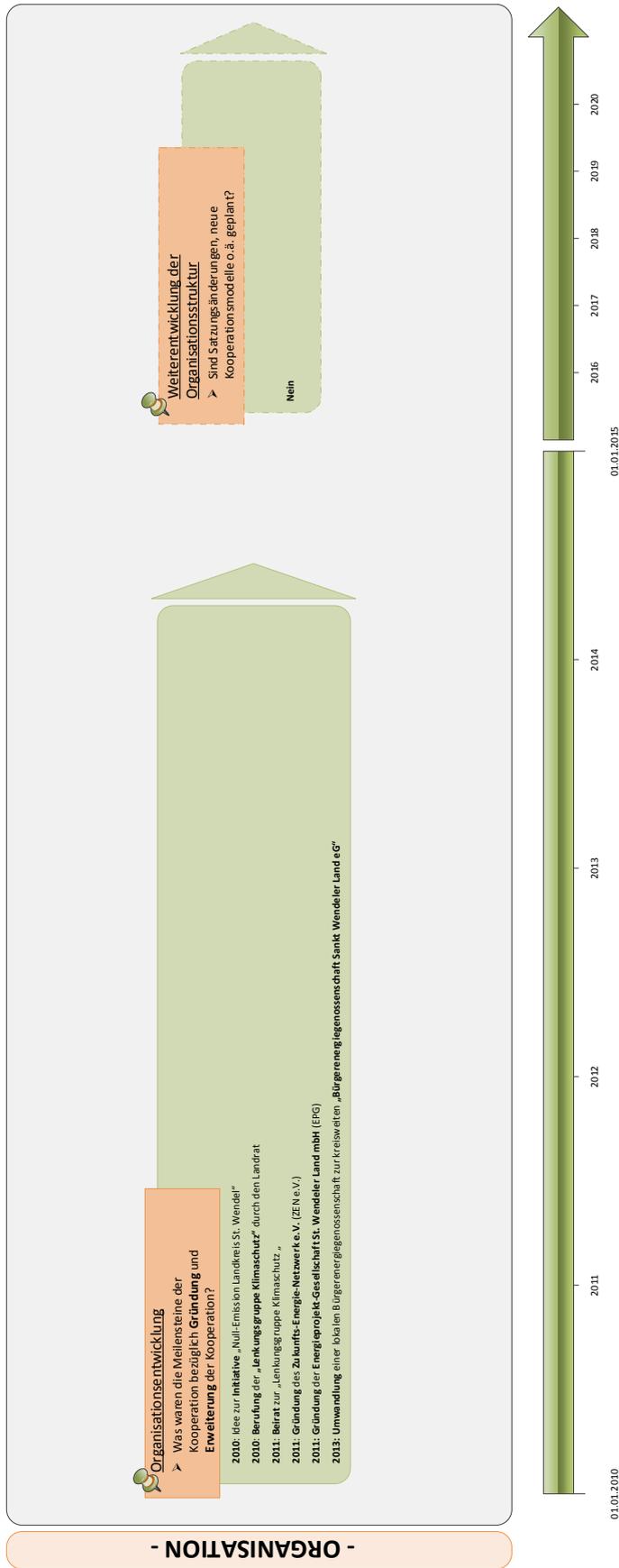


Abbildung 3-12: Organisationsentwicklung des Landkreis St. Wendel

Strategische Entwicklung

Die nachfolgende Grafik zeigt die wichtigsten strategischen Meilensteine des Kooperationsmodells.

Die wichtigsten strategischen Meilensteine lassen sich insbesondere an einzelnen Projekten ablesen. So wurde im Rahmen der **KuLanI 1994** erstmals ein lokales Handlungskonzept entwickelt, welches die Themen Landschaftsschutz und -nutzung zusammenbrachte. Die Stärkung des ländlichen Raumes ist das Kernanliegen, dem sich die KuLanI verschrieben hat. Das Thema Energie gewann ab dem Jahr 2008 immer mehr an Bedeutung, nachdem der Landrat einen politischen Schwerpunkt auf das Thema erneuerbare Energien setzte. 2009 nimmt dann auch die WFG die Themen Klimaschutz und erneuerbare Energien als Zukunftsthemen auf und setzt, hierauf aufbauend, Schwerpunkte im Bereich der regionalen Wertschöpfung.

Einen weiteren strategischen Schwerpunkt nimmt im Jahr 2011 die **Kooperationsvereinbarung** ein. Es ist eine Kooperation aller acht Kommunen des Landkreises unter einem gemeinsamen Leitbild hinsichtlich der Null-Emissions-Initiative. 2012 wurden das integrierte Klimaschutzkonzept und das Teilkonzept EE abgeschlossen. Dieses Konzept bildet den Handlungsleitfaden zur Umsetzung der Klimaschutzziele auf Landkreisebene. Zu Umsetzung der Projekte und Erreichung der Ziele, die innerhalb des Klimaschutzkonzeptes definiert wurden, wurde 2013 ein Klimaschutzmanager eingestellt

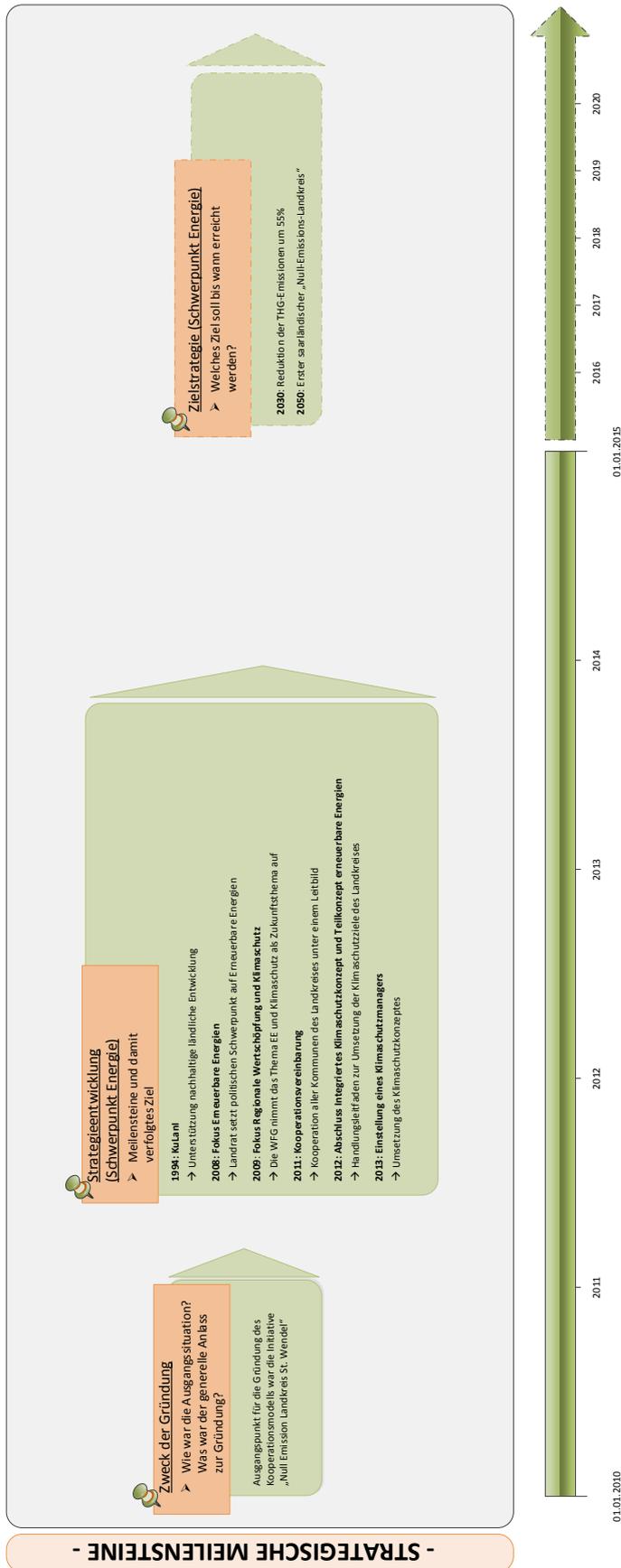


Abbildung 3-13: Strategische Entwicklung des Landkreis St. Wendel

Projektumsetzung

Die nachfolgende Abbildung zeigt, welche EE-Anlagen und konkreten Projekte bereits umgesetzt wurden.

Ein erster konkreter Arbeitsschritt der Kooperation war 2011 die Erstellung eines **Solardachkatasters**. Das Kataster zeigt flächendeckend die Potenziale für Solaranlagen auf allen Dächern im Landkreis St. Wendel. Die Bürger sowie Unternehmen und Kommunen erhalten über dieses Kataster konkrete Informationen, ob die Installation einer Solaranlage auf ihren Dächern wirtschaftlich sinnvoll ist.

2012 wurden **Photovoltaikanlagen** auf drei kommunalen Gebäuden in Oberthal umgesetzt. An den Standorten Grundschule Oberthal, Blietalhalle und Feuerwehrgerätehaus Steinberg-Deckenhardt speisen Solarmodule jährlich etwa 95.000 kWh Strom ein. Als Dienstleister für die Gemeinden untersuchte die EPG Anfang des Jahres die Statik, die Ausrichtung und den Zustand aller gemeindeeigenen Gebäude auf ihre Eignung für Photovoltaik. Dabei wurden die oben genannten drei Gebäude als geeignete Standorte für die Gewinnung von Solarenergie ausgewiesen. (Wirtschaftsförderung St. Wendeler Land mbH (WfG)) Die drei PV-Anlagen sind im Besitz der Wasser- und Energieversorgung Kreis St. Wendel GmbH, die auch die Betriebsführung inne hat.

2012 folgte eine **Beratung** aller Kommunen hinsichtlich der **Windpotenziale** (bzgl. FNP). Die Beratung erfolgte in erster Linie über die EPG. 2012 wurde zudem die erste Holzhackschnitzelheizung in öffentlichen Liegenschaften in Betrieb genommen. Zwischenzeitlich sind zwei weitere Holzhackschnitzelheizungen in eigenen Liegenschaften errichtet worden und eine weitere Anlage ist in Planung.

2013 wurde eine **Wasserkraftanlage** im Bostalsee umgesetzt und in Betrieb genommen. Mit dem Wasser, das aus dem Bostalsee über den Kraftwerkskanal in die Nahe periodisch im Herbst fließt, wird über die Wasserkraftanlage Strom erzeugt. Im Probetrieb hat die Wasserkraftanlage in 14 Tagen rund 4.500 kWh Strom erzeugt, also etwa so viel, wie ein Privathaushalt im Jahr an Strom verbraucht. Der erzeugte Strom wird ins Netz eingespeist. (Saarbrücker Zeitung Verlag und Druckerei GmbH 2013) Initiator für dieses Projekt war die EPG und Betreiber ist auch hier die Wasser- und Energieversorgung Kreis St. Wendel GmbH.

Ein weiteres Projekt mit besonderem Vorbildcharakter stellt der **Windpark Oberthal** dar. Dort hat die EPG die Gemeinde Oberthal zur Gesellschafterstruktur beraten und das Projekt begleitet. Gemeinsam ist es gelungen, einen Windpark unter großer regionaler Beteiligung zu realisieren. In der Betreibergesellschaft des Windparks Oberthal sind neben der Gemeinde auch verschiedene regionale Energieversorger sowie die BEG vertreten. Für die Bürger der Region wurden verschiedene Teilhabemöglichkeiten geschaffen. Neben einer Mitgliedschaft bei der BEG haben die Bürger die Möglichkeit genutzt, der Betreibergesellschaft des Windparks ein Darlehen zu gewähren.



Abbildung 3-14: Projekte und Maßnahmen des Landkreis St. Wendel

Einen weiteren wichtigen Beitrag, um das Ziel Null-Emission im Landkreis zu erreichen, stellt das Thema **Energieeffizienz** dar. Aus diesem Grund wurde Anfang 2013 in Zusammenarbeit mit der Verbraucherzentrale ein Energie-Check für 80 Häuser im Landkreis durch einen Gebäudeenergieberater durchgeführt. Das Ergebnis dieser Energieeffizienzberatung zeigte, dass mit relativ geringem Finanzaufwand und etwas Eigenleistung der Energiebedarf der Gebäude erheblich gesenkt werden kann. Im Anschluss an die Energieberatung fand eine schriftliche Befragung der Teilnehmer statt, inwieweit eine Umsetzung der vorgeschlagenen Maßnahmen vorgesehen ist. Eine weitere Effizienz-Kampagne stellt die sogenannte *Heizungspumpeninitiative* dar. Im Mai 2014 hatte der Landkreis unter dem Motto *Wer hat die älteste Heizungspumpe im Landkreis St. Wendel* dazu aufgerufen, sich mit seiner Heizungspumpe zu bewerben. Die drei ältesten Pumpen wurden dann gegen neue Hocheffizienzpumpen ausgetauscht.

Um den langfristigen Prozess mit dem Ziel eines Null-Emission-Landkreises bestmöglich steuern zu können, nimmt der Landkreis am **European Energy Award** (eea) teil. Der eea ist ein mehrjähriges, internationales Qualitätsmanagementsystem und Zertifizierungsverfahren, mit dem die kommunalen Klimaschutzaktivitäten erfasst, bewertet, gesteuert und regelmäßig überprüft werden.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops wurden alle Teilnehmer wiederum gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung hinsichtlich der Prozessanalyse abzugeben¹¹ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden zusammenfassend die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Die Projektentwicklung innerhalb des Kooperationsmodells wurde mehrheitlich positiv gewertet. Konkret wurde hervorgehoben, dass sich die geschaffenen Strukturen bisher bewährt haben; u.a. weil die politischen Entscheidungsträger intensiv in die aufgebauten Strukturen eingebunden sind. Des Weiteren wurden die frühestmögliche Einbindung der verschiedenen Akteure, die Transparenz im Prozess und die mehrheitlich getragene Entscheidung als Positivkriterien zur Zielerreichung genannt. Lediglich ein Teilnehmer merkte an, dass noch mehr Überzeugungsarbeit nötig sei.
- Als wesentliche Erfolgsfaktoren wurden vielfältige Aspekte genannt. So wurde z. B. auf die Organisationsstruktur verwiesen, die vielen Akteuren Beteiligungsmöglichkeiten bietet. Darüber hinaus wurde die Lenkungsgruppe als Erfolgsfaktor genannt sowie die effiziente Organisation und der politische Wille. Ebenfalls genannt wurden die guten Strukturen, die die WFG und die KuLanI in das Kooperationsmodell mit einbrachten. Die breite Einbindung und Vernetzung der Akteure, die vielfältigen Teilhabemöglichkeiten, insbesondere der Bürger sowie die Zusammensetzung der unterschiedlichen Akteure und deren besonderes Engagement, wurden nochmals als Erfolgsfaktoren hervorgehoben.

¹¹ Zu den Teilnehmern zählten der 1. Vorsitzende der KuLanI, der Leiter des Amtes Entwicklung ländlicher Raum, der Leiter des Amtes für Gebäudemanagement, der Geschäftsführer der WFG, der Klimaschutzmanager des Landkreises St. Wendel sowie ein Mitarbeiter der WFG.

- Die Empfehlungen der Teilnehmer für vergleichbare Kommunen waren sehr vielfältig. Eine wichtige Botschaft an Kommunen, die eine Kooperation für den Ausbau EE planen, lautet, dass passende Organisationsstrukturen aufgebaut werden müssen und eine politische Willensbildung das ganze im Prozess beschleunigen kann. Darüber hinaus bietet der Landkreis eine optimale Plattform, um einzelne Kommunen miteinander zu vernetzen und ggf. mit angrenzenden Landkreisen zu kooperieren. Weitere Empfehlungen wurden dahin gehend genannt, dass man die Einbindung verschiedener Akteure und Teilhabe ermöglichen soll. Auch sollte der Nutzen der Kooperation vermittelt und verdeutlicht werden und vor allem sollte man sich Verbündete suchen. Eine weitere Empfehlung beinhaltet die Identifikation einer Leitperson, die für die Kooperation zu gewinnen ist.

3.1.3 ZukunftsEnergie Fichtelgebirge (ZEF) GmbH

3.1.3.1 Akteursanalyse

Das Kooperationsmodell

Das nachfolgende Schaubild zeigt die Struktur des Kooperationsmodells ZEF GmbH und seine Vernetzung mit zentralen Partnern.

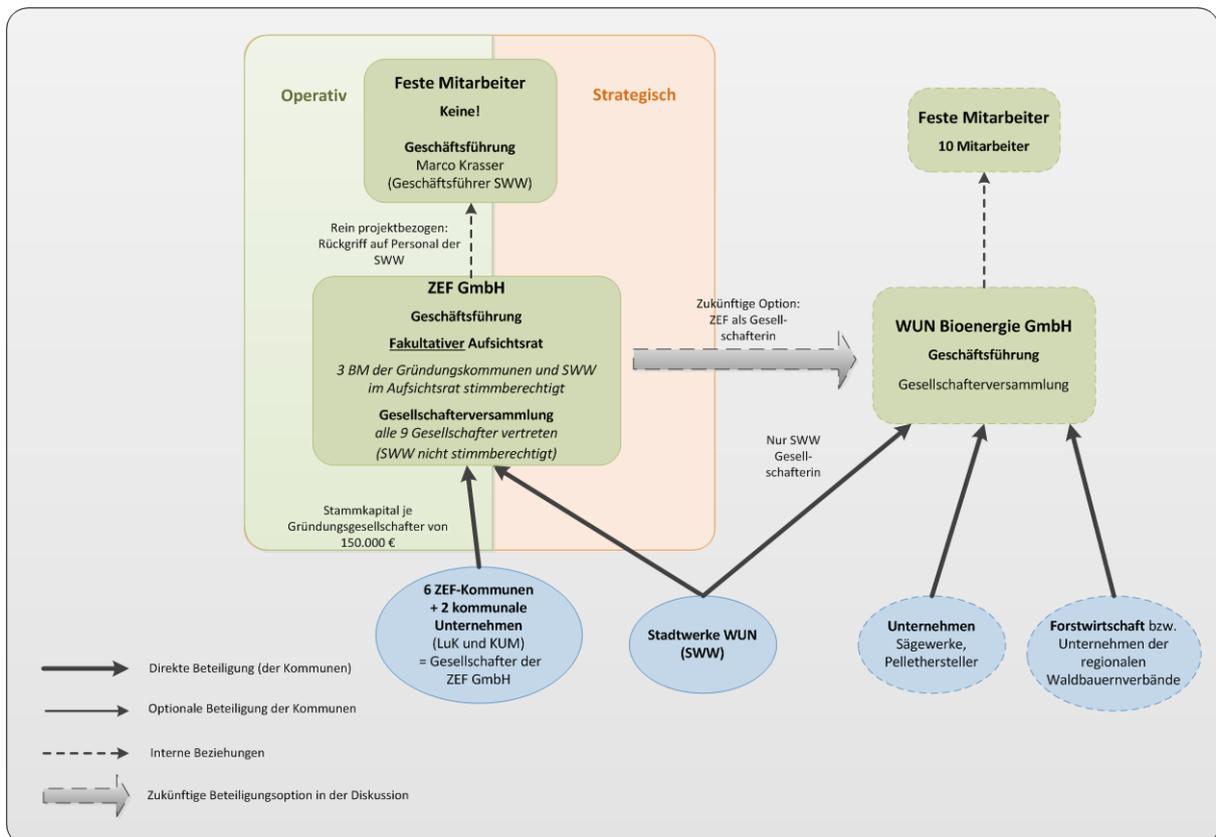


Abbildung 3-15: Struktur der ZEF GmbH

Die Gründung der **ZEF GmbH** erfolgte im Jahr 2011 mit den Gründungskommunen Wunsiedel, Arzberg und Kirchenlamitz aus dem Landkreis Wunsiedel. Maßgebender Initiator der Kooperation und Gründungsgesellschafter, war die Strom Wasser Wärme Wunsiedel GmbH (SWW Wunsiedel GmbH), ein kommunal getragene Stadtwerke der Stadt Wunsiedel. Eine zuvor angestrebte Kooperation ausschließlich unter Stadtwerken/kommunalen Unternehmen aus der Region, mit dem primären Ziel des EE-Ausbaus, kam nicht zustande. 2013 kamen mit den Kommunen Tröstau, Nagel und Marktleuthen (alle LK Wunsiedel) weitere kommunale Gesellschafter hinzu. Im gleichen Jahr beschlossen auch die kommunalen Unternehmen Licht- und Kraftwerke Helmbrechts (LuK, Sitz im LK Hof) sowie Marktredwitz (KUM, Sitz im LK Wunsiedel) die Beteiligung an der ZEF GmbH. Insgesamt sind zum Zeitpunkt der Untersuchung bzw. des Vor-Ort-Workshops Mitte 2014 folglich sechs Kommunen und drei kommunale Unternehmen an der ZEF GmbH beteiligt. Die Kooperation ist grundsätzlich offen für weitere kommunale Gesellschafter. Zum Teil hat die zuständige Kommunalaufsicht interessierten Kommunen die Beteiligung an der ZEF GmbH verwehrt. Dies wurde mit Festsetzungen, die die Landesentwicklungsplanung in Bayern vorgibt, begründet (vgl. Kapitel 3.1.3.3).

Zentral verantwortlich für die Bewältigung der operativen und strategischen Aufgaben ist die Geschäftsführung der ZEF GmbH. Die Geschäftsführung wird von Herrn Marco Krasser in Personalunion mit seiner Tätigkeit als Geschäftsführer der SWW Wunsiedel GmbH ausgeübt. In seiner Funktion wird Herr Krasser dabei von einem „fakultativen“ Aufsichtsrat unterstützt. Der Aufsichtsrat ist fakultativ, weil die Gesellschafts-/Rechtsform GmbH die Bildung eines Aufsichtsrats nicht zwingend vorgibt. Sämtliche Bürgermeister und die SWW Wunsiedel GmbH gehören dem fakultativen Aufsichtsrat an. Eine Besonderheit des Konstrukts ist es jedoch, dass lediglich die Bürgermeister der drei Gründungskommunen Wunsiedel, Arzberg und Kirchenlamitz sowie die SWW stimmberechtigte Mitglieder des Aufsichtsrats sind. Dieser Sachverhalt wurde jedoch vor der Aufnahme der weiteren Gesellschafter im Jahr 2013 kommuniziert und war somit vorab bekannt. Ziel dieser Entscheidung ist laut Geschäftsführung der ZEF GmbH Abstimmungs- und Entscheidungsprozesse überschaubar zu gestalten. Hauptaufgabe des Aufsichtsrats ist die Diskussion und Festlegung der strategischen Ausrichtung der ZEF GmbH in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung. Aber auch die Initiative für einzelne EE-Projekte kann von Mitgliedern des Aufsichtsrats ausgehen.

Im Vergleich zu den anderen Kooperationsmodellen verfügt die ZEF GmbH über keine hauptamtlichen bzw. festangestellten Mitarbeiter, um die Personalkosten der interkommunalen Kooperation möglichst gering zu halten.¹² ZEF-Geschäftsführer Krasser wird für seine Tätigkeit für das interkommunale Kooperationsmodell nicht vergütet. Zur Initiierung, Planung und Abwicklung von Projekten hat die ZEF GmbH die Möglichkeit auf Personal zurückzugreifen, das bei der SWW Wunsiedel GmbH angestellt ist.

Die strategische Verbindung der ZEF GmbH zur WUN Bioenergie GmbH ist durch den gemeinsamen Gesellschafter SWW Wunsiedel GmbH gegeben. Das Stadtwerk ist, neben einem Sägewerksbetreiber aus der Region, Initiator und Gründungsgesellschafter der WUN Bioenergie GmbH. Mittlerweile gehören ein Produzent von Holzpellets sowie Unternehmen aus der Forstwirtschaft (regionale Waldbauernverbände) zu den Gesellschaftern der WUN Bioenergie GmbH. Eine stärkere strategische Ver-

¹² Zum Zeitpunkt der Untersuchung

zählung von ZEF und WUN Bioenergie GmbH wird in den Gremien wie Aufsichtsrat (ZEF) und Gesellschafterversammlung (WUN Bioenergie) unter dem Aspekt diskutiert, die regionale Wertschöpfung aus der Biomasseproduktion und –nutzung zur Energiebereitstellung zu erhöhen. Praktisch würde das eine Beteiligung der ZEF an der WUN Bioenergie erfordern. Dieser Schritt wurde jedoch noch nicht vollzogen bzw. eingeleitet, da der konkrete Nutzen für beide Gesellschaften noch nicht eingehend genug analysiert wurde.

Primäre **Gründungsmotivation für die ZEF GmbH** war die Einsicht der Initiatoren, dass man den Ausbau der Windenergie im Landkreis Wunsiedel und im angrenzenden Landkreis Hof nur im Rahmen einer interkommunalen Kooperation stringent angehen kann. Dabei sollen Lasten und Chancen des Windkraftausbaus gleichberechtigt auf betroffene Kommunen verteilt werden. Vor diesem Hintergrund streben die Verantwortlichen der ZEF GmbH an, möglichst alle im Bezugsraum zu errichtenden Windenergieanlagen (WEA) in der Zusammenarbeit mit erfahrenen WEA-Projektierern zu planen, bauen und in der Folge selbst zu betreiben. Um die Wertschöpfung aus dem Betrieb von EE-Anlagen in der Region zu halten, soll das vorhandene Windenergiepotenzial möglichst vollumfänglich durch die ZEF GmbH erschlossen werden. Diese Intension steht über der Festlegung eines quantitativen EE-Ausbauziels in einem definierten Zeitraum. Ziel ist es daher, alle genehmigungsfähigen Windprojekte selbst zu initiieren und umzusetzen und das Feld nur im Ausnahmefall externen Investoren zu überlassen. Besonders zur notwendigen Grundstückssicherung für laufende und zukünftige WEA-Projekte suchte der Initiator SWW Wunsiedel GmbH die Zusammenarbeit mit interessierten Kommunen aus dem eigenen Konzessionsgebiet bzw. aus den beiden genannten Landkreisen. Die SWW Wunsiedel GmbH verbindet mit der interkommunalen Kooperation zudem die Sicherstellung des eigenen Versorgungsauftrags im Zuge des Ausbaus der erneuerbaren Energien in der Region. Dies ist insofern ungewöhnlich, als Vertreter von Stadtwerken den zügigen EE-Ausbau in offiziellen Verlautbarungen aufgrund fluktuierender Einspeisung der maßgeblichen EE-Techniken Wind und PV aktuell noch häufig als Gefahr für System- und Stromnetzstabilität darstellen. Die Argumentation der verantwortlichen Akteure der ZEF GmbH wie Geschäftsführung und Bürgermeister in der Funktion als Aufsichtsräte ist vielmehr umgekehrt: Der zügige Ausbau von EE im Bezugsraum soll die Versorgungssicherheit strom- aber auch wärmeseitig langfristig gewährleisten.

Strategische Partner des Kooperationsmodells

Die nachfolgende Grafik gibt wieder, welche strategischen Partner in das Kooperationsmodell mit eingebunden sind und welche Rolle/Aufgaben diese innerhalb der Zusammenarbeit übernehmen.

Kooperationsmodelle in der Praxis

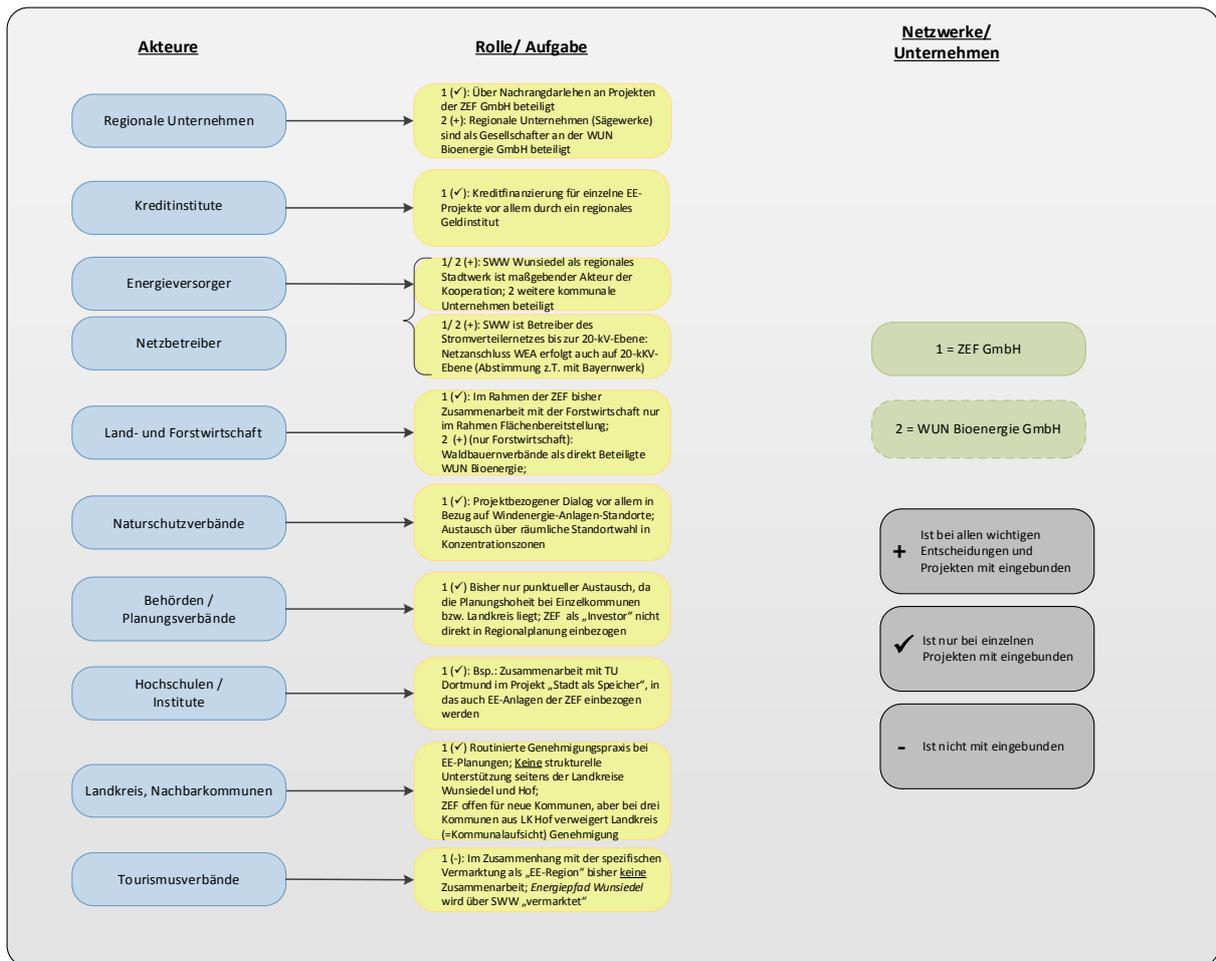


Abbildung 3-16: Strategische Partner der ZEF GmbH

Die folgende Beschreibung strategischer Partnerschaften bzw. die Einbindung zentraler Akteure in die interkommunale Zusammenarbeit, bezieht sich in erster Linie auf die ZEF GmbH. Ergänzend werden die Beziehungen zu strategischen Partnern auch für die WUN Bioenergie GmbH dargestellt, wenn sie als relevant für die Regionalentwicklung eingestuft werden.

Regionale Unternehmen der **Kredit- bzw. Finanzwirtschaft** agieren als Kreditgeber für EE-Einzelprojekte. Im Unterschied zu anderen untersuchten Kooperationsmodellen verlässt sich die ZEF GmbH bei der Mischfinanzierung ihrer Windenergieprojekte (Bankkredite, Einwerben von Bürgerkapital) jedoch nicht ausschließlich auf regionale Kreditinstitute, sondern arbeitet auch mit überregional tätigen Banken zusammen. Regional erfolgt die Zusammenarbeit hauptsächlich mit einem Institut.

Wie auch Privatpersonen können sich **regionale Unternehmen** über sogenannte Nachrangdarlehen an der Finanzierung von Windkraftprojekten der ZEF GmbH beteiligen. Regionale Unternehmen sind Gesellschafter der WUN Bioenergie GmbH. Lokale Sägewerksbetreiber und verarbeitende Betriebe aus der Holzverarbeitung als unternehmerischer Zweig regionaler Waldbauernverbände haben dabei die Energieholzproduktion (Pellets) und -vertrieb zu einem Standbein ihrer Geschäftstätigkeit ausgebaut.

Mit der SWW Wunsiedel GmbH ist ein maßgebender Initiator und Akteur der interkommunalen Kooperation selbst kommunaler **Energieversorger** d. h. **Strom- und Gasnetzbetreiber**. Weitere zwei kommunale Energieversorgungsunternehmen sind Mitglieder/Gesellschafter der ZEF GmbH. Diese Tatsache unterscheidet die hier dargestellte Kooperation deutlich von anderen Modellen aus dem Projekt, in die kommunale Energieversorgungsunternehmen und Netzbetreiber weder als Mitglieder noch als strategische Partner einbezogen sind. Das stromseitige Netzgebiet der SWW umfasst insgesamt sieben Kommunen, die z.T. auch potenzielle Standorte für Windenergievorhaben der ZEF sind. Dabei sind die Stadtwerke Verteilernetzbetreiber bis zur 20-KV-Ebene (ca. 520 km Mittel- und Niederspannungsleitungen). Die Einbindung der WEA-Anlagen der ZEF erfolgt jedoch in der Regel im Bereich der Mittelspannung auf der 20-kV-Ebene¹³. Betreiber dieser Netzebene außerhalb des Netzgebietes der SWW ist die *Bayernwerk AG* mit Sitz in Regensburg (ehemals E.ON Netze bzw. E.ON Bayern AG), mit dem, laut Aussagen beim Vor-Ort-Workshop am 18.6.2014, die Anschlusspunkte für WEA diskutiert werden. (Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH (BET)) Die Auswahl der Anschlusspunkte erfolgt in gegenseitiger Übereinstimmung nach technisch-wirtschaftlichen Kriterien. Da im relevanten (Strom-)Netzgebiet bislang keine Netzengpässe aufgetreten sind, können bis dato keine technischen Hindernisse bei der Einbindung der EE-Anlagen der ZEF in das bestehende Stromnetz konstatiert werden. Strategische Überlegungen zur Übernahme des 110-KV-Netzes durch eine neu zu gründende Gesellschaft auf Landkreisebene stecken noch in den Kinderschuhen (vgl. Kapitel 3.1.3.2).

Wie bereits in Kapitel 3.1.3.1 dargelegt, fungieren Unternehmen der regionalen Forstwirtschaft als Gesellschafter der WUN Bioenergie GmbH. Beim Vor-Ort-Workshop wurde betont, dass die Region Fichtelgebirge charakteristisch eine enge Verbindung von **Land- und Forstwirtschaft** kennt. Viele landwirtschaftliche Betriebe sind auch in Besitz von Wirtschaftswald und erwirtschaften über diesen Zweig zusätzliches Einkommen. Folgerichtig ist der Einstieg von Unternehmen der regionalen Forstwirtschaft/Waldbauernverbände in die Holzpelletproduktion im Rahmen der WUN Bioenergie GmbH zu interpretieren. Im Zusammenhang mit der Flächensicherung für WEA in Waldkammlagen sind sowohl die private wie die staatliche Forstwirtschaft wichtige Ansprechpartner für die ZEF GmbH. Wie ersichtlich steht der Energieträger *holzartige Biomasse* im Zentrum der Geschäftstätigkeit der WUN Bioenergie GmbH. Folgerichtig gibt es im Kontext der Geschäftstätigkeit von ZEF und WUN Bioenergie GmbH keine Zusammenarbeit mit Betreibern landwirtschaftlicher Biogasanlagen. Aktuell besteht hier eine gewisse Konkurrenzsituation. Landwirtschaftliche Biogasanlagen könnten für die interkommunale Kooperation im Rahmen der ZEF GmbH erst dann relevant werden, wenn sie als Bausteine (regelbare Leistung bzw. Last) für den Aufbau eines „virtuellen Landkreiskraftwerks“ fungieren. Derartige Überlegungen stehen zum Zeitpunkt der Durchführung des Vor-Ort-Workshops jedoch noch ganz am Anfang.

Mit den örtlichen **Naturschutzverbänden** wird laut Aussagen im Workshop ein projektbezogener Dialog gesucht. Dieser Dialog ist insbesondere bei den bestehenden bzw. sich in der Bauphase befindlichen Windenergieprojekten *Braunersgrün* und *Blausäulenlinie* (Waldstandort) wie auch für zukünftige, sich in der Planung befindliche Windprojekte im Bezugsraum der beteiligten Kommunen relevant. Die Geschäftsführung der ZEF GmbH gibt an, bereits im Vorfeld von Planungen den ehren-

¹³ Die Standorte der WKA liegen dabei nicht immer im Netzgebiet der SWW Wunsiedel GmbH.

amtlichen Naturschutz aktiv in die Standortdiskussion mit einzubeziehen. Die Expertise des örtlichen Naturschutzes wird beispielsweise herangezogen, wenn die Wahl eines genauen Anlagenstandortes innerhalb einer ausgewiesenen Konzentrationszone im kommunalen Flächennutzungsplan (FNP) erfolgen soll. Unter der Prämisse der Wirtschaftlichkeit von Projekten werden unter Einbeziehung von Naturschutzbelangen auch unterschiedliche Anlagentypen (z. B. Schwachwindanlagen) (Agora Energiewende 2013b, S. 6 f) diskutiert, um auf geplante Einzelanlagen evtl. ganz zu verzichten und somit den notwendigen Landschaftseingriff nochmals minimieren zu können.

Mit dem für die Windenergieplanung in der Region zuständigen (Regionalen) **Planungsverband Oberfranken-Ost**¹⁴ mit Geschäftsstelle in Hof steht die ZEF GmbH als Investor und Betreiber von WEA nur in mittelbarem Austausch. Die notwendigen Abstimmungsschritte erfolgen hier direkt zwischen Standortkommunen bzw. zuständiger Landkreisebene und der Regionalplanung und werden in den Gremien der ZEF GmbH nur im Ausnahmefall – bei restriktiver Handhabung – thematisiert. Der aktuell für den Bezugsraum der Kooperation gültige Regionalplan wird fortgeschrieben. In diesem Regionalplan wird eine möglichst kostengünstige Anbindung neuer EE-Anlagen an das bestehende Netz nicht thematisiert, wovon teilweise in der Fachliteratur bereits ausgegangen wird. (Umweltbundesamt (UBA) 2012) Für die Regionalplanungsebene stehen aus Sicht der ZEF-Verantwortlichen z. B. Naturschutzthemen bzw. -auflagen im Vordergrund. Die Bedingungen des Netzanschlusses werden zwischen (zukünftigem) Anlagenbetreiber und dem regionalen Netzbetreiber definiert (vgl. oben unter Netzbetreiber). In Festlegungen von Gebietskategorien im Regionalplan spielen die Bedingungen des Netzanschlusses eine untergeordnete bzw. gar keine Rolle. Aus Sicht der ZEF GmbH kann es aus rein fachlichen Gründen nicht Aufgabe des zuständigen regionalen Planungsverbandes sein, im Rahmen der Regionalplanung Bedingungen des Netzanschlusses von EE-Anlagen zu definieren, weil die dazu notwendige fachliche Expertise nicht auf der Regionalplanungsebene angesiedelt ist.

Die ZEF GmbH profitiert von der vielfältigen Zusammenarbeit des Gesellschafters SWW Wunsiedel GmbH mit **wissenschaftlichen Hochschulen bzw. Instituten**. Diese erhalten z.T. konkrete Aufträge für Gutachten und Konzepte in Zusammenhang mit der Umsetzung der regionalen Energiewende. Es ist allerdings zu betonen, dass die ZEF GmbH – also die interkommunale Kooperation – hierbei nicht als Auftraggeber in Erscheinung tritt. Teilweise ist das Interesse an den mit der Energiewende verbundenen Entwicklungen in der Region um Wunsiedel so hoch, dass Hochschulen und Forschungsinstitute den Standort gezielt für die Untersuchung ihrer Fragestellungen auswählen. Ein Beispiel hierfür ist das Forschungsvorhaben *Stadt als Speicher*, im Rahmen dessen das Institut für Energiesysteme, Energieeffizienz und Energiewirtschaft der Technischen Universität Dortmund als federführender Verbundpartner unter mehreren Forschungseinrichtungen ein Projektbüro in Wunsiedel eröffnet hat. Neben den SWW Wunsiedel sind die Stadtwerke Herten als ein weiteres kommunales Energieversorgungsunternehmen Projektpartner. In die Untersuchung einbezogen werden auch von der ZEF GmbH betriebene WEA. Ziel des Projektes ist es, durch die Vernetzung von Verbrauchern und Erzeugern die

¹⁴ Der Regionale Planungsverband Oberfranken-Ost ist eine von 18 Planungsregionen im Bundesland Bayern und umfasst die Landkreise Bayreuth, Hof, Kulmbach und Wunsiedel sowie die kreisfreien Städte Bayreuth und Hof; Der Regionale Planungsverband Oberfranken-Ost setzt sich in den Jahren 2013/14 kritisch damit auseinander, dass die Länderöffnungsklausel im BauGB und die damit von der bayrischen Staatsregierung favorisierte sogenannte „10H-Lösung“ den Ausbau der Windenergie im Planungsgebiet zum Erliegen bringen dürfte. Siehe hierzu Regionaler Planungsverband Oberfranken-Ost 2015

Lastenkurve zu glätten. Im Zuge dessen soll der Aufbau eines virtuellen Kraftwerks¹⁵ ermöglicht werden, das evtl. auch in den Realbetrieb vor Ort überführt werden kann.

Unter dem Aspekt der Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Einrichtungen zeigt sich wiederum die zentrale Rolle der SWW Wunsiedel GmbH innerhalb der ZEF GmbH. Als kommunaler Energieversorger muss sich ein Stadtwerk im Prozess der regionalen Energiewende übergeordneten Fragen der Systemintegration EE und der zukünftigen Netzstabilität und -architektur stellen und mit Unterstützung wissenschaftlicher Analysen Lösungsmöglichkeiten prüfen lassen. Für Einzelkommunen ohne Versorgungsauftrag erscheinen diese Fragestellungen auf den ersten Blick sekundär. Im Netzwerk der ZEF GmbH können die Kommunen bei der zukünftigen Ausgestaltung der regionalen Energiewende jedoch von der Zusammenarbeit wissenschaftlicher Einrichtung und Stadtwerk profitieren. Die Ergebnisse von Forschungsvorhaben wie *Stadt als Speicher* können im Idealfall für eine Anpassung der eigenen EE-Ausbaustrategie genutzt werden – zumal dann, wenn Forschungsergebnisse Hinweise auf einen optimal aufeinander abgestimmten zukünftigen Kraftwerkspark der ZEF enthalten.

Die Ämter auf **Landkreisebene**, die für die Genehmigung des Baus von Windkraftanlagen der ZEF GmbH zuständig sind, werden im Vor-Ort Workshop als konstruktiv und dialogbereit dargestellt. Darüber hinaus besteht allerdings keine Zusammenarbeit bzw. engere Abstimmung zwischen der ZEF GmbH und den Landkreisen/Landratsämtern Wunsiedel und Hof, was die Umsetzung der regionalen Energiewende, bzw. eines beschleunigten EE-Ausbaus, anbelangt. Die Landkreisebene übernimmt in diesem Modell keine Koordinierungsfunktion, wie das in anderen untersuchten Kooperationsformen (bspw. Landkreis Steinfurt) der Fall ist. In die des Klimaschutzkonzepts des Landkreises Wunsiedel, das 2014 veröffentlicht wurde, wurden Vertreter der ZEF GmbH nicht explizit mit einbezogen. (EVF Energievision Franken GmbH 2014, S. 126–128) Grundlegende Zielsetzungen der Energiekonzeption der SWW Wunsiedel GmbH (*WUNsiedler Weg* – siehe Kapitel 3.1.3.2) wurden bei der Erarbeitung des Landkreiskonzepts jedoch berücksichtigt. Wie oben bereits erwähnt, steht der Eintritt als Gesellschafter der ZEF GmbH allen Kommunen in der Region (primär Landkreise Wunsiedel und Hof) prinzipiell offen.

Die Stadt Wunsiedel hat auf Initiative und mit Unterstützung der SSW Wunsiedel GmbH einen Lehrpfad für erneuerbare Energien - mit dem Fokus Windenergie - installiert. Für die Vermarktung dieses touristischen Angebots ist die SWW allein verantwortlich. Es findet keine Zusammenarbeit mit einer regionalen **Tourismuseinrichtung** zu Vermarktungszwecken statt. Die Verbindung von regionaler Energiewende und Tourismus wird wiederum nicht von der ZEF als interkommunaler Verbund, sondern vom Gesellschafter SWW als starkem Promoter einer regionalen Transformation des Energiesystems wahrgenommen. Aufgrund fehlender Mitarbeiter wäre die ZEF nicht in der Lage, diese Aufgabe zu übernehmen.

¹⁵ Wie ein virtuelles Kraftwerk dazu beitragen kann, die Stromerzeugung aus EE besser an tatsächliche Lastgänge anzupassen, Regelleistung bereit zu stellen und emissionsfrei erzeugten Strom physikalisch im eigenen Netz bzw. der eigenen Kommune zu halten, veranschaulicht folgender Artikel: Transferstelle Bingen (TSB) 2013, S. 42–44

Grundfinanzierung des Kooperationsmodells

Die momentane Finanzierungsbasis der ZEF GmbH wird aus der nachfolgenden Abbildung ersichtlich.

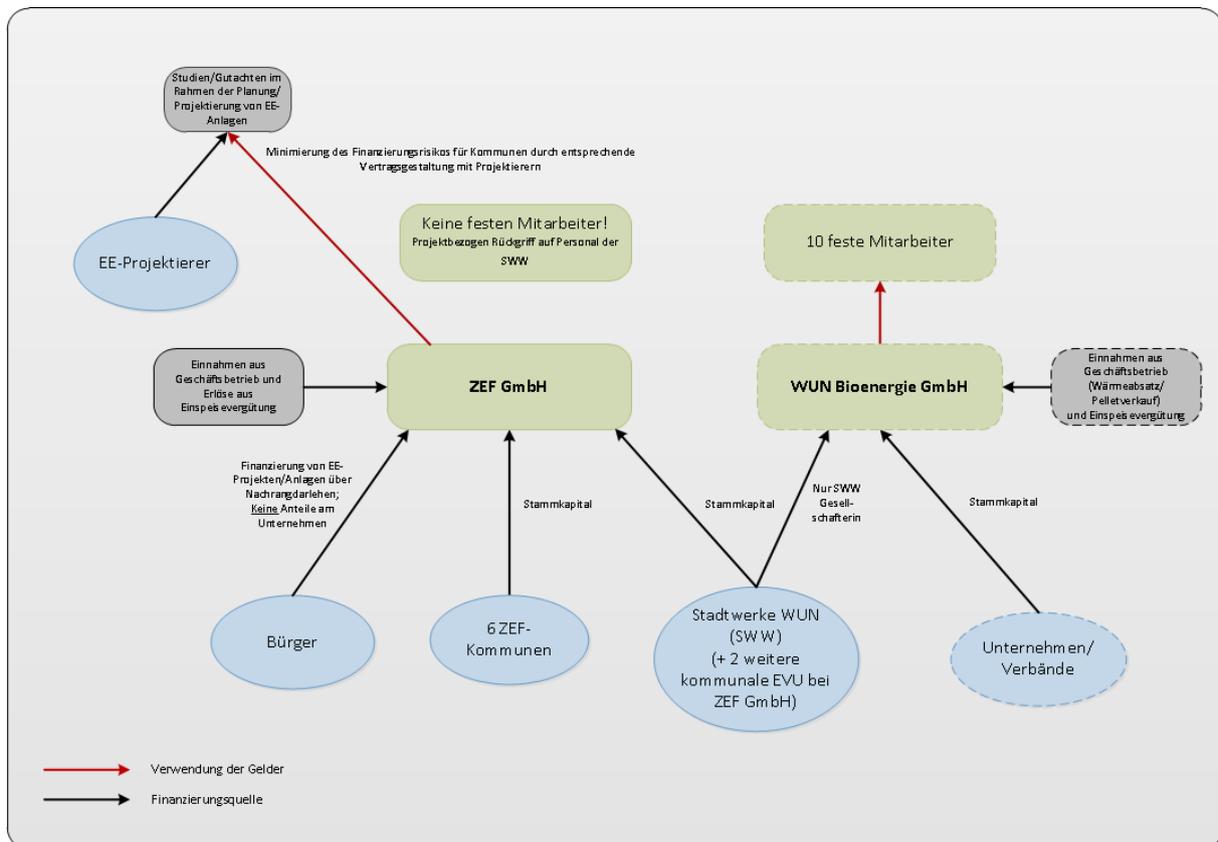


Abbildung 3-17: Grundfinanzierung der ZEF GmbH

Die Grafik verdeutlicht, dass eine Grundfinanzierung der interkommunalen Kooperation respektive der ZEF GmbH nicht existiert. Die neun Gesellschafter bringen, wie durch die Rechtsform GmbH vorgegeben, das notwendige Stammkapital ein. Bevor jedoch Einnahmen aus dem Anlagenbetrieb generiert werden können, ist die operative Tätigkeit im Rahmen der ZEF GmbH nicht z. B. durch eine kommunale Umlage und/oder Fördermittel grundfinanziert. Die Finanzierungsstruktur der WUN Bioenergie GmbH ist hier nur der Vollständigkeit halber wiedergegeben; sie ist im Kontext der Grundfinanzierung der interkommunalen Kooperation jedoch unerheblich.

Das Schaubild veranschaulicht darüber hinaus, dass das Finanzierungskonzept aktuell rein auf die Realisierung von EE-Einzelprojekten zugeschnitten und ausgerichtet ist. Bei der hierfür gewählten Strategie steht die Minimierung des Finanzierungsrisikos für die einzelnen Kommunen bzw. das interkommunale Unternehmen im Vordergrund. Für die Planung und den Bau der WEA werden Verträge mit erfahrenen Projektierern geschlossen. Die Vertragsgestaltung beinhaltet u.a. die Kostenübernahme durch den Projektierer für grundlegende Gutachten (rechtlich, naturschutzfachlich etc.), die Voraussetzung für den Bau der WEA sind. In dieser Phase der Projektplanung und -realisierung soll ein möglichst geringes finanzielles Risiko auf dem interkommunalen Unternehmen ZEF lasten.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 18. Juni 2014 wurden die insgesamt drei Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Akteursanalyse abzugeben¹⁶ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben. In diesem Zusammenhang ist hervorzuheben, dass im Workshop ausschließlich Vertreter der SWW Wunsiedel GmbH - also keine Vertreter einer kooperierenden Kommunalverwaltung und/oder aus der Bürgerschaft - anwesend waren.

- Alle Workshop-Teilnehmer vertraten die Auffassung, dass das Kooperationsmodell breite Unterstützung in der Bevölkerung erfährt. Aus Sicht des Mitgesellschafters SWW zeigt sich das u.a. darin, dass nur sehr wenige Kunden der SWW den Stromanbieter wechseln, weil das EE-Ausbaukonzept der SWW und mithin der ZEF sie überzeugt. Ein weiterer Ausdruck der Akzeptanz wird außerdem in der durchweg positiven Presseresonanz in Hinblick auf die Ziele und die operative Arbeit der ZEF GmbH gesehen.
- Die Akzeptanz in den politischen Gremien (Stadt- und Gemeinderäte, aber auch Kreistag) wurde von allen Teilnehmern als gegeben bewertet, wobei die Kreistage der Landkreise Wunsiedel und Hof in einer Beobachterrolle wahrgenommen werden. Für die Kommunen, die Gesellschafter der ZEF sind, gilt, dass bestehende Differenzen in der Ausrichtung der Kooperation bis zum damaligen Zeitpunkt stets konstruktiv bearbeitet werden konnten.
- Was die wesentlichen Akteure für den Aufbau der interkommunalen Kooperation und für den Erfolg einer regionalen Energiewende anbetrifft, ist die Auffassung der Workshop-Teilnehmer ebenfalls einhellig. Die SWW Wunsiedel GmbH mit ihrem Geschäftsführer Marco Krasser sowie die Stadt Wunsiedel mit Bürgermeister Karl-Willi Beck werden als entscheidende Personen und Motoren des Gesamtprozesses, explizit aber auch für die Entstehung der interkommunalen Kooperation und die Gründung der ZEF angegeben. Bürgermeister Beck fungiert in diesem Zusammenhang auch als „Sprachrohr in die Landespolitik“, der auf dieser Politikebene für die Schaffung wesentlicher Rahmenbedingungen eintritt, die das Gelingen einer Transformation hin zu dezentralen Erzeugungsstrukturen befördern.
- Die Finanzausstattung wird trotz fehlender Grundfinanzierung der interkommunalen Kooperation als ausreichend angesehen, da der EE-Ausbau rein auf Projektebene finanziert wird und auf Personalressourcen der SWW Wunsiedel GmbH zurückgegriffen werden kann. In diesem Zusammenhang ist die **derzeitige Kreditzinshöhe von erheblichem Vorteil**. Kritisch sieht allerdings ein Teil der Workshop-Teilnehmer, dass Projekte und Maßnahmen gerade im Bereich des Netzausbaus und dem Test von Speichermöglichkeiten auf einen nicht absehbaren Zeithorizont hinaus allein im Rahmen von Förderprojekten angestoßen werden können.

¹⁶ Zu den drei Teilnehmern zählten neben dem Geschäftsführer der ZEF GmbH/SWW Wunsiedel GmbH auch ein angestellter und ein freier Mitarbeiter der SWW Wunsiedel GmbH.

3.1.3.2 Strategieanalyse

Die Grafik der nächsten Seite stellt die strategische Ausrichtung des Kooperationsmodells in der Übersicht dar.

Betrachtet man die strategischen Gesamtziele der ZEF GmbH, so ist im Unterschied zu anderen untersuchten Kooperationsmodellen in erster Linie ein Sachverhalt auffällig: Mit Gründung der Kooperation oder Neuaufnahme von Gesellschaftern wurde kein quantitatives Ziel zum EE-Ausbau bis zu einem definierten Zeitpunkt festgelegt bzw. verabschiedet. Statt der Definition eines quantitativen EE-Ausbauziels steht vielmehr ein anderer Aspekt im Vordergrund: Gemeinsames Ziel der Gesellschafter der ZEF GmbH und damit auch der Mitgliedskommunen ist die regionale Energieversorgung aus einem möglichst hohen Anteil regenerativer Energien und damit einhergehend die Steigerung der Versorgungssicherheit in einem zukünftigen Energieversorgungssystem. Zentrales Ziel und Anliegen der Verantwortlichen der ZEF GmbH (Geschäftsführung, Aufsichtsrat) ist es dabei, möglichst die vorhandenen EE-Potenziale regional auszuschöpfen, ohne dafür auf Investoren, die nicht aus der Region Fichtelgebirge kommen, setzen zu müssen. Das Kapital für notwendige Investitionen soll zum überwiegenden Teil innerhalb des Bezugsraumes der Kooperation akquiriert werden. Die monetären Erlöse aus den Investitionen bzw. dem Betrieb von EE-Anlagen sollen an die beteiligten Kommunen sowie privaten und institutionellen Geldgeber aus der Region zurückfließen. Die EE-Ausbauziele der SWW Wunsiedel GmbH als maßgeblichem Initiator der ZEF GmbH bestanden bereits vor Gründung der interkommunalen Kooperation im Jahr 2011. Die Ausbauziele beziehen sich dabei auf das Strom- bzw. Gasnetzgebiet der SWW, das nicht identisch ist mit dem Gemeindegebiet der an der ZEF beteiligten Kommunen bzw. kommunalen Unternehmen.

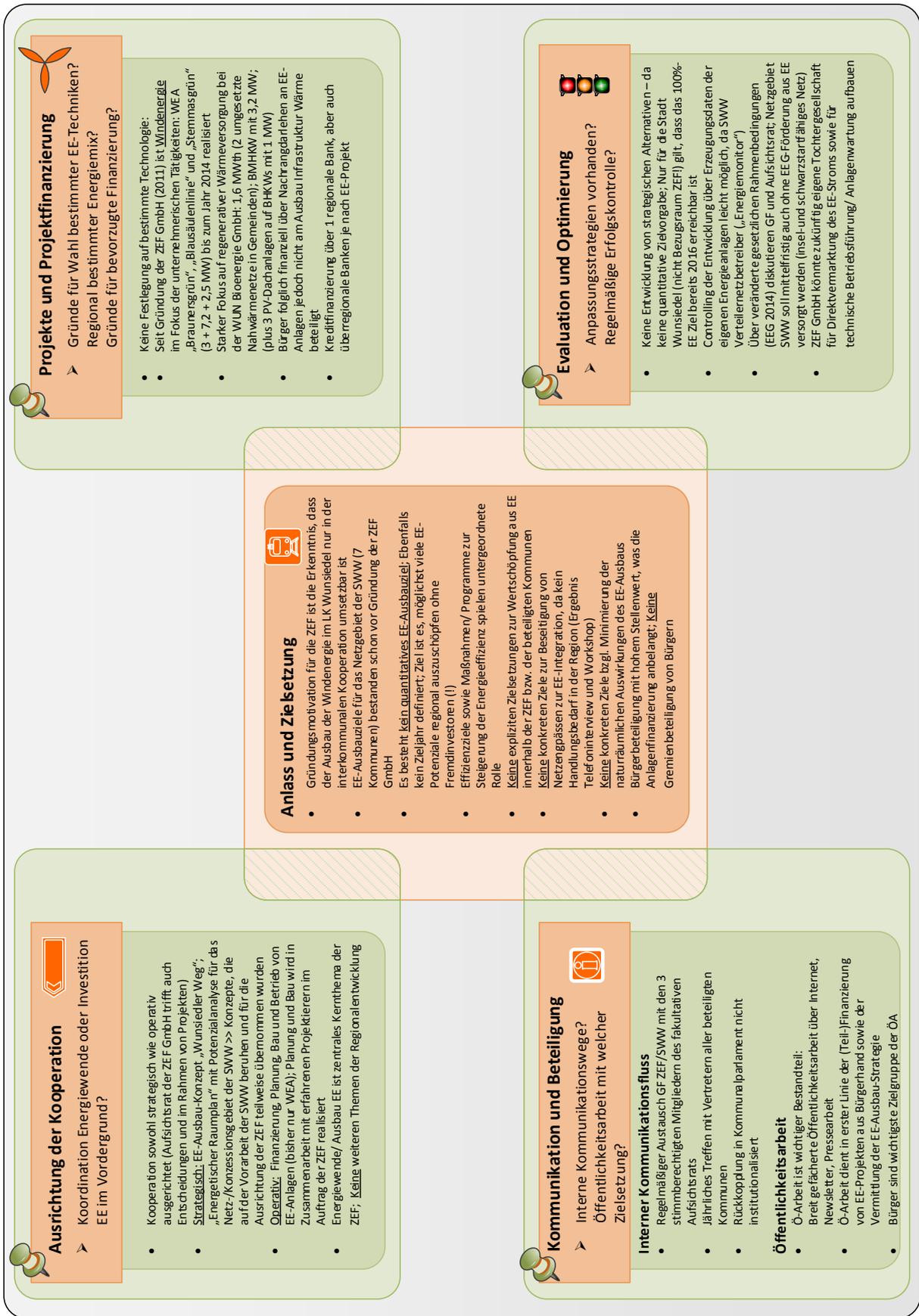


Abbildung 3-18 Strategie der ZEF GmbH

Anlass und Zielsetzung

Der Fokus des Modells liegt eindeutig auf dem EE-Ausbau, d. h. es werden keine Stromeffizienzziele in Zusammenhang mit dem Ausbau der Windenergie formuliert. Das gilt sowohl für die rationelle Energieerzeugung und den (Strom-) Netzbetrieb der SWW wie auch für die Verbrauchsseite, also die Stromkunden des kommunalen Energieversorgers. Obwohl hier primär das kommunale Unternehmen angesprochen ist, wäre es auch denkbar, dass der fakultative Aufsichtsrat, der die strategische Steuerung der ZEF mit in der Hand hat, die Initiative ergreift und Effizienzziele in Bezug auf das zukünftige Energieversorgungssystem entwickelt bzw. formuliert. Dies ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht erfolgt, faktisch somit auch kein zentraler, strategischer Baustein der Kooperation. Obwohl die regionale Wertschöpfung, die durch den interkommunalen Zusammenschluss angestoßen und generiert werden soll, eine der Gründungsmotivationen für die ZEF GmbH darstellt, wurde kein quantitatives Wertschöpfungsziel ausgegeben. Ein anvisiertes Wertschöpfungsergebnis festzulegen, ist insofern schwierig, als die Prognose über die tatsächliche Umsetzung der geplanten (Wind-)Projekte von einer Vielzahl von Faktoren abhängig und damit einer großen Unsicherheit unterworfen ist. Die Kooperation hat keine strategischen Leitlinien ausgearbeitet, wie der Landschaftseingriff durch den mit der eigenen Geschäftstätigkeit verbundenen EE-Ausbau minimiert werden kann. Eine Lösung, in die sowohl betriebswirtschaftliche Überlegungen als auch Prämissen der Landschaftsästhetik und des Landschaftsschutzes einfließen, wird bezogen auf das Einzelprojekt gesucht (vgl. auch Kapitel 3.1.3.1, hier Zusammenarbeit mit örtlichen Naturschutzverbänden sowie dem regionalen Planungsverband Oberfranken-Ost).

Erklärtes Ziel der ZEF GmbH ist es, die Bürgerschaft der Region finanziell am Windenergieausbau zu beteiligen. Über ein sogenanntes Nachrangdarlehen¹⁷ haben private, aber auch juristische Personen (regionale Unternehmen) die Möglichkeit, in den Ausbau der Windenergie an definierten Standorten im Bezugsraum zu investieren. Die Einbeziehung von Expertisen aus der Bürgerschaft in die Arbeit der Gremien der ZEF GmbH, wie dies z.T. im Rahmen anderer Kooperationsmodelle aus der Untersuchung erfolgt (z. B. AOVE GmbH) ist in vorliegendem Kooperationsmodell nicht gegeben. Das bietet auf der operativen Ebene den Vorteil, dass EE-Ausbauziele zeitnah in konkrete Projekte überführt werden können, ohne dass Bürger, die eine abweichende Ausbaustrategie EE in der Region präferieren, Gremienarbeit für ihre Ziele instrumentalisieren und damit Projekte bereits in der Planungsphase zurückwerfen können. Andererseits ist zu bedenken, dass eine Einbeziehung von Expertisen aus der Bürgerschaft z. B. über einen Fachbeirat die Akzeptanz für die regionale Energiewende nochmals erhöhen kann. Im Fall der ZEF GmbH hat man sich gegen eine institutionelle Integration von interessierten Bürgern im Zusammenhang mit der interkommunalen Kooperation entschieden, bzw. diese nicht als adäquates Mittel der Bürgerbeteiligung eingestuft.

¹⁷ Nachrangdarlehen stellen eine Darlehensform dar, bei deren Beantragung keine Sicherheiten benötigt werden. Ebenfalls besteht keine Prospektspflicht, was den Aufwand bei der Einwerbung von Bürgerkapital deutlich reduziert. Im Falle einer Insolvenz werden diese Darlehensgeber nachrangig befriedigt, d.h. erst nachdem den Forderungen aller anderen Kreditgeber entsprochen wurde. Dies ist folglich für die investierenden Privatpersonen mit einem gewissen Risiko bis hin zum Totalverlust des eingesetzten Kapitals verbunden.

Ausrichtung der Kooperation

Bei der Frage nach der Ausrichtung der interkommunalen Kooperation wird deutlich, dass die ZEF GmbH sowohl operativ als auch strategisch arbeitet (vgl. auch Abbildung 3-15). Hierbei profitiert die ZEF GmbH deutlich von den strategischen Vorarbeiten des Initiators und Mitgesellschafters SWW Wunsiedel GmbH. Das Stadtwerk hat mit dem sogenannten Wunsiedler Weg bereits vor Gründung der ZEF eine Strategie zum Ausbau der regenerativen Energieversorgung für die Stadt und Teile des Landkreises Wunsiedel bzw. für das Netzgebiet der SWW entwickelt. Für das Netz-/bzw. Konzessionsgebiet der SWW liegt darüber hinaus bzw. als integraler Bestandteil der EE-Ausbaustrategie ein sogenannter energetischer Raumplan vor, der die Potenziale für den EE-Ausbau räumlich erfasst und definiert. (SWW Wunsiedel GmbH 2012, S. 12–15) Im Vor-Ort-Workshop wurde betont, dass die im Wunsiedler Weg herausgearbeiteten zukünftigen Entwicklungslinien auf die Ausbaustrategie der ZEF übertragen wurden. Hierbei gilt es allerdings zu berücksichtigen, dass das Netzgebiet der SWW und der Bezugsraum der ZEF nicht identisch sind, die Potenziale für den EE-Ausbau und ihre Verortung im geografischen Raum folglich nicht deckungsgleich sind. Energiewirtschaftliche Fragestellungen bestimmen den Zuschnitt des strategischen Vorgehens, da sich im Wunsiedler Weg die zukünftige Geschäftstätigkeit der SWW als kommunaler Energieversorger sowie die Zusammensetzung ihres (Heiz-)Kraftwerkspark widerspiegelt. Der Beitrag des EE-Ausbau zur Regionalentwicklung in einem umfassenderen Sinne wird nicht explizit thematisiert. Eine eigenständige EE-Ausbaustrategie der ZEF, die weniger von den originären Fragen eines Energieversorgers geprägt ist und weitere Aspekte der Regionalentwicklung integriert, existiert bis dato nicht.

Nicht allein in der Strategieentwicklung, sondern auch bei der Wahrnehmung von operativen Aufgaben der ZEF erweist sich der Gesellschafter SWW als federführend, denn für die Projektierung der im Jahr 2014 in Bau und Planung befindlichen WEA kann auf Personal der SWW zurückgegriffen werden. Allerdings ist an dieser Stelle hinzuzufügen, dass für die Umsetzung der ersten beiden Windenergieprojekte *Braunersgrün* und *Blausäulenlinie* gezielt die Zusammenarbeit mit einem Windkraftprojektierer mit Sitz in Regensburg gesucht wurde, um von dessen Erfahrung in Planung und Bau von WEA profitieren zu können. Ob und wie die ZEF zukünftig eigenes Personal für die Umsetzung weiterer operativer Aufgaben (z. B. Wartung des eigenen Windenergieanlagenbestandes, die zum Zeitpunkt des Workshops noch vertraglich über den Anlagenhersteller geregelt ist) beschäftigen wird, ist Mitte des Jahres 2014 noch vollkommen offen. Dies wird auch davon abhängig sein, inwiefern die ZEF GmbH als interkommunale Kooperation ein eigenständiges Tätigkeitsprofil in Ergänzung zu den Aktivitäten der SWW Wunsiedel GmbH entwickeln soll und wird.

Projekte und Projektfinanzierung

Die ZEF GmbH hat seit ihrer Gründung bei der Wahl der Projekte bzw. Energieträger ausschließlich auf den Ausbau der Windenergie und die Ausschöpfung des dafür vorhandenen Potenzials in der Region gesetzt. Der Wunsch, die Wertschöpfungspotenziale der Windenergie in den Landkreisen Wunsiedel und Hof in Eigenregie zu erschließen, war Initialzündung für die Gründung der ZEF (vgl. Abbildung 3-15). Grundsätzlich – so die Geschäftsführung der ZEF GmbH – sind zukünftig auch Investitionen in weitere EE-Techniken wie beispielsweise Freiflächen-Photovoltaikanlagen denkbar, wenn regional Standorte mit entsprechendem Wirtschaftlichkeitspotenzial erschlossen werden können.

Konkrete Planungen liegen Mitte 2014 hierzu jedoch nicht vor. Das höhere Potenzial wird aufgrund der Standortdichte und -güte (zufriedenstellende Windhöffigkeit) im Fichtelgebirge allerdings weiterhin in der Nutzung der Windenergie gesehen. In Hinblick auf das zukünftige Erzeugungsportfolio herrscht prinzipiell Technologieoffenheit.

Allerdings hat die SWW zum Zweck der Planung, des Baus und Betriebs von PV-Anlagen bereits im Jahr 2008 die WUN Solar GmbH ausgegründet, sodass hier eine interne Konkurrenzsituation entstehen könnte, falls sich die ZEF dazu entschließt, eigene PV-Anlagen zu betreiben. Das Geschäftsfeld der Wärmebereitstellung aus Bioenergie ist durch die WUN Bioenergie GmbH bzw. die SWW Wunsiedel GmbH abgedeckt, sodass die ZEF ihre Geschäftstätigkeit nicht auf diese Form der Energiebereitstellung verlagern wird. Die WUN Bioenergie konzentriert sich hierbei stark auf die Produktion und energetische Verwertung holzartiger Biomasse. Die Integration von Biogas in das bestehende Erzeugungsportfolio wäre als kontraproduktiv in Hinblick auf die gewählte Produktions- und Verwertungskette für Holzpellets einzustufen und angesichts der mit der EEG-Novelle 2014 verbundenen Restriktionen (Vergütung für Neuanlagen nur noch bei Verwendung von Reststoffen, keine NawaRos) betriebswirtschaftlich schwer darstellbar. Die SWW Wunsiedel GmbH betreibt zwei Nahwärmenetze mit den zugehörigen Energieerzeugungsanlagen auf der Basis holzartiger Biomasse im Bezugsraum der interkommunalen Kooperation. Ein im technischen Konzept vergleichbares Nahwärmenetz befindet sich zum Zeitpunkt der Datenerhebung in der Gemeinde Neusorg in Umsetzung. Die Kommune liegt außerhalb des Kooperationsraumes der ZEF GmbH. Den Brennstoff Pellets, der für den Betrieb der sogenannten Satelliten-BHKWs (Pelletvergaser) und der angeschlossenen Nahwärmenetze zum Einsatz kommt, erhält die SWW direkt aus der Produktion der WUN Bioenergie, deren Mitgesellschafter sie ist. Bürger können sich, wie bereits oben dargestellt, finanziell am stromseitigen EE-Ausbau beteiligen. Eine finanzielle Beteiligung am Ausbau der EE-Wärmeversorgung - wie in anderen Kooperationsmodellen umgesetzt (z. B. AOVE GmbH) - ist nicht intendiert.

Evaluation und Optimierung

In ihrer Eigenschaft als kommunaler Energieversorger und Betreiber der Energienetze (Strom, Nahwärme, Gas) liegen der SWW alle relevanten Daten vor, um ein kontinuierliches Controlling der Erzeugungsdaten der selbst betriebenen EE-Anlagen (auch der WEA, die über die ZEF betrieben werden) leisten zu können. Über den sogenannten *Energie-Monitor*¹⁸ (SWW Wunsiedel GmbH) macht die SWW diese Erzeugungsdaten publik und damit einer interessierten Öffentlichkeit zugänglich. Da die interkommunale Kooperation jedoch wie oben bereits dargestellt kein quantitatives Ziel für den EE-Ausbau in einem festen Zeithorizont formuliert hat, fungiert der *Energie-Monitor* nicht als **Controlling-Instrument** im eigentlichen Sinne. Durch Auswertung aktueller Erzeugungsdaten wird somit nicht dokumentiert, wie weit man auf dem Weg zu einem festgelegten Ziel bereits fortgeschritten ist, denn ein solches Ziel wurde im Rahmen der Kooperation bewusst nicht definiert. Überlegungen zur **Strategieanpassung**, wie sie z. B. aufgrund von gesetzlichen Hemmnissen¹⁹ (Agentur für Erneuerbare Energie e. V. (AEE) 2014) (Stichworte: Länderöffnungsklausel im BauGB; beabsichtigte 10h-

¹⁸ Die Darstellung des jeweils aktuellen Strombedarfs spiegelt nicht den Bedarf im Kooperationsraum der ZEF GmbH wieder, sondern den Bedarf im Konzessionsgebiet der SWW Wunsiedel GmbH.

¹⁹ Die Ergebnisse der Umfrage verdeutlichen mögliche Hemmnisse für den EE-Ausbau durch Änderung des gesetzlichen Rahmens im Jahr 2014 und mögliche Auswirkungen auf die Akteursvielfalt bei der Umsetzung der Energiewende, von denen auch interkommunale Kooperationen mit einer regionalen Investorenstruktur verstärkt betroffen sein können.

Abstandsregelung für WEA in Bayern) in Hinblick auf die zukünftige Tätigkeit des interkommunalen Unternehmens notwendig werden könnten, sind in der ZEF GmbH bisher nur rudimentär vorhanden. Die verantwortlichen Personen gehen davon aus, dass die geplanten Windprojekte umgesetzt werden können. Pläne zur Diversifizierung des Anlagenparks bzw. des Erzeugungsportfolios der ZEF liegen nicht vor. Notwendige mittelfristige strategische Neuausrichtungen werden jedoch sowohl in regelmäßigen als auch kurzfristig einberufenen Sitzungen zwischen Geschäftsführung und vorzugsweise den stimmberechtigten Mitgliedern im fakultativen Aufsichtsrat diskutiert. Vor dem Hintergrund der Anpassung gesetzlicher Grundlagen im Jahr 2014 (EEG-Novelle, Länderöffnungsklausel und Umsetzung in Bayern) werden zwar alternative Geschäftsmodelle für die ZEF erörtert (z. B. Direktvermarktung von Windstrom außerhalb von EEG-Regelungen). Eine fundamental neue Ausrichtung der Geschäftstätigkeit der ZEF GmbH wird zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops allerdings nicht als dringlich gegeben erachtet (vgl. Kapitel 3.1.3.1). Die Entscheidungsträger der Kooperation wünschen sich analog zur Mehrzahl der weiteren untersuchten Kooperationsmodelle eine höhere Verlässlichkeit in den gesetzlichen Rahmenbedingungen bei einem häufig anzutreffenden Planungs- und Umsetzungshorizont von bis zu fünf Jahren.

Kommunikation und Beteiligung

Am Vorgehen in Bezug auf mögliche Strategieanpassungen zeigt sich auch ein Grundprinzip der **internen Kommunikation** innerhalb des Kooperationsmodells. Es liegen kurze Abstimmungswege vor, die schon aus der Zeit vor der Gründung der ZEF „erprobt“ sind. Die gewählte Struktur ist, laut Aussagen der Workshop-Teilnehmer, Garant für schnelle Entscheidungen. Eine Berichterstattung über aktuelle Planungen und erfolgte Umsetzungsschritte in den Kommunalparlamenten der sechs an der ZEF beteiligten Kommunen findet statt, allerdings nicht in regelmäßiger und institutionalisierter Form (z. B. Berichtswesen im Turnus von einem Jahr).

Die **Öffentlichkeitsarbeit** der ZEF GmbH fokussiert sich auf die klassischen Felder der Internetpräsenz, eines regelmäßig erscheinenden Newsletters sowie einer gezielten Pressearbeit in der Region. Der bereits oben als mögliches Controlling-Instrument vorgestellte *Energie-Monitor* dient der SWW außerdem zu Zwecken der Öffentlichkeitsarbeit. Interessierten Personen und Kunden der SWW bringt das Stadtwerk über seinen Internetauftritt somit die Umsetzungsfortschritte im Rahmen der ZEF näher. Auffallend ist, dass die Öffentlichkeitsarbeit der ZEF stark auf das Einwerben von Bürgerkapital für Windenergieprojekte zugeschnitten ist.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 18. Juni 2014 wurden die insgesamt drei Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Strategieanalyse abzugeben²⁰ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

²⁰ Zu den drei Teilnehmern zählten neben dem Geschäftsführer der ZEF GmbH/SWW Wunsiedel GmbH auch ein angestellter und ein freier Mitarbeiter der SWW Wunsiedel GmbH.

- Als maßgebende Motoren der interkommunalen Kooperation halten die Vertreter der SWW die Strategie und Zielsetzungen der ZEF GmbH für angemessen, merken jedoch an, dass diese laufend neuen Anforderungen angepasst werden müssen. Der Betrachtungsfokus liegt hierbei sehr stark auf der Projektebene und beim EE-Ausbau, weniger bei der weiteren Ausgestaltung der interkommunalen Kooperation.
- Die gewählte Organisationsstruktur wird durchgehend als „zukunftssicher“ bewertet. Die Struktur ist gewachsen und kann neuen Bedingungen auf den Ebenen Energieerzeugung und -vertrieb sowie Netzmanagement angepasst werden.
- Die starke Ausrichtung auf Windenergieprojekte wird nicht als Defizit oder Nachteil wahrgenommen, zumal grundsätzlich eine Technologieoffenheit innerhalb der ZEF GmbH besteht. Die Fokussierung auf Windenergie seit Gründung wird angesichts der vorhandenen (Personal-) Ressourcen als strategisch sinnvoll angesehen.
- Defizite im Rahmen der Projektumsetzung werden nicht genannt. Die bisherigen Windenergieprojekte befinden sich nach Ansicht der am Workshop beteiligten Personen alle in einem zeitlichen Umsetzungshorizont (zwischen drei und fünf Jahren inkl. Planungsprozess), der für derartige Anlagen als üblich und angemessen erachtet wird.
- Da keine quantitativen EE-Ausbauziele durch die ZEF festgelegt wurden, erfolgt diesbezüglich kein Controlling. In Hinblick auf das Projektcontrolling beim Bau der Windanlagen wird kritisch angemerkt, dass die zuständige SWW sich selbst noch in einem Lernprozess in Zusammenarbeit mit dem beauftragten Projektierer befindet und als Unternehmen hier Neuland betreten hat. Hier wird zukünftig von einer noch effizienteren Projektabwicklung ausgegangen.
- In Bezug auf den internen Kommunikationsfluss der ZEF GmbH gibt es divergierende Auffassungen unter den Teilnehmern. Während ein Teilnehmer aufgrund der kurzen Kommunikationswege keinen Verbesserungsbedarf sieht, merkt ein anderer Teilnehmer an, dass innerhalb der ZEF zukünftig darauf geachtet werden muss, den Informationsfluss zeitnah für alle Gesellschafter sicherzustellen.
- Die Öffentlichkeitsarbeit wird als ausreichend und angemessen angesehen. Auf der anderen Seite wird jedoch betont, dass der Bekanntheitsgrad der ZEF in der regionalen Öffentlichkeit noch ausbaufähig ist. Allerdings – so die Aussage in der schriftlichen Abfrage – nimmt der Bekanntheitsgrad mit jedem umgesetzten Projekt zu.

3.1.3.3 Prozessanalyse

Entwicklung der Organisationsstruktur

Die folgende Abbildung fasst zentrale Meilensteine in der Organisationsentwicklung seit der Gründung der ZEF GmbH zusammen.

Wie bereits in Kapitel 3.1.3.1 ersichtlich, war nach der Gründung der ZEF GmbH im Jahr 2011 die Neuaufnahme von fünf Gesellschaftern (drei Kommunen und zwei kommunale Unternehmen) im Jahr 2013 ein zentraler **Meilenstein in der Organisationsentwicklung**.

Vonseiten der ZEF GmbH steht der Aufnahme weiterer kommunaler Gesellschafter aus der Region Fichtelgebirge (bis jetzt Landkreise Wunsiedel und Hof) nichts entgegen. Der Beitritt einer Kommune zu einer interkommunalen Gesellschaft muss jedoch von der zuständigen Kommunalaufsicht (Landratsämter und evtl. Regierungspräsidien), vor allem in Hinblick auf die Spielräume, die sich aus der kommunalen Haushaltssituation ergeben, geprüft werden. Im Fall der Neuaufnahme von kommunalen Gesellschaftern in die ZEF GmbH erscheint für die Aufsichtsbehörden, neben der kommunalen Finanzsituation, ein weiterer Beurteilungsfaktor ganz wesentlich: Aus einer Verordnung zur Gemeindeordnung des Freistaates Bayern geht nach Auffassung der in diesem Fall zuständigen Kommunalaufsicht vereinfacht ausgedrückt hervor, dass Kommunen nicht mehr Energie erzeugen sollen, als sie verbrauchen. Diese Vorgabe wird von den zuständigen Aufsichtsbehörden als Argument ins Feld geführt, um interessierten Kommunen eine Beteiligung an der ZEF GmbH zu untersagen²¹. Dieses Vorgehen auf Basis aktuellen Rechts stellt zum Zeitpunkt des Jahres 2014 einen Hemmschuh für eine Erweiterung der kommunalen Gesellschafter im Rahmen der ZEF dar.

Aktuelle **Änderungen in der Organisationsstruktur** der ZEF GmbH sind nicht angedacht. Bei weiterem Wachstum des (interkommunalen) Unternehmens auf der Projekt- und somit auch der betriebswirtschaftlichen Ebene könnte die Gründung eines Tochterunternehmens notwendig werden, das u.a. die technische Betriebsführung der betriebenen (Wind-)Energieanlagen übernimmt. Denkbar ist jedoch auch die Direktvermarktung der erzeugten Energie (Witt) außerhalb des EEG (unter dem Dach der ZEF GmbH bzw. im Rahmen einer Ausgründung), falls ein wirtschaftlich tragfähiges Geschäftsmodell entwickelt werden kann. Hierzu existieren allerdings zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops im Juni 2014 nur allererste grundsätzliche Überlegungen.

²¹ In einer solchen Argumentationskette wäre es dann allerdings folgerichtig, die aus dem Anlagenbetrieb der interkommunalen Kooperation erzeugte Energiemenge auf den Gesamtverbrauch aller beteiligten Kommunen rückzubeziehen und nicht dem Verbrauch einer Einzelkommune gegenüber zu stellen. Bayerische Staatsregierung 1998

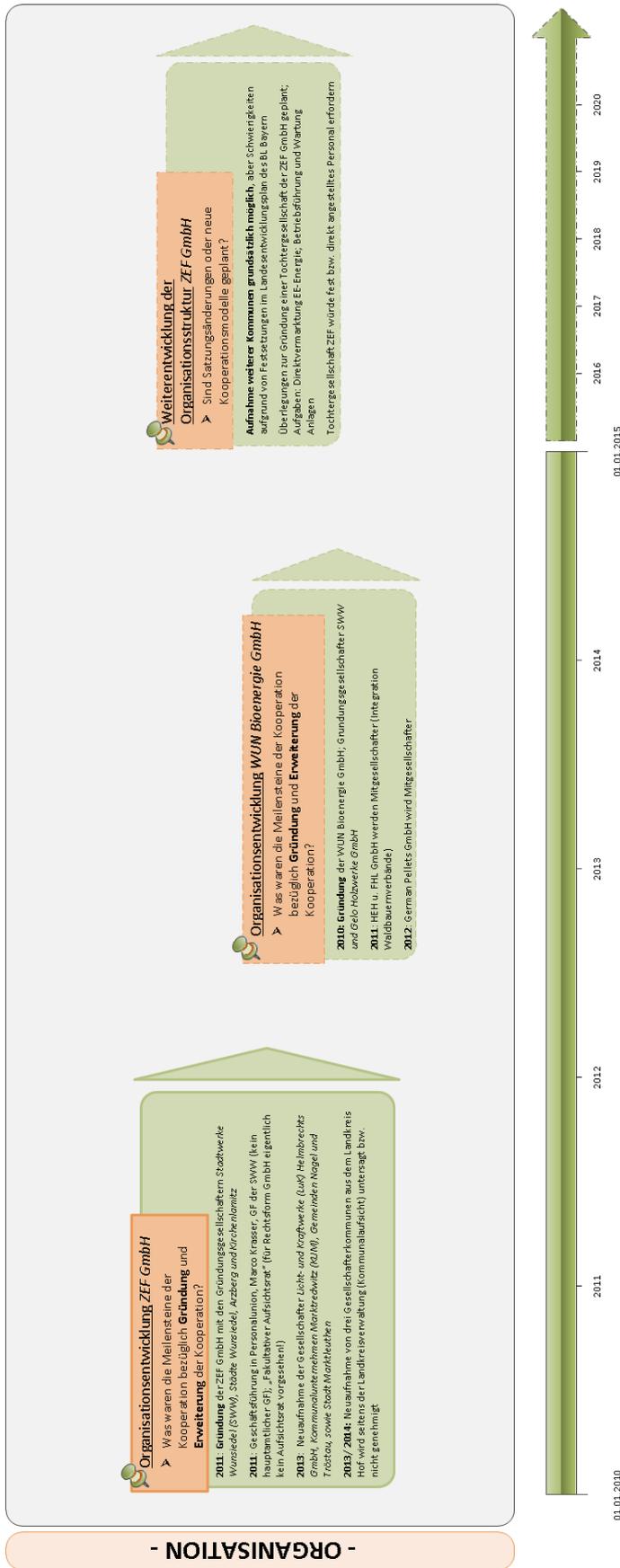


Abbildung 3-19: Organisationsentwicklung der ZEF GmbH

Strategische Entwicklung

Die folgende Abbildung fasst zentrale strategische Meilensteine seit Gründung der ZEF GmbH zusammen

Die Gründungsmotivation bzw. der Gründungsanlass für die ZEF GmbH wurden bereits in den Kapiteln 3.1.3.1 und 3.1.3.2 dargelegt. Maßgeblichen Akteuren einer regionalen Energiewende im Fichtelgebirge wurde deutlich, dass insbesondere der Ausbau der Windenergie nur im Rahmen einer interkommunalen Kooperation durch- und umsetzbar sein wird. Nur wenn regionale Wertschöpfung für die vom Windenergieausbau betroffenen Kommunen realisierbar ist, wird man von einer breiten Akzeptanz in Kommunalpolitik und –verwaltung ausgehen können.

Für die ZEF GmbH kann nicht von einer eigenständigen Ausbaustrategie für regenerative Energien gesprochen werden, vielmehr steht die Umsetzung von konkreten Windenergieprojekten und damit das operative Geschäft im Vordergrund. Nichtsdestotrotz entwickeln die Gremien der ZEF strategische Bausteine zur weiteren Ausgestaltung der interkommunalen Zusammenarbeit sowie zur weiteren wirtschaftlichen Entwicklung der interkommunalen GmbH. Dabei wird stark auf strategische Vorarbeiten, insbesondere der SWW Wunsiedel GmbH, zurückgegriffen. Zum einen sind das Klimaschutzkonzept und das energetische Raumkonzept für die Stadt Wunsiedel, die Gemeinden Nagel, Tröstau und Weißenstadt (Kommunen aus Netzgebiet SWW – drei der vier genannten Kommunen sind auch Gesellschafter der ZEF GmbH) aus dem Jahr 2010 relevant. Denn auch wenn das Gemeindegebiet der genannten Kommunen nicht deckungsgleich ist mit dem Kooperationsraum der ZEF, können Rückschlüsse auf das vorhandene EE-Ausbaupotenzial gezogen werden. Zum anderen hat der Wunsiedler Weg als in den Jahren 2011/2012 verfasstes Strategiepapier der Stadtwerke Wunsiedel (SWW Wunsiedel GmbH) zur „Energiezukunft“ der Region starken Einfluss auf die gewählte Strategie der ZEF, besonders auch deswegen weil SWW-Geschäftsführer Marco Krasser, in Personalunion die Geschäftsführungstätigkeit für die ZEF ausübt. Diese personelle Verschränkung bedingt eine quasi deckungsgleiche strategische Ausrichtung bzw. Übertragung strategischer Ziele der SWW auf das interkommunale Unternehmen.

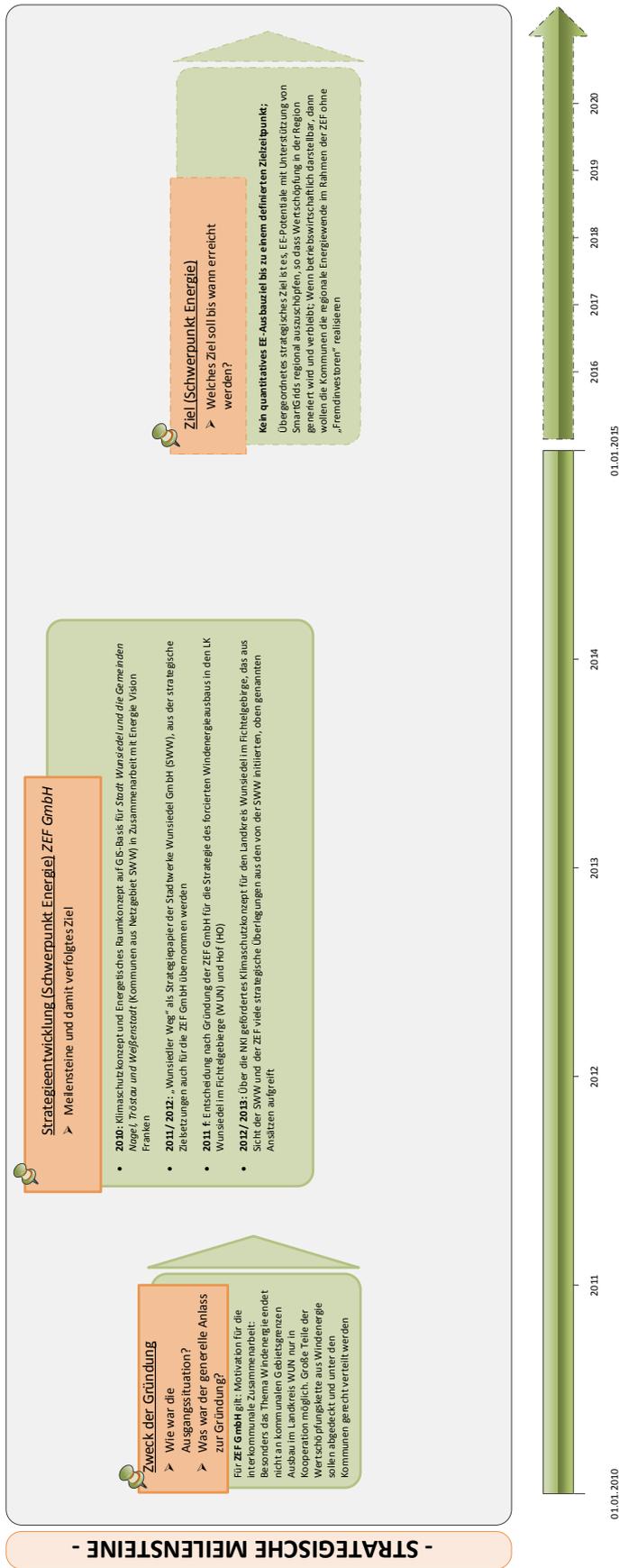


Abbildung 3-20: Strategische Entwicklung der ZEF GmbH

Bemerkenswert ist in diesem Zusammenhang auch, dass neben dem strategischen Ziel der ZEF, die regionale Wertschöpfung aus dem Windenergieausbau, für die **zukünftige Entwicklung** Ziele hinzukommen, die allein ein Energieversorgungsunternehmen Zukunftsoption formulieren kann: Unter Berücksichtigung der von der ZEF betriebenen Windenergieanlagen möchte die SWW mittelfristig ein schwarzstartfähiges Netz²² errichten. Die SWW streben somit mittelfristig nicht nur bilanziell, sondern auch durch eine Veränderung ihrer Netzarchitektur ein höheres Maß an Energieautonomie an. Das Stadtwerk möchte zukünftig unter Beweis stellen, dass diese Maßgabe auch mit einem hohen Anteil fluktuierender EE im Netz möglich ist. Für das Stadtwerk ist die Stabilität des eigenen Stromnetzes der zentrale Eckpfeiler einer Garantie der Versorgungssicherheit für die Kunden. Da die SWW die Netzentwicklungsplanung in Deutschland sowohl für das Übertragungsnetz als auch auf der Ebene der Verteilernetze mit vielen zukünftigen Risiken behaftet sieht (Agora Energiewende 2013a; Deutscher Städtetag 2014), möchte sie im Rahmen von gesetzlichen Vorgaben und technischen Möglichkeiten mittelfristig die Schwarzstartfähigkeit des eigenen Netzes realisieren.

Das Zusammendenken des Ausbaus von Erzeugungsanlagen mit dem Umbau der Energieverteilernetze ist in diesem Kooperationsmodell stark ausgeprägt, was in erster Linie damit zusammenhängt, dass ein Energieversorgungsunternehmen als ein maßgeblicher Initiator des interkommunalen Verbundes auch das Know-how zur technischen Betriebsführung von Energienetzen mitbringt. Bei Mitarbeitern aus der Kommunalverwaltung der an der ZEF beteiligten Kommunen kann dies nicht vorausgesetzt werden. In der zukünftigen Strategieausrichtung kann die ZEF aufgrund dieses vorhandenen Know-hows deshalb vom Gesellschafter SWW profitieren, indem der EE-Anlagenausbau und die Anpassung der vorhandenen Netzinfrastruktur strom- wie wärmeseitig durchgängig aufeinander abgestimmt werden. Im Vergleich zu anderen in der Studie untersuchten Kooperationsmodellen ist das ein deutliches Alleinstellungsmerkmal. Das ist darauf zurückzuführen, dass kommunale Energie(versorgungs-) unternehmen in die anderen Kooperationsmodelle weder als direkte Mitglieder noch als strategische Partner eingebunden sind, sodass nicht auf deren Ressourcen im Rahmen des Netzmanagements zurückgegriffen werden kann. In anderen Fällen (vgl. 3.1.4 NEW eG) können kommunale Unternehmen ohne Netzbetrieb diese Funktion/Rolle nicht in dem gerade für die SWW dargestellten Maße ausfüllen. Da im Stromnetz der SWW nach eigenen Aussagen bis dato noch keine Netzengpässe bei der Einspeisung erneuerbarer Energien zu konstatieren sind, hat die SWW keine signifikanten Investitionen in Netz-stabilisierende Betriebsmittel wie z. B. regelbare Ortsnetztransformatoren [(Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH (BET)) und (Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V. (BDEW) und Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V. (ZVEI) 2012)] tätigen müssen.

²² Schwarzstartfähigkeit ist die Fähigkeit eines Kraftwerks oder Kraftwerkblocks, unabhängig vom Stromnetz vom abgeschalteten Zustand ausgehend hochzufahren. Dies ist insbesondere bei einem flächendeckenden Stromausfall von Bedeutung, um das Netz wieder in Betrieb zu nehmen. Die Energie schwarzstartfähiger Blöcke kann dann zum Anfahren nicht-schwarzstartfähiger Blöcke verwendet werden. Meist handelt es sich bei schwarzstartfähigen Blöcken um Gasturbinen, die mit Energie aus Akkumulatoren oder Stromerzeugungsaggregaten in Betrieb genommen werden. Fraunhofer IWES 2014, S. 20–22

Projektumsetzung

Die folgende Grafik fasst zentrale Meilensteine bei der Projektumsetzung (EE-Anlagen und Infrastruktur) seit der Gründung von ZEF und WUN Bioenergie GmbH zusammen.

Die ZEF GmbH hat bis zum Ende Jahresende 2014 ausschließlich in **Windenergie** investiert und betreibt mit den realisierten Anlagen zu diesem Zeitpunkt eine installierte elektrische Nennleistung von insgesamt **12,7 MW**. Diese Gesamtleistung verteilt sich auf die oben bereits erwähnten Projekte Braunersgrün (3 MW), Blausäulenlinie (3 X 2,4 MW = 7,2 MW) und Stemmasgrün (2,5 MW).

Um die Entwicklung im Bereich der Nutzung holzartiger Biomasse nachzeichnen zu können, ist die Berücksichtigung der Aktivitäten der WUN Bioenergie GmbH und der SWW Wunsiedel GmbH entscheidend. Die WUN Bioenergie GmbH, deren Gesellschafter unter Kapitel 3.1.3.1 dargestellt sind, hat im Jahr 2010 ein **Biomasseheizkraftwerk (BMHKW)** mit einer **elektrischen Leistung von 0,8 MW und einer thermischen Leistung von 3,2 MW** im Wunsiedler Stadtteil Holenbrunn in Betrieb genommen. Die Wärmeauskopplung der mit Waldhackschnitzeln betriebenen Anlage dient dabei reinen Trocknungszwecken für die angeschlossene Produktion von Holzpellets. Neben dem Verkauf der hergestellten Pellets im Brennstoffmarkt wird ein Teil der Gesamtproduktion für den Betrieb von Nahwärmenetzen eingesetzt. Die EE-Anlagen sowie die Wärmeverteilernetze sind dabei in der Hand der SWW Wunsiedel GmbH. Sie werden vom Stadtwerk als sogenannte Satelliten-BHKWs bezeichnet, weil der der Brennstoff zum Betrieb der Erzeugungsanlagen aus der Produktion der WUN Bioenergie GmbH stammt.

Insgesamt sind zwischen 2012 und 2014 **drei mit Kraft-Wärme-Kopplung betriebene Nahwärmenetze mit einer installierten thermischen EE-Leistung von rund 2,8 MW** umgesetzt worden. Zwei der drei Nahwärmelösungen arbeiten dabei mit einem Holzpelletvergaser zur Deckung der Grundlast des Wärmenetzes sowie einem zusätzlichen Pelletkessel als technischem Konzept. Installierte Wärmespeicher helfen, die Last im Stromnetz zu stabilisieren. Bei hoher Stromlast wird überschüssige Wärme in den Pufferspeicher geleitet. Bei geringer Stromlast fahren die Anlagen gedrosselt und Wärme wird dem Zwischenspeicher entnommen.²³ Die SWW betreibt zwei der drei Wärmenetze im Bezugsraum der interkommunalen Kooperation in den Wunsiedler Ortsteilen Breitenbrunn und Schönbrunn. Diese haben insgesamt eine installierte Leistung von 1,6 MW_{th}. Ein Netz liegt außerhalb des eigentlichen Kooperationsraumes der ZEF-Kommunen in der Gemeinde Neusorg im angrenzenden Landkreis Tirschenreuth (Regierungsbezirk Oberpfalz), allerdings im Netz- bzw. Konzessionsgebiet der SWW Wunsiedel GmbH. Auf den Gebäuden, in denen die Wärmeerzeugungsanlagen untergebracht sind, wurden außerdem **PV-Anlagen mit einer installierten Leistung von rund 1 MW_p** errichtet. An dieser Konstellation wird zum erneuten Mal die zentrale Rolle der SWW Wunsiedel GmbH für die Koordination und operative Umsetzung EE-Ausbau in der Region um Wunsiedel in und außerhalb der interkommunalen Kooperation deutlich.

²³ Bei der dargestellten Anlagenfahrweise (stromgeführte Anlagen) müssen für einen wirtschaftlichen Betrieb allerdings auch die am Markt erzielbaren Preise für den Stromabsatz aus KWK-Anlagen berücksichtigt werden, bzw. ob die die erzielte Einspeisevergütung aus dem EEG kostendeckend ist.

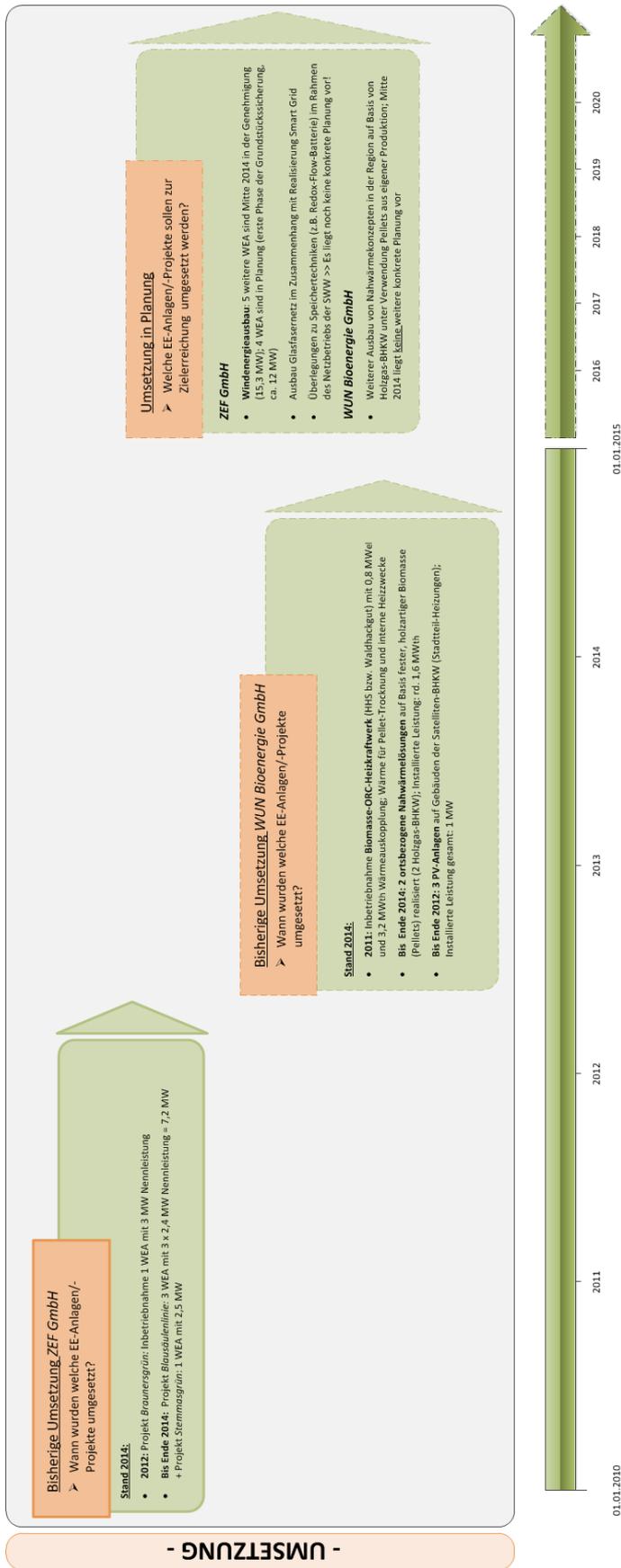


Abbildung 3-21: Projekte und Maßnahmen der ZEF GmbH

Innerhalb der ZEF liegen bereits weitere **konkrete Planungen** für den mittelfristigen Ausbau der Windenergie in der Region (5-Jahreszeitraum) vor. Mitte 2014 befinden sich weitere **fünf Windenergieanlagen (WEA) mit einer Nennleistung von 15,3 MW** in der Genehmigung. Nach Aussage der Geschäftsführung der ZEF GmbH befinden sich weitere **4 WEA mit rund einer Leistung von 12 MW in Planung**. Allerdings befindet sich die ZEF hier erst in der **Phase der Grundstückssicherung**. Inwiefern diese Planungen aufgrund mangelnder Kontinuität in den politischen bzw. gesetzlichen Rahmenbedingungen in die Tat umgesetzt werden, kann zum Zeitpunkt der Durchführung des Vor-Ort-Workshops allerdings nicht beantwortet werden.

Im Zusammenhang mit der unter Kapitel 3.2 erläuterten Schwarzstartfähigkeit und Umbau der bestehenden Netzarchitektur des Stromnetzes der SWW Wunsiedel GmbH liegt keine konkrete Planung für den Bau von Speichern für überschüssigen Windstrom und/oder den Einsatz innovativer Betriebsmittel zur Vermeidung/Überbrückung von Netzengpässen vor. Zum Zeitpunkt der Durchführung der Studie liegen keine Netzengpässe vor, was sich allerdings mit dem Ausbau der Windkraft ändern könnte. Allerdings wäre in diesem Fall primär die 20-kV-Ebene betroffen. Der Bau von Stromspeichern ist für mittlere und kleinere Stadtwerke wie auch für EE-Anlagenbetreiber im Rahmen einer interkommunalen Kooperation wirtschaftlich nicht darstellbar und kann in der Regel nur innerhalb eines geförderten Pilotprojekts realisiert werden. Mit dem ebenfalls von der SWW für die Region realisierten Ausbau des Glasfasernetzes sollen die Bedingungen für den Aufbau eines smart grid geschaffen werden. Hier befindet man sich jedoch ebenfalls erst in der Startphase.

Die SWW Wunsiedel GmbH plant das oben dargestellte Prinzip der Biomasse betriebenen Satelliten-BHKWs (Nahwärmeinseln) auf weitere Gemeinden bzw. Ortsteile im eigenen Versorgungs- bzw. Netzgebiet zu übertragen und damit die Wärmeversorgung aus Biomasse auszubauen. Zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops im Juni 2014 liegen hierzu allerdings keine konkreten genehmigungsfähigen Planungen vor. In diesem Zusammenhang wäre auch die Frage zu stellen, mit welcher Anzahl an Nahwärmeinseln bzw. Nahwärmenetzen in Ortsteilen dieses Konzept noch mit Brennstoff aus der regionalen Waldbewirtschaftung betrieben werden kann. Das Konzept würde an seine regional-ökonomischen wie ökologischen Grenzen stoßen, wenn die mittels des BMHKW in Holenbrunn produzierten Pellets den Bedarf von neu hinzugekommenen Satellitenlösungen nicht mehr decken könnten und ein stark überregional orientierter Brennstoffzukauf erfolgen müsste. Selbst bei einer Kapazitätserweiterung des BMHKW und einer Ausweitung der Pellet-Produktion müsste im Sinne einer regionalökonomischen Lösung sichergestellt sein, dass der im BMHKW zusätzlich entstehende Bedarf an Brennmaterial aus der regionalen Forstwirtschaft (im Jahr 2014 Umkreis bis 150 km um Wunsiedel) bereitgestellt werden kann, ohne damit eine nachhaltig orientierte Waldbewirtschaftung zu gefährden.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 18. Juni 2014 wurden die insgesamt drei Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung hinsichtlich der Prozessanalyse abzugeben²⁴ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Die Projektgenese wird von den Workshop-Teilnehmern durchgängig als effizient erachtet, da bereits bei der Ideenfindung die Gesellschafter und sobald absehbar auch strategische Partner (vgl. Kapitel 3.1.3.2) in die Projektplanung und Abwicklung einbezogen werden. Dieses Vorgehen vermeidet nach Auffassung der Teilnehmer ein Zuviel an Bürokratie im Rahmen der einzelnen bisher umgesetzten Projekte.
- Als wesentlicher Erfolgsfaktor wird genannt, dass mit der Gründung der ZEF GmbH eine „Kirchturmpolitik“ der beteiligten Kommunen vermieden werden konnte, was die Umsetzung einer Energiewende auf regionaler Ebene anbelangt. Dadurch kann der EE-Ausbau sehr zielgerichtet erfolgen.
- Eine explizite Empfehlung für Kommunen, die eine interkommunale Kooperation initiieren möchten, um den EE-Ausbau voranzutreiben, steht für die Teilnehmer im Zentrum: Die Initiatoren und kommunalen Motoren der Energiewende in einer Region müssen die Initiative ergreifen und weitere Kommunen von der Sinnhaftigkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit überzeugen.

²⁴ Zu den drei Teilnehmern zählten neben dem Geschäftsführer der ZEF GmbH/SWW Wunsiedel GmbH auch ein angestellter und ein freier Mitarbeiter der SWW Wunsiedel GmbH.

3.1.4 Neue Energien West (NEW) eG

3.1.4.1 Akteursanalyse

Das Kooperationsmodell

Das nachfolgende Schaubild zeigt die Struktur des Kooperationsmodells NEW eG und seine Vernetzung mit zentralen Partnern.

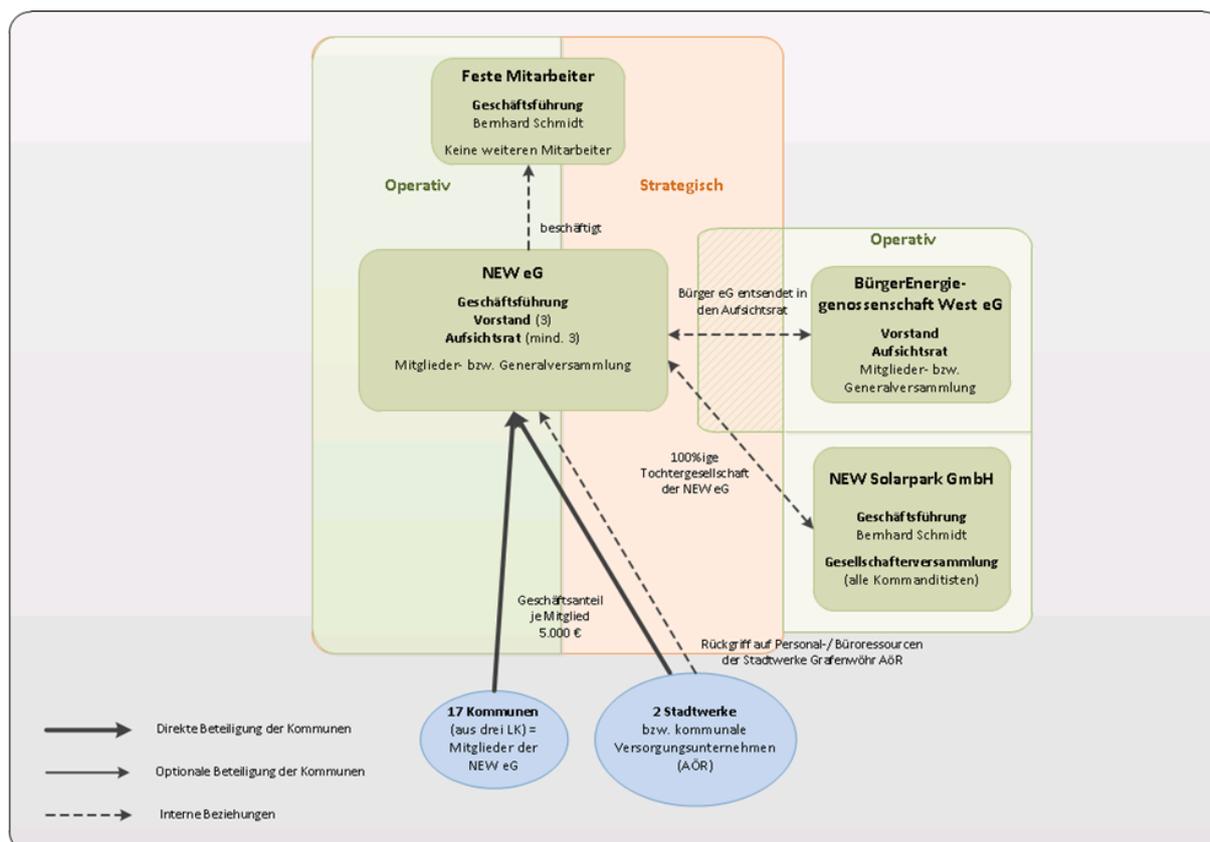


Abbildung 3-22: Struktur der NEW eG

Die Gründung der **Neue Energie West eG (NEW eG)** erfolgte im Jahr 2009 mit den Gründungskommunen Eschenbach, Pressath und Grafenwöhr. Kurz nach der Gründung der NEW eG erfolgte die Gründung der Bürger-Energiegenossenschaft West eG (Bürger eG). Zum Zeitpunkt der Untersuchung waren 17 Kommunen, die Stadtwerke Grafenwöhr AöR und die Stadtwerke Weiden AöR sowie die Bürger eG Mitglieder der NEW eG. Damit ist diese interkommunale Kooperation mittlerweile landkreisübergreifend (Kooperationsraum: Landkreise Neustadt a. d. Waldnaab, Tirschenreuth und Amberg-Weiden).

Die Gremien der NEW eG sind der Vorstand, der Aufsichtsrat und die Mitgliederversammlung (Generalversammlung). Die Generalversammlung tagt mindestens einmal pro Jahr, beschließt die Geschäftsordnung und wählt die Mitglieder des Aufsichtsrats. Der Aufsichtsrat hatte zum Zeitpunkt der Untersuchung 19 Mitglieder, drei davon Vertreter der Bürger eG (zwei Vorstände und ein Aufsichts-

ratsmitglied der Bürger eG). Der Aufsichtsrat ist Kontrollgremium der NEW eG, er wählt und bestellt laut Satzung den Vorstand. Der Vorstand der NEW eG wird für eine Amtszeit von fünf Jahren gewählt und setzt sich aus drei Personen zusammen, ihm obliegt die Leitung der Genossenschaft.

Die Leitung der NEW eG und die Planung und Umsetzung der Projekte erfolgt durch den Vorstand und seit Februar 2014 auch durch den hauptamtlichen Geschäftsführer Bernhard Schmidt. Bis dahin wurde der Hauptanteil der Arbeit im Rahmen der NEW eG ehrenamtlich geleistet.

2012 wurde die NEW Solarpark GmbH als 100-prozentige Tochter der NEW eG gegründet. Die GmbH bündelt Photovoltaikparks, die weiter entfernt (außerhalb des eigentlichen Kooperationsraums der NEW eG über die drei Landkreise hinaus) liegen.

In den Gründungskommunen Eschenbach, Pressath und Grafenwöhr bestanden bereits positive Erfahrungen aus vorheriger Zusammenarbeit in anderen Bereichen (z. B. ein gemeinsames Gründerzentrum). Angesichts der stark steigenden Energiepreise wollte man die Kommunen im Bezugsraum absichern. Um Gestaltungsspielräume der Kommunen zu erhalten und im Bereich der Energiebereitstellung aus erneuerbaren Energien Kontrolle ausüben zu können, wurde unter dem Leitspruch *Aus der Region – für die Region* die NEW eG gegründet. (Agentur für Erneuerbare Energien e. V. (AEE), (Hg.) 2011/2012, S. 37 ff) Hierzu hat sich der westliche Teil des Landkreises Neustadt an der Waldnaab zusammengeschlossen. Durch die Beteiligung der Bürgermeister bereits im Gründungsprozess war die Kooperation von Anfang an in den Kommunen verankert.

Die Bürger-Energiegenossenschaft West eG (Bürger eG) wurde gegründet, um der interkommunalen Kooperation eine Basis in der Bevölkerung zu geben, den Gründungsmitgliedern war es von Anfang an wichtig, möglichst viele Bürger und Kommunen einzubinden. Die Bürger eG stellt mittlerweile das meiste Kapital der NEW eG.

Strategische Partner des Kooperationsmodells

Die nachfolgende Grafik gibt wieder, welche strategischen Partner in das Kooperationsmodell mit eingebunden sind und welche Rolle/Aufgaben diese innerhalb der Zusammenarbeit übernehmen.

Kooperationsmodelle in der Praxis

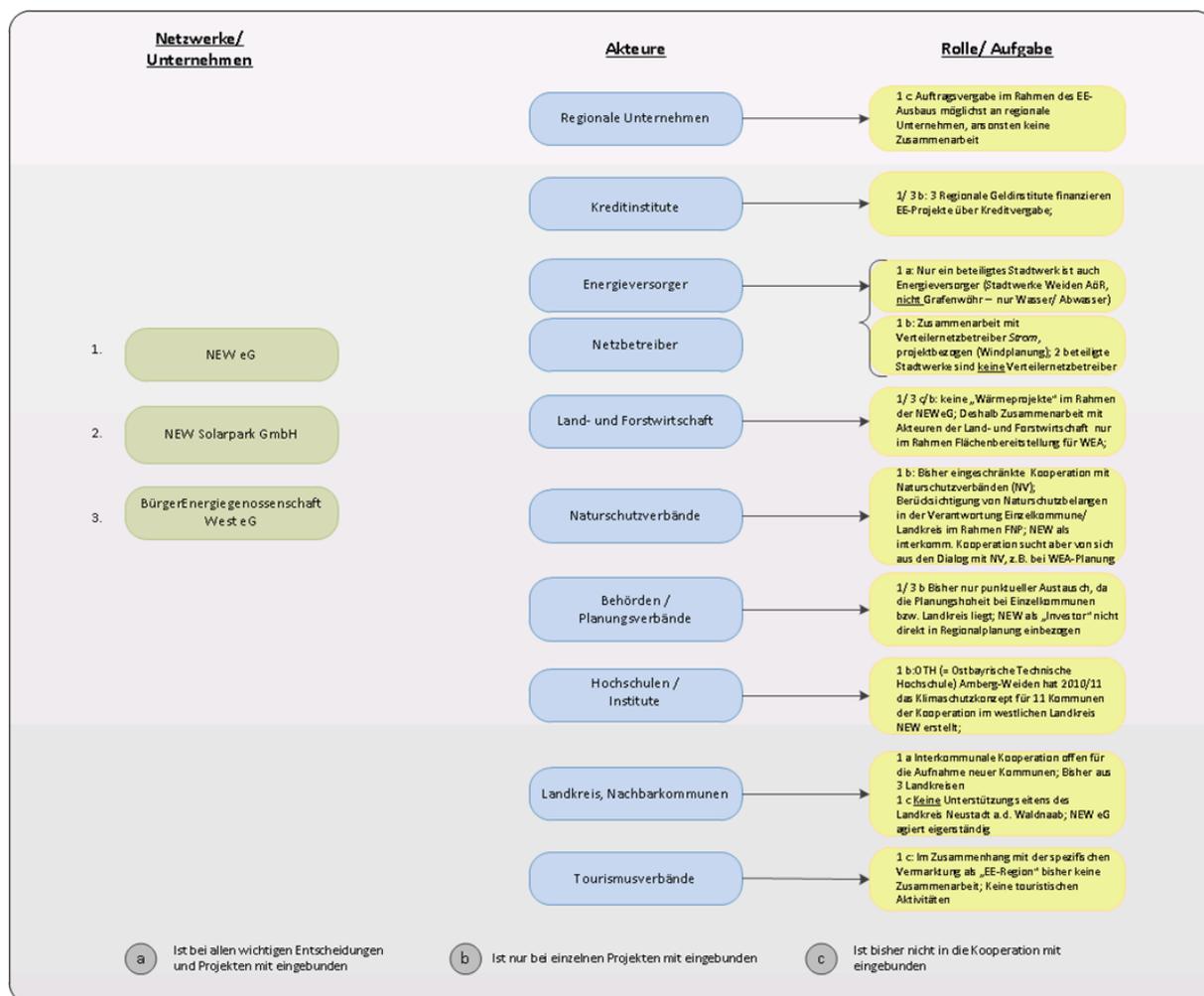


Abbildung 3-23: Strategische Partner der NEW eG

Die folgende Beschreibung strategischer Partnerschaften bzw. der Einbindung zentraler Akteure in die interkommunale Zusammenarbeit bezieht sich in erster Linie auf die NEW eG. Ergänzend werden die Beziehungen zu strategischen Partnern auch für die Bürger-Energiegenossenschaft West eG dargestellt, wenn sie als relevant für die Regionalentwicklung eingestuft werden können.

Drei *regionale Kreditinstitute* (Volksbank, Sparkasse, Regionalbank) agieren als Kreditgeber für EE-Projekte. Andere *regionale Unternehmen* bieten zum Teil günstige Angebote für Genossenschaftsmitglieder der NEW an.

Von den beiden an der NEW eG beteiligten Stadtwerken ist nur das Stadtwerk Weiden AöR auch *Energieversorger*; die Stadtwerke Grafenwöhr AöR agieren als Wasser Ver- und Entsorger. Die Stromverteilnetze der Mitgliedskommunen werden derzeit von Bayernwerk (ehem. E.ON) betrieben, beiden Stadtwerke sind also nicht *Stromnetzbetreiber*. Die Zusammenarbeit mit Bayernwerk funktioniert laut Vorstand und Geschäftsführung der NEW eG bislang gut. Bei der kreisfreien Stadt Weiden gibt es Bestrebungen, das regionale Netz zurückzukaufen, ein Prozess, der derzeit allerdings noch am Anfang steht. Auch die Stadt Grafenwöhr denkt über einen Netzrückkauf nach, hier sollen allerdings zunächst die Erfahrungen aus Weiden mit einer eventuellen Rekommunalisierung abgewartet werden.

Ein Stromnetzrückkauf gehört aktuell nicht zur vorrangigen Strategie der NEW eG. Netzengpässe traten bis zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops im Mai 2014 im Kooperationsgebiet nicht auf.

Aus dem Bereich der Landwirtschaft besteht derzeit keine Zusammenarbeit mit der Kooperation, da der Fokus der NEW eG auf Strom liegt. Es werden keine Projekte im Bereich Wärme oder Wärmenetze umgesetzt (die Möglichkeit wurde zwar geprüft, stellte sich aber für die Kooperation als wirtschaftlich nicht darstellbar heraus). Allerdings werden Flächen von der *Land- und Forstwirtschaft* für EE-Projekte (PV und Wind [in Planung]) gepachtet.

In der Zusammenarbeit bzw. der Verständigung mit *Naturschutzverbänden* der Region sind laut Workshop-Teilnehmern am 27. Mai 2014 alle Beteiligten um Kommunikation bemüht. Die Verbände sind im Prinzip für einen Ausbau der erneuerbaren Energien, bis auf den lokalen Verein Unser Hesenreuther Wald – Verein für Landespflege und Artenschutz Bayern e. V. (Medienhaus Der Neue Tag), der sich sehr skeptisch der Windkraft gegenüber zeigt. Einer eventuell auch durch die regionale Presse befeuerte Stimmung gegen den Windkraftausbau, wird vonseiten der NEW eG vor allem durch Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit begegnet. Ein Windmessmast (NES GmbH & Co. KG) in der Region, der mit annähernder Originalhöhe zukünftiger Anlagen zu Forschungszwecken aufgestellt wurde, hilft das Thema anschaulich und für die Bürger begreifbar zu machen.

Der für den Bezugsraum der Kooperation gültige Regionalplan wird derzeit erstellt. Der *regionale Planungsverband* Oberpfalz-Nord (Regionaler Planungsverband Oberpfalz-Nord 2004) nimmt eine eher restriktive Haltung ein, was Planung und Umsetzung von Windenergie-Projekten anbelangt. Viele der in der Vergangenheit bestehenden Vorbehalte gegen den Ausbau der Windkraft gingen laut Vorstand der NEW eG auf die Person eines Landrats zurück, der seit den letzten Kommunalwahlen im März 2014 allerdings nicht mehr im Amt ist. Wie der Landkreis zukünftig zum Thema Windkraft agiert, bleibt nun abzuwarten.

Die Ostbayerische Technische Hochschule (OTH) Amberg-Weiden hat 2012 für 11 Gemeinden im westlichen Landkreis Neustadt a. d. Waldnaab ein Klimaschutzkonzept erstellt. Mit der OTH arbeitet die NEW eG auch über das Klimaschutzkonzept hinaus zusammen, die Hochschule berät die Kooperation in Fragen zum Thema Klimaschutz und Energiewende. Zudem besteht eine Zusammenarbeit der NEW eG mit der Universität Bayreuth, bei der es um die Erforschung der Potenziale des ländlichen Raums beim Thema erneuerbare Energien geht.

Die Unterstützung des östlichen Teils des Landkreises Neustadt a. d. Waldnaab, der nicht direkt an der NEW eG beteiligt ist, ist laut Vorstand und Geschäftsführung der NEW eG gut. Eine Trennung bzw. Konkurrenz zwischen dem westlichen und östlichen Landkreis, die man aufgrund der Tatsache, dass sich nur Gemeinden des westlichen Landkreises zur NEW eG zusammengeschlossen haben und dass auch das Klimaschutzkonzept 2010/2011 für den westlichen Landkreis erstellt wurde, besteht nicht.

Die NEW eG ist als interkommunale Kooperation auf den Ausbau erneuerbarer Energien ausgerichtet, Aktivitäten im Bereich Tourismus gehören nicht zu den Zielen und Handlungsfeldern der Kooperation, dementsprechend besteht auch keine Zusammenarbeit mit *Tourismusverbänden* der Region.

Grundfinanzierung des Kooperationsmodells

Die momentane Finanzierungsbasis der NEW wird aus der nachfolgenden Abbildung ersichtlich.

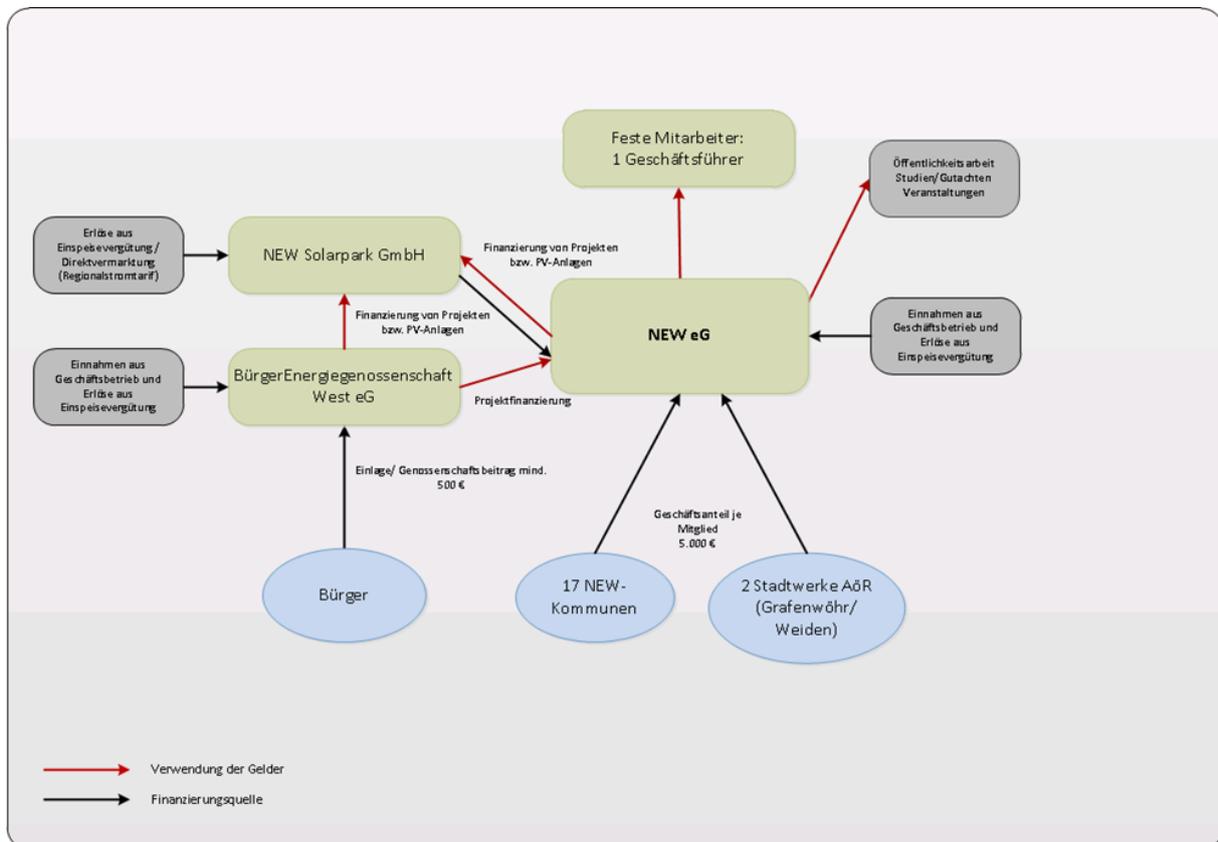


Abbildung 3-24: Grundfinanzierung der NEW eG

Das Kooperationsmodell NEW eG finanziert sich zum Großteil aus den Mitgliederbeiträgen der Genossenschaftsmitglieder (die Einlage für Bürger eG ist 500 Euro, ein Geschäftsanteil für Mitglieder der NEW eG beträgt 5.000 Euro), sowie aus Erlösen durch die Einspeisevergütung. Seit ihrer Gründung hat die NEW eG mit ihren EE-Anlagen bis zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops 1,8 Mio. Euro Umsatz gemacht. Das Kapital der Kooperation wird mehrheitlich von den Genossen der Bürger eG gestellt.

Die rechtliche und steuerliche Prüfung von Projekten stellt einen hohen finanziellen Aufwand dar. Bisher hatte die New eG lediglich ca. 2-3 % Personalkosten, da aktuell auf Ressourcen der Stadtwerke Grafenwöhr AöR zurückgegriffen werden kann und viel Arbeit ehrenamtlich geleistet wird. Es zeichnet sich allerdings ab, dass zukünftig mehr Personal für die wachsenden Aufgaben der NEW eG benötigt wird. Wie oben erwähnt wurde im Februar 2014 Bernard Schmidt als hauptamtlicher Geschäftsführer der NEW eG eingestellt. Geplant ist auch, einen Klimaschutzmanager mithilfe einer 50-prozentigen Förderung aus Bundesmitteln einzustellen (die restlichen 50 % sollen über die Kommunen finanziert werden). Der Klimaschutzmanager wird allerdings nur zum Teil Arbeit für die NEW eG erbringen, hauptsächlich wird die Person die Klimaschutzmaßnahmen der elf Kommunen des westlichen Landkreises Neustadt a. d. Waldnaab koordinieren und umsetzen, für die das Klimaschutzkonzept (EVF Energievision Franken GmbH 2014) erstellt wurde.

Für die Öffentlichkeitsarbeit der interkommunalen Kooperation NEW eG ist kein extra Budget vorgesehen. Es wird aktuell darauf verzichtet, Werbung für neue Projekte zu machen, da bisher mehr Geld über die Genossenschaften reingekommen ist, als in EE-Projekte investiert werden konnte.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 27. Mai 2014 wurden die insgesamt vier Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Akteursanalyse abzugeben²⁵ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben. In diesem Zusammenhang ist wichtig, dass im Workshop ausschließlich Vertreter der NEW eG - also kein Vertreter aus der Bürger eG - anwesend waren.

- Alle Workshop-Teilnehmer vertraten die Auffassung, dass das Kooperationsmodell breite Unterstützung in der Bevölkerung bzw. in den beteiligten Gemeinden erfährt.
- Die Akzeptanz in den politischen Gremien (Stadt- und Gemeinderäte) wurde von allen Teilnehmern als gegeben bewertet. Ein Teilnehmer gab an, dass die Akzeptanz in den Kreistagen allerdings nicht immer hundertprozentig vorhanden sei.
- Entscheidend für den Erfolg des Kooperationsmodells sind nach Meinung aller Teilnehmer vor allem die Bürgermeister als Repräsentanten der beteiligten Kommunen.

Auch die finanziellen Mittel sind nach Meinung der Teilnehmer ausreichend vorhanden, zumindest bisher, wie es einer der Teilnehmer formulierte.

²⁵ Zu den vier Teilnehmern zählten neben dem Geschäftsführer der NEW eG drei Bürgermeister von Mitgliedskommunen bzw. Mitglieder des Vorstands.

3.1.4.2 Strategieanalyse

Die nachfolgende Grafik stellt die strategische Ausrichtung des Kooperationsmodells in der Übersicht dar.

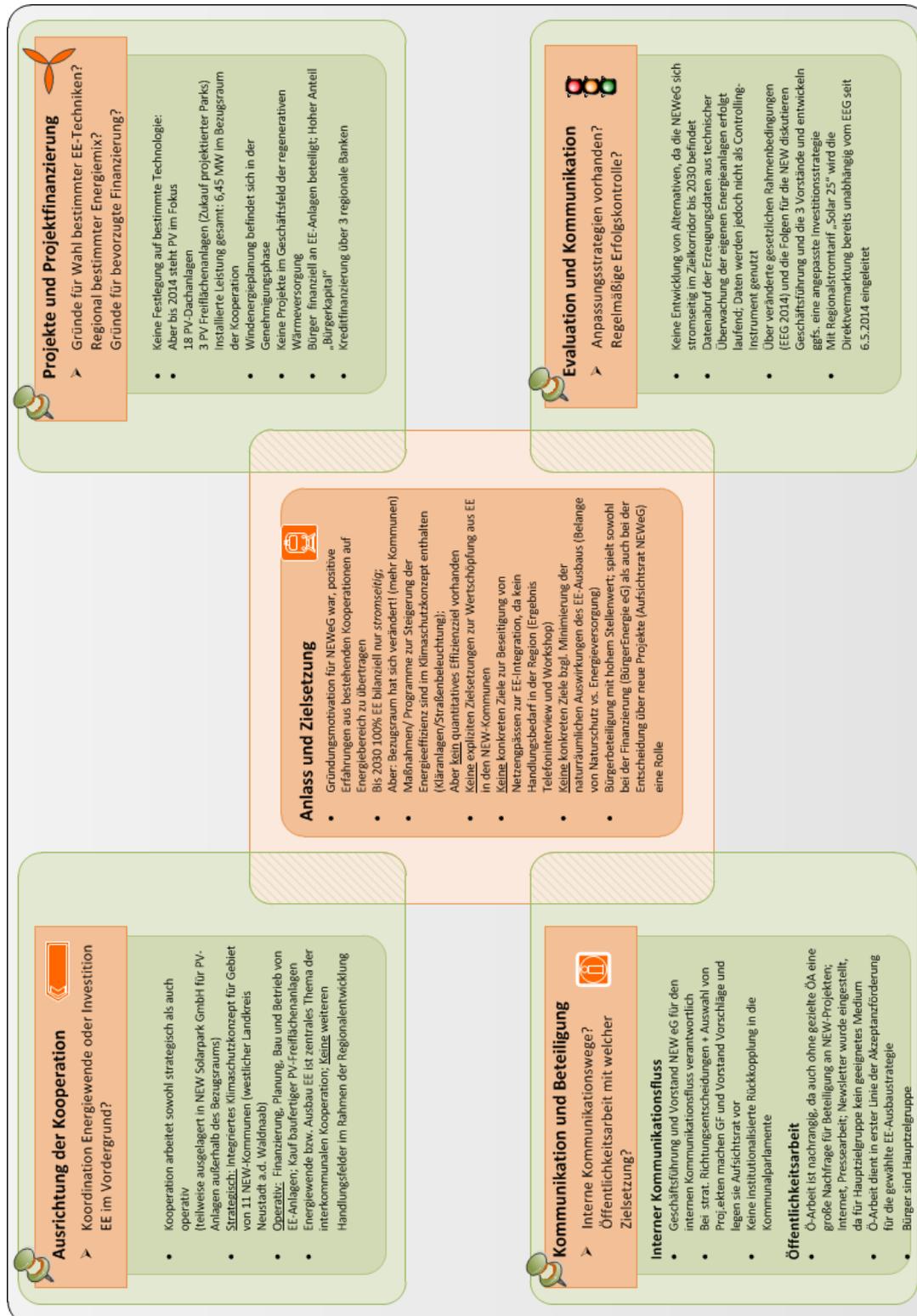


Abbildung 3-25: Strategie der NEW eG

Anlass und Zielsetzung

Das strategische Gesamtziel der NEW eG ist eine bilanzielle Versorgung des Kooperationsraums mit 100 % erneuerbaren Energien bis zum Jahr 2030. Dieses Ziel gilt allerdings nur stromseitig und enthält keine quantifizierten Effizienzziele oder Wärmeprojekte. Auch sind keine Ziele für die regionale Wertschöpfung oder die Beseitigung möglicher Netzengpässe formuliert. Bürgerbeteiligung hat in der Kooperation einen hohen Stellenwert, sowohl bei der Finanzierung über die Bürger eG, als auch bei der Entscheidung über konkrete Projekte. Gewährleistet ist dies durch die Vertretung der Bürger eG im Aufsichtsrat der NEW eG. Zu beachten ist allerdings, dass sich seit Gründung der NEW eG der Bezugsraum auch für die Zielsetzung geändert hat: ausgehend vom westlichen Teil des Landkreises Neustadt a. d. Waldnaab, ist die Kooperation mittlerweile landkreisübergreifend und umfasst auch die Landkreise Tirschenreuth und Amberg-Weizsach. Auch das Klimaschutzkonzept wurde für den westlichen Landkreis Neustadt a. d. Waldnaab erstellt, allerdings unabhängig von den Geschäftszielen der NEW eG. Dennoch sind die Ziele der NEW eG in vielen Bereichen mit den Zielen des Klimaschutzkonzepts deckungsgleich.

Ausrichtung der Kooperation

In Bezug auf die strategische Ausrichtung der Kooperation ist festzustellen, dass die interkommunale Kooperation NEW eG im Gegensatz zu anderen im Rahmen dieses Forschungsprojekts untersuchten Modellen (z. B. Ökomodell Aichental e. V., Landkreis Steinfurt) auch operativ im Bereich Bau, Betrieb und Finanzierung von EE-Projekten tätig ist. Dazu zählt auch der Kauf von baufertigen oder bereits errichteten PV-Freiflächenanlagen außerhalb des Kooperationsraums (der genannten Landkreise), zu diesem Zweck wurde die NEW Solarpark GmbH als 100-prozentige Tochter der NEW gegründet.

Projekte und Projektfinanzierung

Die NEW ist bei den EE-Technologien stark fokussiert auf die Photovoltaik. Bis zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops am 27. Mai 2014 wurden ausschließlich Projekte im Bereich PV-Dachanlagen oder PV-Freiflächenanlagen umgesetzt, der Ausbau von Windenergieanlagen ist noch im Planungsstadium (Zubau von 21 MW geplant).

Der Bestand an PV-Anlagen, die von der NEW eG initiiert und/oder betrieben werden (Stand Mitte Mai 2014) umfasst 18 PV-Dachflächenanlagen und 3 PV-Freiflächenanlagen (Solarparks Speinshart/Barbaraberg I und II, Solarpark Döllnitz) mit einer insgesamt installierten Leistung von ca. 5,8 MW_p. Von der NEW eG-Tochter NEW Solarpark GmbH werden zwei weitere PV-Freiflächenanlagen außerhalb des Kooperationsraums betrieben (Solarparks Martinsheim, Peising). Durch die Auslagerung in die Solarpark GmbH besteht auch die Möglichkeit bei Bedarf einzelne Teile bzw. Anlagen zu verkaufen, wenn z. B. mehr Kapital für neue Windenergieanlagen gebraucht werden sollte. Ende Mai (kurz nach dem Termin des Vor-Ort-Workshops) wurde zudem eine PV-Freiflächenanlage in Thüringen (Solarpark Bad Frankenhausen) durch die NEW Solarpark GmbH übernommen.

Evaluation und Optimierung

Per Fernüberwachung der Anlagen erfolgen eine laufende Erfassung der Erzeugungsdaten der NEW und ein Abgleich mit der Prognose. Es handelt sich dabei um eine rein technische Überwachung der Erzeugung, die Daten bzw. Abweichungen der Daten von den Prognosen haben keine direkte Auswirkung auf die Strategie der Kooperation, insofern ist die Fernüberwachung nicht als **Controlling-Instrument** anzusehen.

Entscheidungen über Richtungswechsel oder **Strategieanpassungen** im Bereich des EE-Ausbaus oder der EE-Technologien sollten diese notwendig erscheinen, trifft der Vorstand in Abstimmung mit dem Aufsichtsrat. So wurde z. B. entschieden, dass die NEW eG stärker in Richtung Direktvermarktung aktiv werden soll, um sich mittelfristig unabhängig von der EEG-Förderung von Anlagen zu machen. Ein erster Schritt in diese Richtung ist der Regionalstromtarif *Regionaltarif Solar 25 NEW Nordoberpfalz*. (Grünstromwerk Vertriebs GmbH) Dieser wird seit Anfang Mai 2014 von der NEW eG in Zusammenarbeit mit dem Ökostromanbieter Grünstromwerk GmbH als erster Regionalstromtarif Bayerns angeboten. Für diesen Stromtarif kommen 25 % kommen aus dem Solarpark Peising²⁶, der dafür aus der EEG-Förderung genommen wurde.

Kommunikation und Beteiligung

Im Bereich Kommunikationsstrategie ist zu unterscheiden in die interne Kommunikation, und der Öffentlichkeitsarbeit der NEW eG. Der interne Kommunikationsfluss der NEW eG wird durch die Geschäftsführung (Herrn Schmidt) koordiniert, durch kurze Wege zwischen den 3 Vorständen und dem Geschäftsführer ist die Kommunikation effektiv. Die Öffentlichkeitsarbeit der NEW eG ist im Wesentlichen auf die Internetseite (NEW eG) beschränkt sowie auf Pressearbeit. Die Information von Interessenten erfolgt per Email, ein bestehender (elektronischer) Newsletter wurde eingestellt, stattdessen erfolgt eine häufigere Aktualisierung der Internetseite. Geplant ist die Schaffung einer neuen Internetplattform *Energieportal der Region*.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 27. Mai 2014 wurden die insgesamt vier Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Strategieanalyse abzugeben²⁷ (Fragen, vgl. Anhang 8.11.2).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Hinsichtlich der Defizite bei der gewählten Strategie und den Zielsetzungen der interkommunalen Kooperation ergaben die Antworten der Teilnehmer ein etwas differenziertes Bild.

²⁶ laut Internetseite der Grünstromwerke (s.o. letzter Zugriff, 06.11.2014), beziehen die Kunden des Regionalstromtarifs seit Herbst 2014 den Strom aus der PV-Freiflächenanlage Speichersdorf (ebenfalls ein Projekt der NEW eG, Inbetriebnahme am 30. Juni 2014, installierte Leistung 3,28 MW_p). Es ist daher anzunehmen, dass auch der Solarpark Speichersdorf aus der EEG-Förderung genommen wurde.

²⁷ Zu den vier Teilnehmern zählten neben dem Geschäftsführer der NEW eG drei Bürgermeister von Mitgliedskommunen bzw. Mitglieder des Vorstands.

Während ein Teilnehmer keine Defizite sah, da nach seiner Auffassung die Zielsetzungen regelmäßig angepasst werden, sahen andere Teilnehmer durchaus den Bedarf die Strategie und die Ziele mehr auf Energieeffizienz und Energieeinsparung auszurichten.

- Nach Meinung eines Teilnehmers sollten mehr Vertreter der Bürger eG in den Aufsichtsrat der NEW eG entsandt werden, während die übrigen Teilnehmer nach ihrer Einschätzung keine Defizite in der Organisationsstruktur sahen.
- Als Defizite bei den gewählten Schwerpunkten wurden bei den Einschätzungen der Teilnehmer die zu langsame Entwicklung beim Ausbau der Windkraft sowie das nicht genutzte Potenzial von Wasserkraft gesehen. Allerdings ist Nutzung beider Energieträger bzw. die Prüfung der Möglichkeiten für Projekte seit Gründung der NEW vorgesehen bzw. geplant, sodass es sich hier weniger um ein Defizit in Schwerpunkten und Projekten, sondern vielmehr um ein mögliches Defizit bei der Umsetzung der Strategie zu handeln, scheint.
- Als zum Teil schwierig werden die langen Entscheidungszeiträume von Behörden bei der Beantragung von Projekten sowie Unsicherheiten in Bezug auf die gesetzlichen Rahmenbedingungen (Novellierung des EEG) genannt. Als schwierig wird ebenso eingeschätzt, dass der Aufwand der zukünftig notwendigen Selbstvermarktung von Strom aus PV-Anlagen schlecht einzuschätzen ist. Ein Teilnehmer wies darauf hin, dass bei der Realisierung von Windkraftanlagen ein langer Atem vonnöten ist.
- Eine mögliche spätere Übernahme des Stromnetzes in Grafenwöhr wird als Herausforderung gesehen. Ein Teilnehmer sprach sich zudem für häufigere Aufsichtsratssitzungen aus, die mehr Transparenz für den Bürger bringen würden. Andererseits sei eine stärkere Einbindung der Bürger unwahrscheinlich, da diese zeitlich zu eingespannt seien in anderen Dingen.
- Defizite im Kommunikationsfluss innerhalb der Kooperation wurden zum Zeitpunkt des Workshops keine gesehen.
- In der Öffentlichkeitsarbeit wurden von den Teilnehmern durchaus Defizite gesehen, der Internetauftritt müsse ausgebaut und regelmäßiger aktualisiert werden, außerdem sei ein häufigeres Update der Genossen durch Rundbrief erforderlich. Ein Teilnehmer wünschte sich mehr Beiträge in Fachzeitschriften.

3.1.4.3 Prozessanalyse

Entwicklung der Organisationsstruktur

Die Grafik auf der folgenden Seite fasst zentrale Meilensteine in der Organisationsentwicklung seit der Gründung der NEW eG zusammen.

Die Gründung der NEW eG erfolgte wie in Kapitel 3.1.4.1 erwähnt 2009 durch die Gründungskommunen Grafenwöhr, Pressath und Eschenbach. Die Gründung der Bürger-Energiegenossenschaft West eG sowie die Aufnahme weiterer Mitglieder in die NEW eG sind weitere Meilensteine in der Organisationsentwicklung der interkommunalen Kooperation.

Zum Zeitpunkt der Untersuchung hat die Genossenschaft Mitglieder aus drei benachbarten Landkreisen und hat ihren ursprünglichen Bezugsraum, den westlichen Teil des Landkreises Neustadt a. d. Waldnaab, somit deutlich erweitert. Grundsätzlich ist auch die Aufnahme weiterer Mitglieder nicht ausgeschlossen.

Eine Änderung der Organisationsstruktur der NEW eG ist nicht geplant, auch die Gründung weiterer Tochtergesellschaften ist zunächst nicht vorgesehen. 2012 wurde die NEW Solarpark GmbH als 100-prozentige Tochter der NEW eG gegründet worden, um den Anlagenbetrieb der PV-Parks außerhalb des Bezugsraumes der NEW zu übernehmen.

Aufgrund der wachsenden Größe und den zunehmenden Aufgaben der NEW eG war der Arbeitsaufwand nicht mehr auf rein ehrenamtlicher Basis des Vorstandes leistbar. Daher wurde Anfang 2014 ein hauptamtlicher Geschäftsführer eingestellt, zudem soll zeitnah noch eine Assistenz-Stelle für die NEW eG geschaffen werden, die aus den Einnahmen der Genossenschaft finanziert werden soll. Vorgesehen ist darüber hinaus die Einstellung eines Klimaschutzmanagers für die Umsetzung der Maßnahmen aus dem Klimaschutzkonzept für den westlichen Landkreis Neustadt a. d. Waldnaab. Der Klimaschutzmanager wird zum Teil auch für die NEW eG tätig sein können.

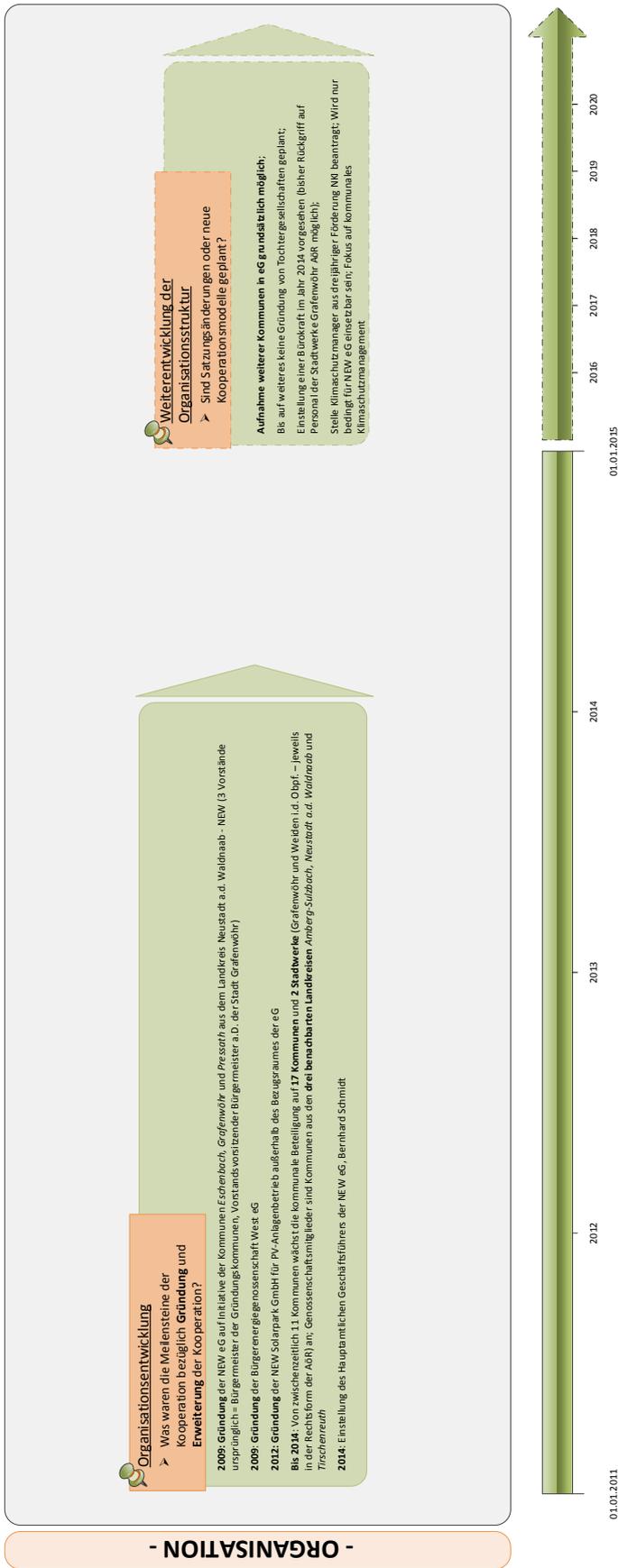


Abbildung 3-26: Organisationsentwicklung der NEW eG

Strategische Entwicklung

Die folgende Abbildung fasst zentrale strategische Meilensteine seit Gründung der NEW eG zusammen.

Wie bereits in Kapitel 3.1.4.1 erwähnt, war die Gründungsmotivation für die NEW eG der Gedanke, in der interkommunalen Kooperation mehr Gestaltungsspielräume und Handlungsmöglichkeiten in der Energiebereitstellung und –versorgung zu erlangen, auch vor dem Hintergrund steigender Energiepreise. Vorangegangene positive Erfahrungen der Kooperation zwischen den Kommunen Pressath, Eschenbach und Grafenwöhr konnten auf den Bereich erneuerbare Energie übertragen werden.

Die Motivation, aus der Heimatregion heraus für die Region eine interkommunale Zusammenarbeit mit ausdrücklicher breiter Bürgerbeteiligung zu verwirklichen, schlägt sich zum einen in der Namenswahl „NEW“ für die interkommunale Genossenschaft wieder (NEW ist das Autokennzeichen des Landkreises Neustadt a. d. Waldnaab), zum anderen begründet diese Motivation die Schaffung der Bürger eG als Genossenschaft, die eng mit der NEW eG verknüpft ist und ihre Basis in den Kommunen und der Bevölkerung darstellt.

Trotz der Verankerung der Genossenschaft in der „Heimat“ und ihres starken regionalen Bezugs ist die Steigerung der regionalen Wertschöpfung nicht explizit als strategisches Ziel der NEW eG und der Bürger eG definiert. Vielmehr wurde 2012 von der NEW eG die strategische Entscheidung gefällt mit der Gründung der NEW Solarpark GmbH auch über den Bezugsraum der Kooperation hinaus tätig zu werden.

2010/2011 (und damit nach der Gründung von NEW eG und Bürger eG) wurde wie bereits erwähnt ein Klimaschutzkonzept für elf Kommunen des westlichen Landkreises Neustadt a. d. Waldnaab erstellt (Institut für Energietechnik), also nur für einen Teil des Kooperationsraums der NEW eG. Dennoch sind die im Klimaschutz formulierten Ziele (100 % Versorgung der Region mit EE-Strom im Jahre 2030) mit dem Ziel der NEW eG deckungsgleich.

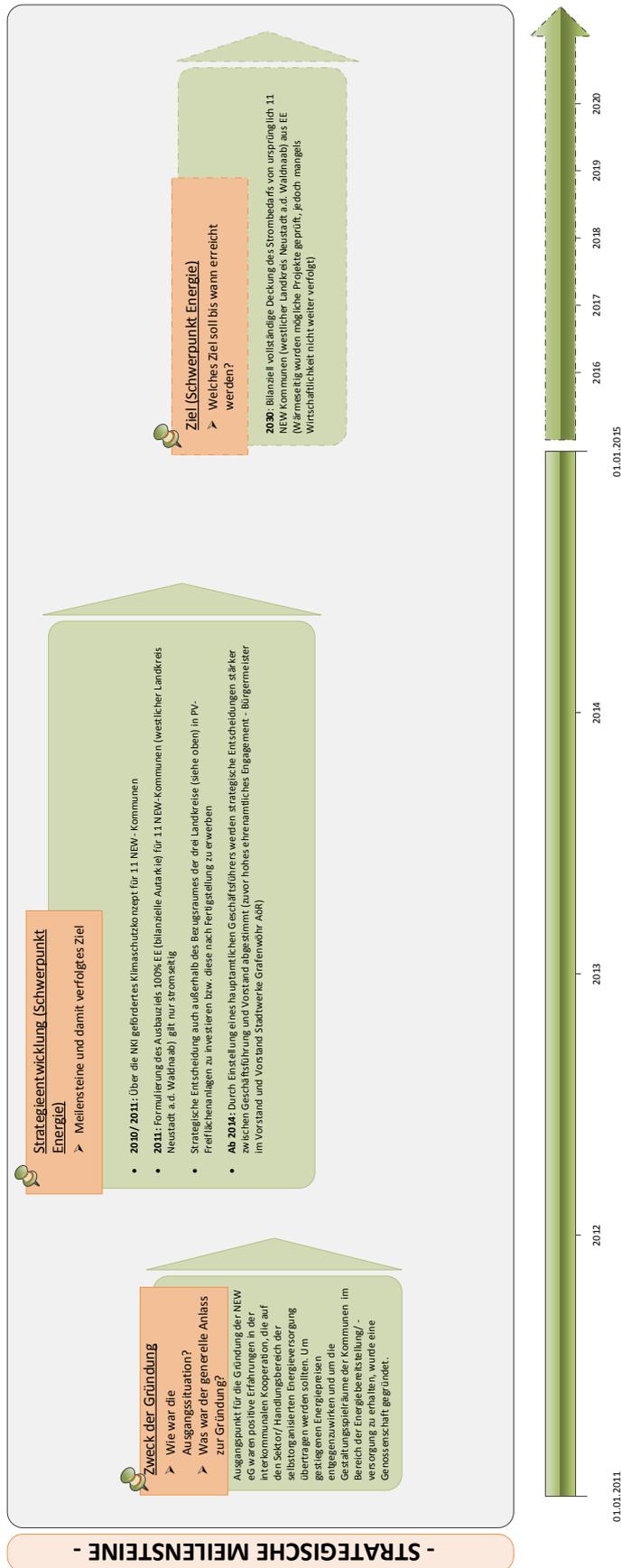


Abbildung 3-27: Strategische Entwicklung der NEW eG

Projektumsetzung

Die folgende Grafik fasst zentrale Meilensteine bei der Projektumsetzung (EE-Anlagen und Infrastruktur) seit der Gründung von NEW eG und Bürger eG zusammen.

Zum Zeitpunkt des Vor-Orts-Workshops am 27. Mai 2014 verfügte die interkommunale Kooperation NEW eG über einen Anlagenbestand von 18 PV-Dachflächenanlagen mit einer installierten Leistung von ca. 0,6 MW_p insgesamt und drei PV-Freiflächenanlagen im Bezugsraum der Kooperation (Landkreise Tirschenreuth, Amberg-Sulzbach und Neustadt a. d. Waldnaab) mit einer installierten Leistung von insgesamt ca. 5,83 MW_p. Außerdem betrieb die NEW über ihre Tochter NEW Solarpark GmbH bis zum Mai 2014 weitere fünf PV-Freiflächenanlagen außerhalb des Bezugsraumes der Kooperation mit einer installierten Leistung von insgesamt ca. 9,9 MW_p.

Über die bestehenden und in Planung befindlichen PV-Anlagen hinaus hat die NEW eG zwei Windenergie-Anlagen (WEA) in Planung, bzw. plant deren Übernahme. Zudem sind sechs weitere Standorte für WEA vorgesehen, davon vier innerhalb des Bezugsraums der Kooperation.

Mögliche Investitionen in Speichertechnologien, in Kombination mit dem bestehenden EE-Anlagenpark, wurden vom Vorstand und der Geschäftsführung der NEW eG geprüft, allerdings zum jetzigen Zeitpunkt als nicht wirtschaftlich realisierbar betrachtet. Da Stromnetzengpässe aktuell in der Region keine entscheidende Rolle spielen und die Anlagen der NEW eG bisher nicht von Abregelungen betroffen sind, werden Maßnahmen in Richtung Speicher und/oder Netzstabilität von der NEW eG derzeit nicht als prioritär betrachtet.

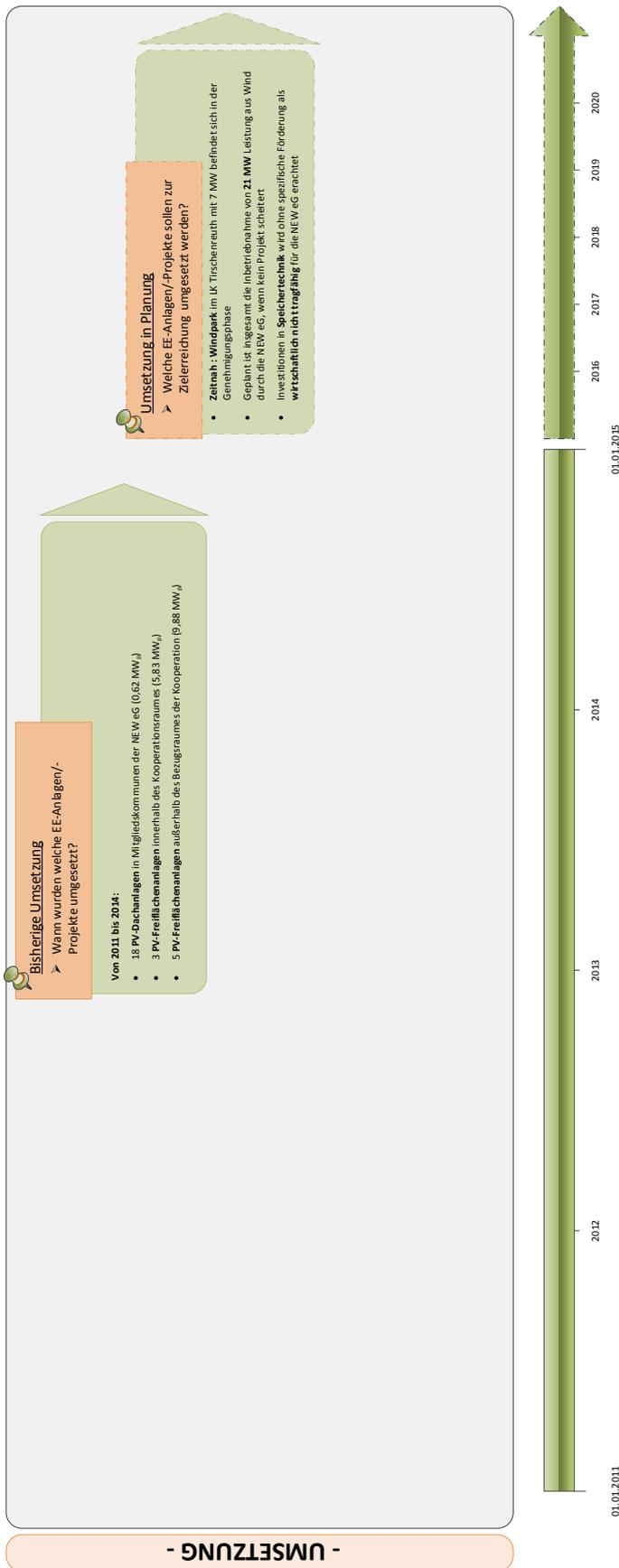


Abbildung 3-28: Projekte und Maßnahmen der NEW eG

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 27. Mai 2014 wurden die insgesamt vier Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung hinsichtlich der Prozessanalyse abzugeben²⁸ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Alle Teilnehmer des Workshops waren der Meinung, dass die Genese eines Projekts von der Idee zur Umsetzung schnell und effizient funktioniert, besonders durch die gute Zusammenarbeit der Beteiligten. Auch die sorgfältige Auswahl von Projekten wurde hier als Erfolgsfaktor genannt.
- Als Erfolgsfaktoren für das Kooperationsmodell NEW eG wurde die seit Jahren bestehende interkommunale Zusammenarbeit genannt, sowie die Einbindung von Bürgern bzw. der Bürger eG in das Modell. Auf der anderen Seite wurde als entscheidend für den Erfolg bewertet, dass das operative Geschäft und die Strategie in der Hand Weniger liegen, was Entscheidungen schnell und effizient macht.
- Kooperation und Zusammenarbeit auf verschiedenen Ebenen zwischen Kommunen zum Wohle der Bürger wird als wesentliches Kriterium bewertet. Das sei unbedingt anzustreben, unabhängig von Parteipolitik.

3.1.5 Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach (AOVE) GmbH

3.1.5.1 Akteursanalyse

Das Kooperationsmodell

Das nachfolgende Schaubild zeigt die Struktur des Kooperationsmodells AOVE GmbH und seine Vernetzung mit zentralen Partnern. Hierbei steht gemäß der Fragestellung des Forschungsvorhabens die Bearbeitung des Aufgaben-/Geschäftsfeldes Energie im Fokus der Betrachtung.

²⁸ Zu den vier Teilnehmern zählten neben dem Geschäftsführer der NEW eG drei Bürgermeister von Mitgliedskommunen bzw. Mitglieder des Vorstands.

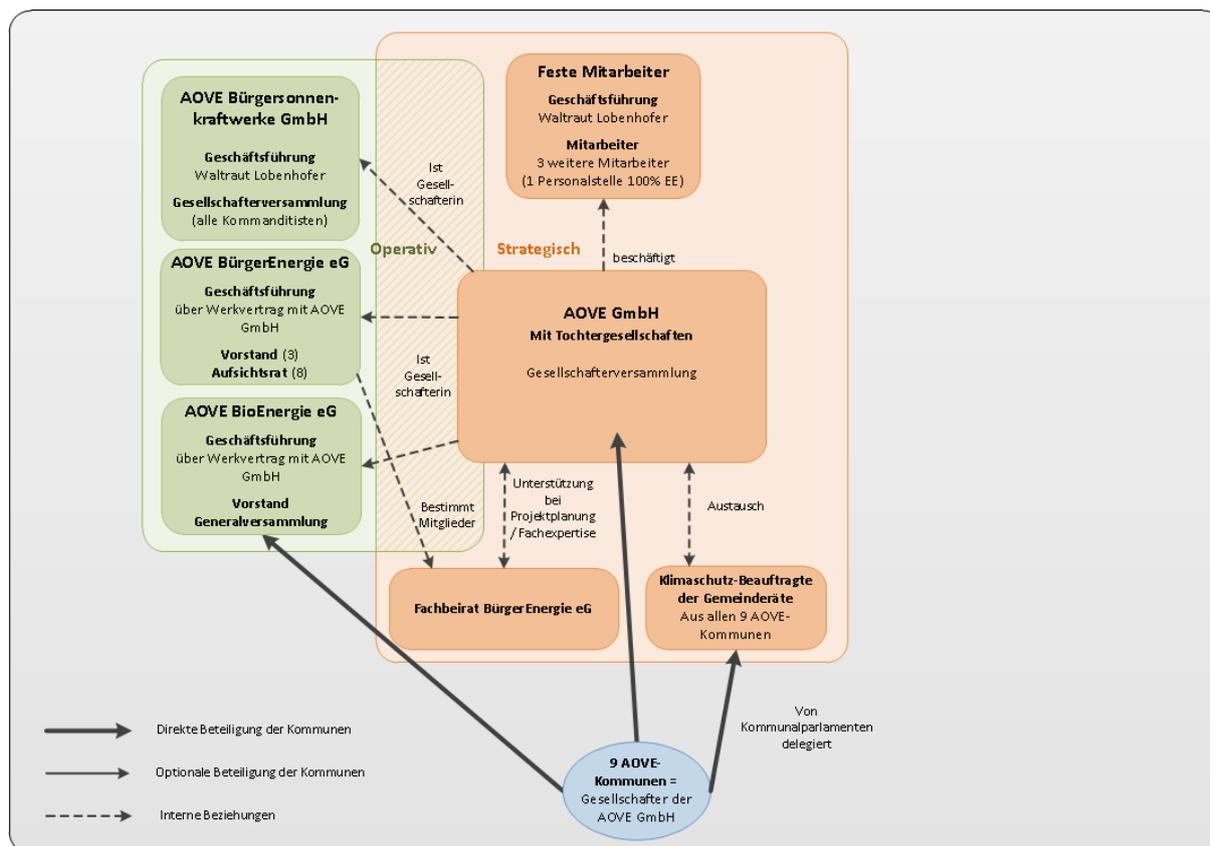


Abbildung 3-29: Struktur der AOVE GmbH

Die Gründung der **AOVE GmbH** erfolgte bereits im Jahr 1998 mit folgenden Gründungskommunen: Gemeinde Edelsfeld, Marktgemeinde Freihung, Gemeinde Gebenbach, Marktgemeinde Hahnbach, Stadt Hirschau, Stadt Schnaittenbach und Stadt Vilseck. Alle neun Kommunen sind im Landkreis Amberg-Weilheim (Regierungsbezirk Oberpfalz) angesiedelt. Seit dem Gründungsjahr sind 2002 die Kommunen Freudenberg und Poppenricht als Gesellschafter der interkommunalen GmbH hinzugekommen. Weitere Zuwächse werden nicht erfolgen, weil die Verantwortlichen innerhalb der AOVE GmbH den Zuschnitt der interkommunalen Kooperation als optimal für die Ziele einer integrierten Regionalentwicklung bewerten. Zentrales Anliegen der AOVE war und ist dabei, einen möglichst umfassenden Ansatz der Entwicklung der ländlich strukturierten Kommunen zu verfolgen und in konkrete Projekte zu überführen. Das Themenspektrum reicht vor diesem Hintergrund von nachhaltigem Tourismus, über Naturschutz und Gewässerentwicklung, demografischer Entwicklung und deren Auswirkungen auf die Siedlungsstruktur, bis hin zur Energieversorgung. Das Thema Energie war nicht von Beginn der Kooperation an bestimmend, sondern hat infolge strategischer Überlegungen sukzessive mehr Gewicht erhalten. Dies zeigt sich an der Gründung der Tochtergesellschaften²⁹ AOVE Bürgersonnenkraftwerke GmbH, der AOVE-BürgerEnergie eG sowie der AOVE-BioEnergie eG.

Die beiden erstgenannten Unternehmen wurden dabei explizit mit dem Ziel gegründet, Bürger für die Idee einer regionalen Energieversorgung zu gewinnen und monetär teilhaben zu lassen. Gesell-

²⁹ Die hier genannten AOVE Bürgersonnenkraftwerke GmbH, der AOVE-BürgerEnergie eG und der AOVE-BioEnergie eG sind keine „Tochtergesellschaften“ der AOVE GMBH im rechtlichen Sinne, werden in diesem Bericht aber so genannt, da sie durch Initiative und aus der AOVE GmbH heraus gegründet wurden.

schafter der AOVE-BioEnergie eG sind neben der AOVE GmbH alle neun oben genannten Kommunen, die über die Rechtsform der Genossenschaft als Betreiber von Nahwärmenetzen fungieren (siehe Kapitel 3.3.).

Zentral für die Bewältigung der operativen Tätigkeiten und strategischen Aufgaben im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit ist die Geschäftsführung der AOVE GmbH. Die Geschäftsführung wird von Frau Waltraud Lobenhofer ausgeübt. Sie übernimmt dabei auch die Geschäftsführung im Rahmen der operativen Tätigkeiten der beiden Genossenschaften, was über Werkverträge geregelt wurde.

Hauptaufgabe des ehrenamtlichen Vorstandes der AOVE-BioEnergie eG, der ausschließlich aus Bürgermeisterern der beteiligten Kommunen besteht, ist neben der Wahrnehmung operativer Tätigkeiten,³⁰ die Diskussion und Festlegung der strategischen Ausrichtung der AOVE-BioEnergie eG in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung der AOVE GmbH. Aber auch die Initiative für einzelne EE-Projekte kann von Mitgliedern des Vorstands sowie der Generalversammlung ausgehen. Ebenso hat der dreiköpfige Vorstand der AOVE-BürgerEnergie eG die Möglichkeit, strategische Überlegungen wie auch konkrete Projektideen in den Gesamtprozess einzubringen.

Die AOVE GmbH verfügt zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops Mitte 2014 neben der hauptamtlichen Geschäftsführerin Waltraud Lobenhofer über drei weitere festangestellte Mitarbeiter. Dabei bleibt mit der geförderten Stelle des Klimaschutzmanagers eine Personalstelle vollumfänglich der Bearbeitung von Energiethemen vorbehalten.

Primäre **Gründungsmotivation für die Tochtergesellschaften der AOVE GmbH** war die Zielsetzung, eine integrierte Regionalentwicklung aus den Erlösen der Energiebereitstellung und des Energievertriebs in Eigenregie gezielt zu stärken. Aus verschiedenen Themenfeldern, die die AOVE GmbH bearbeitet, lassen sich keine lukrativen oder zumindest kostendeckenden Geschäftsmodelle entwickeln. Die Energieversorgung der neun Kommunen selbst in die Hand zu nehmen und dabei in regenerative Energien zu investieren, ist für die Entscheidungsträger der AOVE-Kommunen und der AOVE GmbH deshalb von dem Leitgedanken geprägt, dass die Energieerzeugung (in Verbindung mit Energieeffizienzmaßnahmen) zumindest mittel- bis langfristig Einnahmen sichert, die eine notwendige Struktur- anpassung im Bezugsraum der AOVE finanziell zu unterfüttern in der Lage sind.

Zwei Gremien/Strukturen, in denen das Kooperationsmodell AOVE GmbH über ein Alleinstellungsmerkmal verfügt, demonstrieren die Bemühungen sowohl die Bürgerschaft als auch die Vertreter der Kommunalpolitik möglichst breit am Ausbau der regenerativen Energien zu beteiligen. Akzeptanz für die Ausbaustrategie vor Ort wird hier ganz gezielt nicht allein durch finanzielle Teilhabe, sondern darüber hinaus durch inhaltliche Auseinandersetzung mit der regionalen Energiewende gefördert und erzeugt.

³⁰ Für die Planung (Auslegung, Anschlussbedingungen etc.), der von der AOVE BioEnergie eG betriebenen Nahwärmenetze zeigt sich ein Bürgermeister aus dem Vorstand der Genossenschaft verantwortlich, der den technischen Sachverstand für diese Aufgabe mitbringt. Dieser Sachverhalt trägt zur finanziellen Entlastung der eG bei, da keine externen Ingenieurbüros mit Planungsaufgaben betraut/ beauftragt werden müssen.

Im **Fachbeirat der AOVE -BürgerEnergie eG** sitzen u.a. in kaufmännischer oder technischer Hinsicht versierte Personen aus der Bürgerschaft, die die Geschäftsführung der AOVE GmbH sowie den Vorstand der BioEnergie eG in strategischen Entscheidungen, aber vor allem auch bei der Beurteilung der wirtschaftlichen und technischen Machbarkeit von EE-Einzelprojekten unterstützen. Das Kooperationsmodell versucht durch Bildung eines solchen Gremiums, das in der Bürgerschaft vorhandene Know-how einzubinden. Damit werden vorhandene Ressourcen zielgerichtet integriert. Die beteiligten Personen erhalten neben der Möglichkeit zum finanziellen Engagement die Chance, die Transformation der Energieversorgung in ihrer unmittelbaren Umgebung aktiv mitzugestalten. Derartige Einflussmöglichkeiten erhöhen die Akzeptanz der Beteiligten und wirken in hohem Umfang vertrauensbildend – vor allem verglichen mit einer rein monetären Beteiligungsform.

Mit der Benennung von **Klimaschutzbeauftragten der Stadt- und Gemeinderäte** wird sichergestellt, dass der Informationsfluss über neue Projekte und notwendige Strategieanpassungen in die kommunalen Entscheidungsgremien regelmäßig und dauerhaft gegeben ist. Somit wird zum einen verhindert, dass die für die Tochtergesellschaften der AOVE GmbH gewählten genossenschaftlichen Strukturen evtl. als konkurrierende „Nebenparlamente“ wahrgenommen werden, in denen zentrale Entscheidungen in puncto kommunaler Daseinsvorsorge getroffen werden, ohne dass das dafür vom Wähler legitimierte Gremium - das Stadt- oder Gemeindeparlament - ein Mitspracherecht erhält. Zum anderen wird den Klimaschutzbeauftragten eine Mitverantwortung für die strategische Ausrichtung der Kooperation und den Erfolg von EE-Projekten der AOVE gegeben.

Inwiefern die Arbeit des Fachbeirats und der ehrenamtlichen Klimaschutzbeauftragten der Kommunalparlamente sich gegenseitig ergänzt und gut aufeinander abgestimmt wird oder evtl. teilweise aufgrund von Doppelstrukturen von mangelnder Effizienz geprägt ist, war beim Vor-Ort-Workshop im Mai 2014 nicht abschließend zu klären.

Strategische Partner des Kooperationsmodells

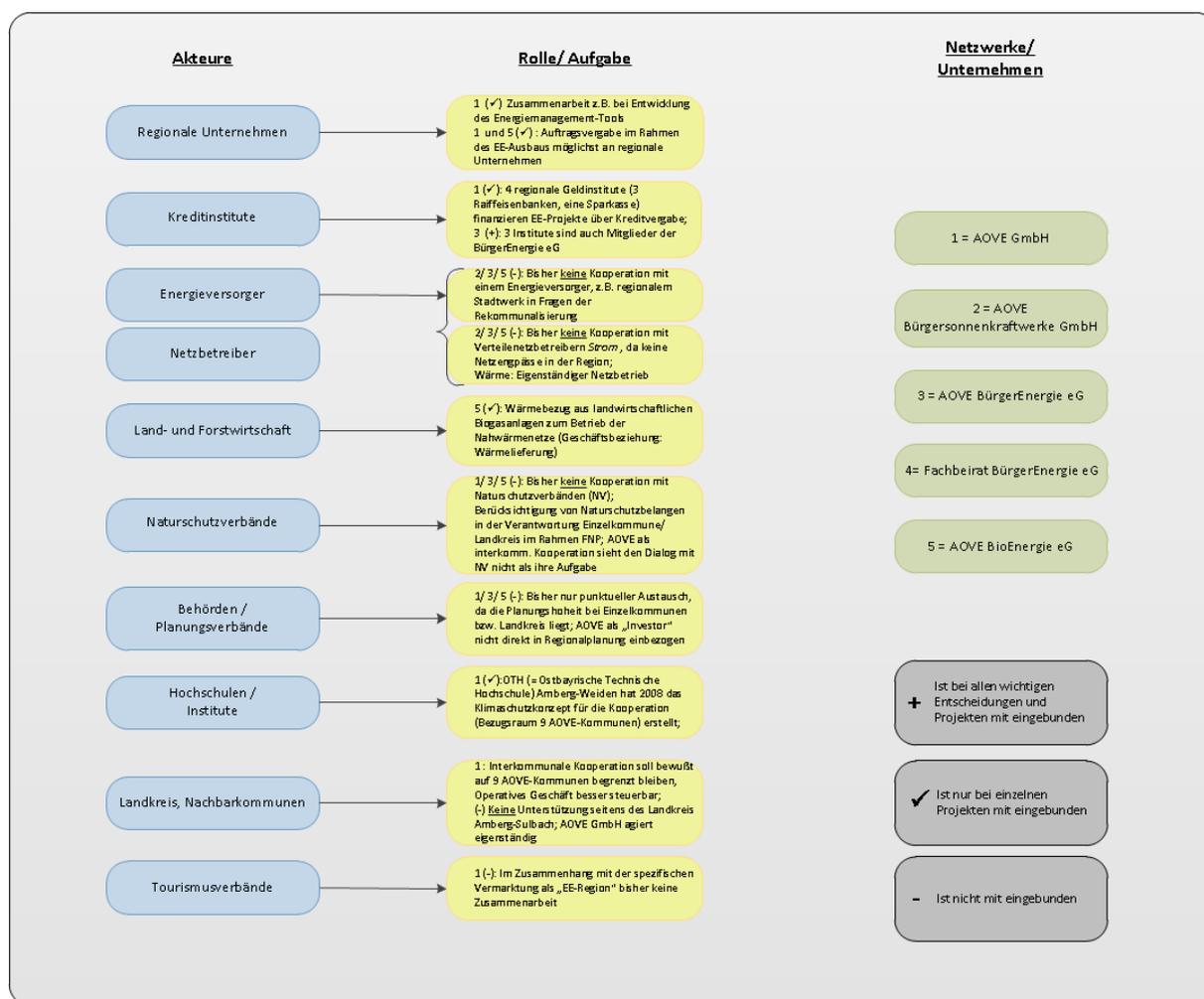


Abbildung 3-30: Strategische Partner der AOVE GmbH

Die nachfolgende Grafik gibt wieder, welche strategischen Partner in das Kooperationsmodell mit eingebunden sind und welche Rolle/Aufgaben diese innerhalb der Zusammenarbeit übernehmen.

Insgesamt vier regionale Unternehmen der **Kredit- bzw. Finanzwirtschaft** agieren als Kreditgeber für EE-Einzelprojekte der AOVE-Tochtergesellschaften.

Wie auch Privatpersonen können sich **regionale Unternehmen** als Genossenschaftsmitglieder am Ausbau EE beteiligen. Drei von vier Geldinstituten, die im Rahmen der Mischfinanzierung von EE-Anlagen und zugehöriger Netzinfrastruktur als Kreditgeber fungieren, haben diese Gelegenheit ergriffen. Sie sind Mitglieder der AOVE-BürgerEnergie eG, die insgesamt über rund 100 Mitglieder verfügt. Dieses Beispiel zeigt eine noch eingehendere Verankerung in der regionalen Wirtschaft, als das in weiteren Kooperationsmodellen der Gesamtuntersuchung der Fall ist.

Im Rahmen offener und beschränkter Vergabeverfahren berücksichtigen die AOVE GmbH bzw. deren Tochtergesellschaften darüber hinaus regionale Unternehmen - entsprechende wirtschaftliche Angebote vorausgesetzt. Dies gilt sowohl für den Bau von EE-Anlagen und Infrastruktur, wenn die Experti-

se dafür regional vorhanden ist, als auch für sonstige Dienstleistungen, die die AOVE im Kontext der regionalen Energiewende erbringt (z. B. Heizungspumpenaustauschaktion in Kooperation mit lokaler/regionaler Handwerkerschaft). Zusammen mit einer Softwarefirma aus der Region hat die AOVE GmbH ein eigenes Werkzeug zum kommunalen Energiemanagement namens *E3control* (Datenbankkonzept) entwickelt, das ihr eine gezielte Überwachung und Auswertung der eigenen EE-Anlagen in und außerhalb kommunaler Liegenschaften erlaubt und darüber hinaus als Controlling-Instrument in Hinblick auf die eigene Zielsetzung eingesetzt werden kann (vgl. Kapitel 3.1.5.2).

Im Unterschied zu anderen Kooperationsmodellen (z. B. ZEF GmbH, Landkreis Wunsiedel im Fichtelgebirge) ist kein kommunaler **Energieversorger und Strom- wie Gasnetzbetreiber** in das vorliegende Kooperationsmodell der AOVE einbezogen – weder als Gesellschafter noch als strategischer Partner. Insofern konnte die Nachfrage nach evtl. bestehenden Netzengpässen - diese würden den zukünftigen Zubau EE gegebenenfalls limitieren - im Stromverteilernetz auf dem Gebiet der AOVE-Kommunen, im Rahmen des Vor-Ort-Workshops, nur unzureichend beantwortet werden. Schwierigkeiten bei der Netzanbindung eigener Stromerzeugungsanlagen sowie eine vermehrte Abregelung von EE-Anlagen waren den Teilnehmenden des Vor-Ort-Workshops nicht bekannt.

Die AOVE-Bioenergie eG ist Betreiberin von ortsbezogenen Nahwärmenetzen. Sie betreibt jedoch nur die Netze, nicht die EE-Anlagen, die ihren Wärmeanteil in die Netze auskoppeln (vgl. Kapitel 3.1.5.3). Deshalb besteht projektbezogen eine enge Zusammenarbeit mit der **Landwirtschaft** in den neun AOVE-Kommunen.

Sämtliche Wärme für den Betrieb der bisherigen Nahwärmenetze erhält die AOVE BioEnergie eG aus landwirtschaftlichen Biogasanlagen bzw. aus der Abwärme von Biogas-BHKWs. Im Zusammenhang mit der Flächensicherung für WEA z. B. in Waldkammlagen sind sowohl die private wie die staatliche **Forstwirtschaft** wichtige Ansprechpartner. Da die AOVE GmbH bzw. deren Tochtergesellschaften jedoch WEA nicht selbst betreiben, sondern finanziell an Anlagen im Bezugsraum beteiligt sind, existiert kein offizieller Auftrag an die AOVE mit Waldbesitzern/Forstwirtschaft über den Erwerb bzw. die Pacht geeigneter Flächen für den Bau neuer WEA zu verhandeln.

Die Verwendung holzartiger Biomasse für Nahwärmelösungen ist zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops nur angedacht. Zukünftig wird der Einsatz von KWK-Anlagen in Form von Holzpelletvergassern in Erwägung gezogen, wenn die im Jahr 2014 angepassten gesetzlichen Rahmenbedingungen (EEG-Novelle) einen wirtschaftlichen Anlagenbetrieb zulassen.

Mit den örtlichen **Naturschutzverbänden** wird laut Aussagen im Workshop ein projektbezogener Dialog gesucht. Dieser Dialog war insbesondere bei den bestehenden Windenergieprojekten *Bürgerwind Freudenberg und Edelsfeld* im Bezugsraum der AOVE-Kommunen relevant. Allerdings agiert hier nicht die AOVE GmbH bzw. deren Geschäftsführung als Gesprächspartner für den haupt- bzw. ehrenamtlichen Naturschutz vor Ort. Ansprechpartner für den Naturschutz sind vielmehr die zuständige Kreisverwaltung sowie Kommunalverwaltung bzw. Kommunalparlamente und Bürgermeister in den jeweiligen Standortkommunen. Spezielle Dialogverfahren zur Einbeziehung von Naturschutzbelangen im Rahmen der Planung und Umsetzung der genannten Windenergieprojekte wurden nicht durchgeführt.

Mit dem für die Windenergieplanung in der Region zuständigen (Regionalen) **Planungsverband Oberpfalz Nord**,³¹ mit Sitz in Neustadt a. d. Waldnaab, steht die AOVE GmbH als Investor von WEA nur in mittelbarem Austausch. Die notwendigen Abstimmungsschritte erfolgen hier direkt zwischen Standortkommunen bzw. zuständiger Landkreisebene und der Regionalplanung und werden in den Gremien der AOVE nur im Ausnahmefall – bei restriktiver Handhabung – thematisiert. Der aktuell für den Bezugsraum der Kooperation gültige Regionalplan wird fortgeschrieben (Teilfortschreibung Windenergie 2012). (Regierung der Oberpfalz) In diesem Regionalplan wird eine möglichst netzorientierte und damit kostengünstige Anbindung neuer EE-Anlagen an das bestehende Netz nicht thematisiert, wovon teilweise in der Fachliteratur bereits ausgegangen wird. (Umweltbundesamt (UBA) 2012, S. 96) In Festlegungen von Gebietskategorien im Regionalplan spielen die Bedingungen des Netzanschlusses eine untergeordnete bzw. gar keine Rolle. Eine Infrastrukturkarte als kartografischer Bestandteil der Teilfortschreibung des Regionalplans enthält keinerlei Angaben zur bestehenden Stromnetzinfrastruktur und damit bestehender Netzanschlussmöglichkeiten.

Die AOVE GmbH bezieht gezielt die Expertise von **wissenschaftlichen Hochschulen bzw. Instituten** aus der Region zur Beantwortung mit der Geschäftstätigkeit verbundener Fragestellungen mit ein. Diese erhalten z.T. konkrete Aufträge für Gutachten und Konzepte in Zusammenhang mit der Umsetzung der regionalen Energiewende. Beispielsweise hat das Institut für Energietechnik GmbH (IfE) der Ostbayerischen Technischen Hochschule Amberg-Weiden (OTH) das zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops gültige Klimaschutzkonzept für die neun AOVE-Kommunen erarbeitet und an der Erstellung der Energienutzungspläne für die einzelnen Kommunen mitgewirkt. In die Diskussion um zukünftige Wärmespeichermöglichkeiten soll ebenfalls gezielt wissenschaftliche Expertise einbezogen werden. Allerdings liegen hier keine konkreten Planungen, sondern nur allererste grundsätzliche Überlegungen zur Nutzung vorhandener Potenziale (z. B. Güllegruben) vor.

Die Ämter auf **Landkreisebene**, die für die Genehmigung des Baus von Windkraftanlagen zuständig waren, werden im Vor-Ort-Workshop als dialogbereit eingestuft. Die Landkreisebene übernimmt jedoch keine Koordinierungsfunktion, wie das in den anderen untersuchten Kooperationen (bspw. Kreis Steinfurt, vgl. 3.1.1.1) der Fall ist.

Der Eintritt weiterer benachbarter Kommunen aus dem Landkreis Amberg-Sulzbach als Gesellschafter der AOVE GmbH ist nicht intendiert, es handelt sich folglich um eine geschlossene Kooperationsform. Die Entscheidungsträger haben die Größe und die eingespielte Abstimmung innerhalb des eigenen Kooperationsmodells seit Gründung zu schätzen gelernt. Die Gesellschafterkommunen der AOVE GmbH hegen folglich keine Expansionsbestrebungen, um die praktizierten Entscheidungsprozesse und gewählten Entscheidungsstrukturen übersichtlich zu erhalten.

Die AOVE GmbH hat zwar eigenständige Tourismusprojekte mit Regionalbezug im Rahmen ihres Aufgabenspektrums entwickelt und durchgeführt. Die Verbindung von regionaler Energiewende und

³¹ Der Regionale Planungsverband Oberpfalz-Nord ist eine von 18 Planungsregionen im Bundesland Bayern und umfasst die Landkreise Amberg-Sulzbach, Neustadt a. d. Waldnaab, Schwandorf und Tirschenreuth sowie die kreisfreien Städte Amberg und Weiden i. d. Oberpfalz; Dem Regionalem Planungsverband Oberpfalz Nord ist als Körperschaft des öffentlichen Rechts nach Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat die Aufgabe der Regionalplanung übertragen.

Tourismus wurde allerdings bisher noch nicht hergestellt, auch nicht in Zusammenarbeit mit einer regionalen Tourismuseinrichtung. Aufgrund der Personalbindung für zentrale Arbeitsinhalte und nicht verfügbarer Fördermittel in diesem Handlungsfeld, war es der AOVE bisher nicht möglich, Projekte im Zusammenspiel von EE-Ausbau und Tourismusentwicklung zu initiieren bzw. zu forcieren.

Grundfinanzierung des Kooperationsmodells

Die momentane Finanzierungsbasis der AOVE GmbH inklusive Tochtergesellschaften wird aus der nachfolgenden Abbildung ersichtlich.

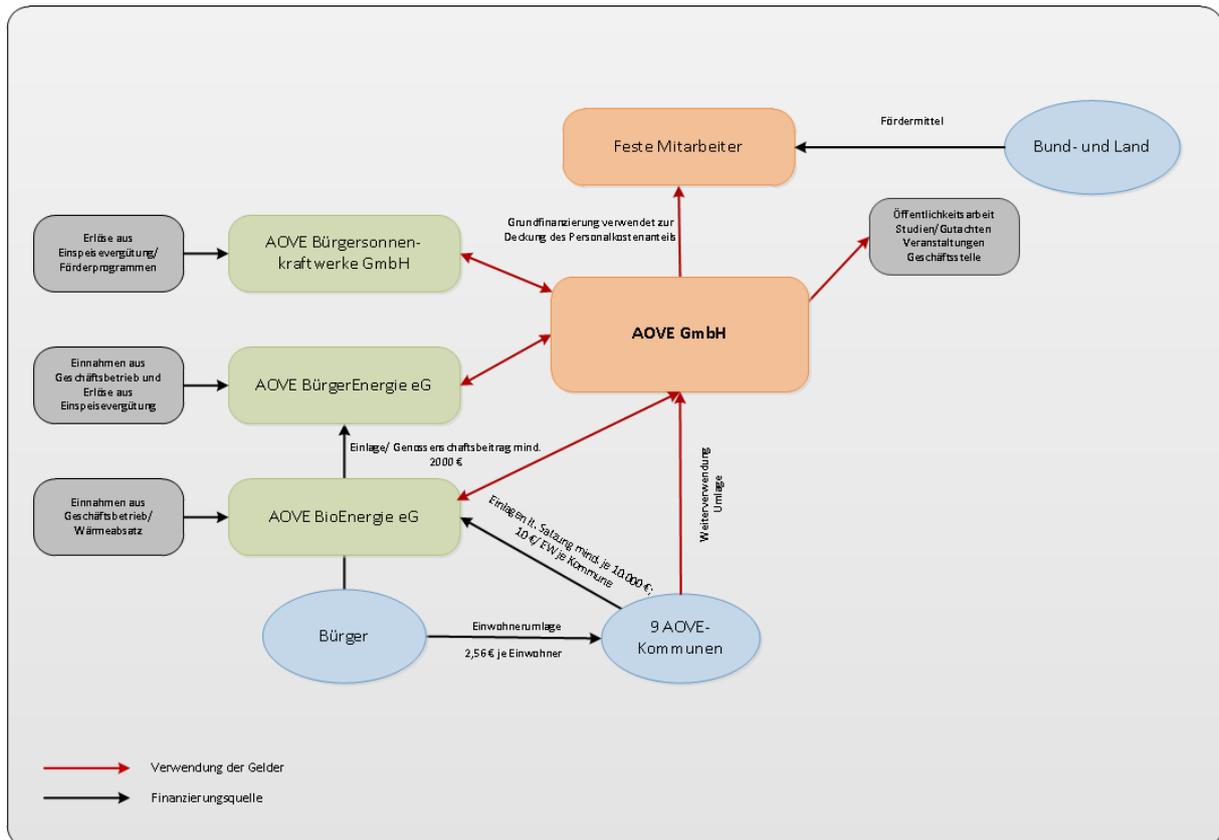


Abbildung 3-31: Grundfinanzierung der AOVE GmbH

Die Grafik veranschaulicht, dass die AOVE GmbH durch ein **Umlageverfahren** grundfinanziert ist. Die neun Gesellschafter bringen, wie durch die Rechtsform GmbH vorgegeben, zudem das notwendige Stammkapital ein. Einlagen seitens der beteiligten Kommunen wurden ebenso gemäß Satzung für die AOVE-BioEnergie eG getätigt. Bevor jedoch Einnahmen aus dem Anlagen- bzw. Netzbetrieb/ Energieabsatz generiert werden können, ist die operative Tätigkeit im Rahmen der AOVE GmbH bzw. der Tochtergesellschaften im Bereich Energie zunächst durch einen Umlagebetrag von zum Zeitpunkt der Untersuchung 2,56 € je Einwohner abgesichert.

Zur Finanzierung der vollumfänglichen Personalstelle für den Arbeitsbereich Energieversorgung/ Energiewende/Klimaschutz kann zudem auf Fördermittel des Bundes im Rahmen der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) zurückgegriffen werden. Vom Freistaat Bayern konnten Fördermittel im Zuge der integrierten ländlichen Entwicklung akquiriert werden. Die Stelle des Klimaschutzmanagers

soll zukünftig jedoch auch unabhängig von der Bundesförderung erhalten bleiben (z. B. aus Energieeinsparungen in den kommunalen Liegenschaften generiert), da sie von einem AOVE-Mitarbeiter besetzt ist, der über entsprechendes Know-how, in Fragen der technischen Betriebsführung und Konzeption von EE-Anlagen, verfügt. Dieses fachspezifische Wissen wird zukünftig in der Arbeit der AOVE eine größere Bedeutung erhalten.

Das Schaubild verdeutlicht, dass das Finanzierungskonzept aktuell nicht rein auf die Realisierung von EE-Einzelprojekten - also den operativen Anteil der Aufgaben - zugeschnitten ist. Vielmehr ist auch die Strategieentwicklung, im Unterschied zu den Kooperationsmodellen ohne Umlagefinanzierung, stärker abgesichert.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 28. Mai 2014 wurden die insgesamt neun Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Akteursanalyse abzugeben³² (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Alle Workshop-Teilnehmer vertreten die Auffassung, dass der Name AOVE dank der vielfältigen Aktivitäten gerade im Bereich Energie zum Begriff geworden ist. Es gibt jedoch auch eine kritische Stimme, die im Rahmen der Abfrage anmerkt, dass die AOVE zwar bekannt ist außerhalb der politischen Entscheidungsgremien, d. h. in der breiten Bevölkerung der neun AOVE-Kommunen, jedoch wenig Unterstützung erfährt.
- Die Akzeptanz in den politischen Gremien (Stadt- und Gemeinderäte) wurde von der Mehrzahl der Teilnehmer als gegeben bewertet. Aber auch in dieser Frage gibt es kritische Stimmen Workshop-Beteiligter, die darlegen, dass Erfolge, die innerhalb der interkommunalen Kooperation der AOVE GmbH erzielt wurden, nicht genügend Anerkennung in den politischen Vertretungen erhalten. Als Indiz für diese Aussage wird die Tatsache angeführt, dass die Umlage für die AOVE GmbH von etlichen Gemeinderäten immer wieder infrage gestellt wird. Das gewählte Umlageverfahren zur Absicherung der Grundfinanzierung der AOVE darf folglich nicht als dauerhaft legitimiert gelten, sondern wird vielmehr im politischen Raum nach wie vor kritisch hinterfragt, obwohl die Kooperation seit der Gründung im Jahr 1998 als etabliert anzusehen wäre. Der Kreistag des Landkreises Amberg-Weizsach wird in einer Beobachterrolle folglich nicht aktiv unterstützend, sondern passiv beobachtend wahrgenommen.
- Was die wesentlichen Akteure für den Aufbau der interkommunalen Kooperation und für den Erfolg einer regionalen Energiewende anbetrifft, ist die Auffassung der Workshop-Teilnehmer einhellig. Die Geschäftsführung und die Geschäftsstelle der AOVE GmbH werden

³² Zu den neun Teilnehmern zählten neben der Geschäftsführerin der AOVE GmbH auch drei Bürgermeister aus Vorstand der BioEnergie eG und Aufsichtsrat der BürgerEnergie eG. Darüber hinaus war ein weiterer hauptamtlicher Mitarbeiter der AOVE GmbH anwesend. Neben dem bürgerschaftlichen Engagement für die regionale Energiewende (Solarförderverein) waren zudem Mitarbeiter aus benachbarten Kommunalverwaltungen (Klimaschutzmanager) beim Workshop vertreten. Sieben von neun Teilnehmern haben einen Fragebogen ausgefüllt.

gemeinsam mit den Bürgermeistern der neun Kommunen als maßgebliche Faktoren für eine erfolgreiche Verwirklichung der EE-Ausbauziele der AOVE angesehen.

- Die zeitlich befristeten Finanzierungsmodelle/Förderungen durch EU/Bund/Land werden als hinderlich bewertet: Durch die langwierige und aufwendige Finanzierungsarbeit geht Energie für die Planung und Umsetzung von EE-Projekten verloren; im Umkehrschluss bedeutet dieser Sachverhalt für einige Teilnehmer des Vor-Ort-Workshops, dass sich das Kooperationsmodell unabhängiger von einer derartigen Finanzierungssäule machen muss. Die Antworten in der Abfrage zur persönlichen Einschätzung zeigen ganz klar die Tendenz, dass die Grundfinanzierung des Modells als nicht ausreichend bewertet wird.

3.1.5.2 Strategieanalyse

Die nachfolgende Grafik stellt die strategische Ausrichtung des Kooperationsmodells in der Übersicht dar.

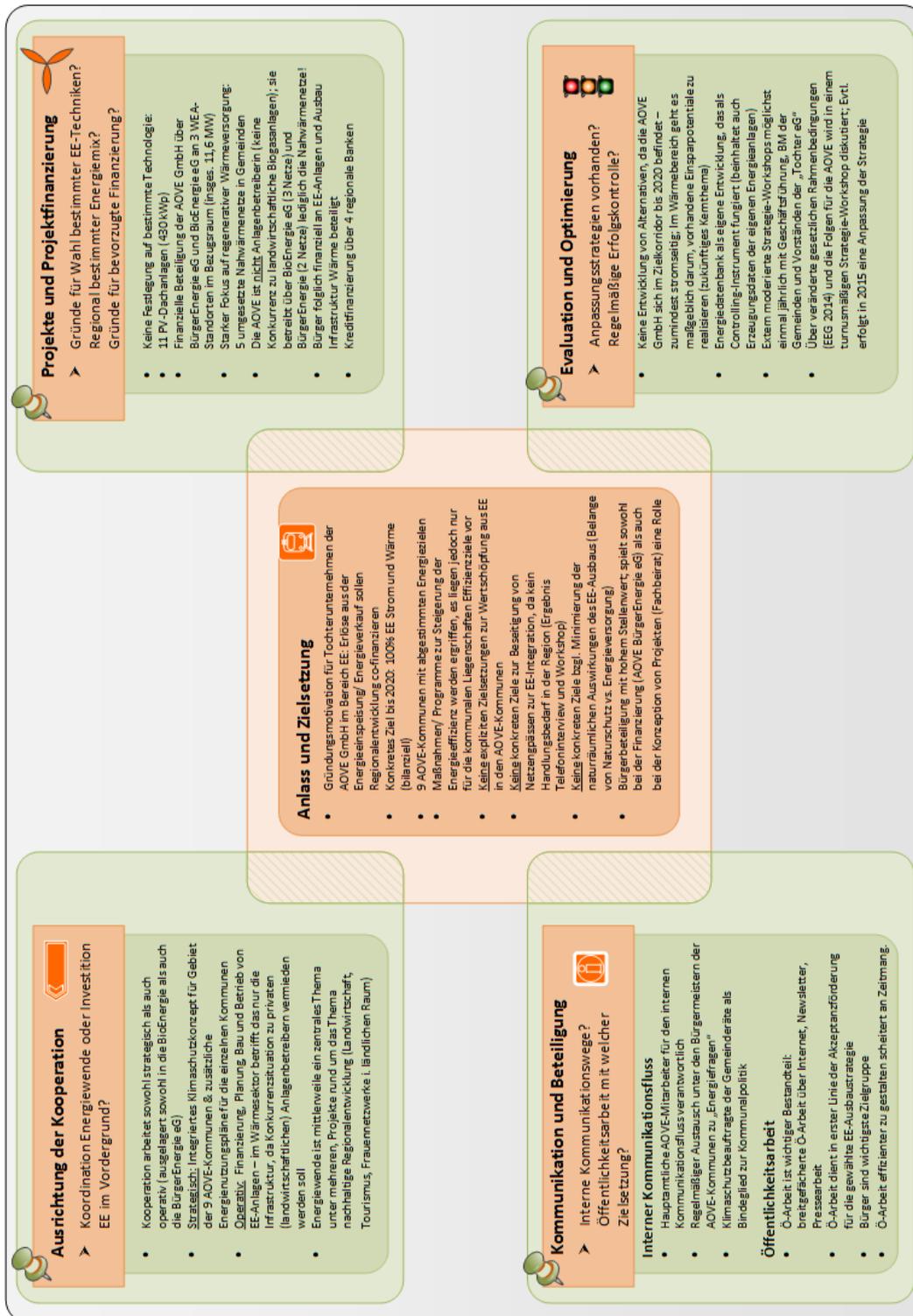


Abbildung 3-32: Strategie der AOVE GmbH

Anlass und Zielsetzung

Die AOVE hat sowohl strom- als auch wärmeseitig ein EE-Ausbauziel bis zum Jahr 2020 formuliert. Für den Kooperationsraum strebt man an, sich im Ziel Jahr 2020 bilanziell zu 100 % aus regenerativen Energiequellen zu versorgen. Viele deutsche Kommunen/Landkreise haben in den vergangenen Jahren derartige quantitative Ziele, bezogen auf den EE-Ausbau, beschlossen. In der Regel wird dabei jedoch nur die Stromseite berücksichtigt, auf die Definition eines Ausbauziels im Wärmesektor wird verzichtet. Diese Handhabung ist insofern nachvollziehbar, als die bilanzielle Deckung des Wärmebedarfs aus EE mit sehr viel höherem direktem Aufwand für die Kommunen verbunden ist, als dies stromseitig der Fall ist. Bei der Wärmeversorgung sind zudem unrealistische Grundannahmen zur energetischen Gebäudesanierungsrate vielfach der entscheidende Grund für verfehlte politische Zielsetzungen und Zeithorizonte, was den wärmeseitigen EE-Ausbau bzw. die Wärmebedarfsdeckung rein aus EE anbelangt.

Angesichts der dargestellten Fallstricke vermeiden viele Kommunen die Definition einer Zielsetzung für den EE-Ausbau im Wärmesektor. Die neun AOVE-Kommunen haben dies, auf der Grundlage der Potenzialanalyse im eigenen Klimaschutzkonzept, jedoch getan, wohl wissend, dass die Gebäudeeffizienz signifikant zu verbessern ist, um die genannte Zielmarke zu erreichen.

Der Fokus des Kooperationsmodells liegt in hohem Maße, aber nicht ausschließlich, auf dem EE-Ausbau. Energieeffizienz kann als strategischer Baustein der Kooperation angesehen werden. Ein erster Schritt hierzu ist die Festlegung von Wärme- und Stromeffizienzzielen für die kommunalen Liegenschaften der neun AOVE-Kommunen, also den direkten Einflussbereich der Kommunalverwaltungen. Mit der Erstellung von sogenannten Energienutzungsplänen für die Einzelkommunen wird mittels eines Wärmekatasters die Grundlage dafür geschaffen, Effizienzziele im Wärmesektor für den gesamten Kooperationsraum zu formulieren. Dies ist bei Durchführung des Vor-Ort-Workshops allerdings noch nicht erfolgt. Projektseitig wurde das Thema Energieeffizienz u.a. durch die (Teil-)Sanierung der Straßenbeleuchtung (Daniela Becker 2014) in AOVE-Kommunen sowie ein Austauschprogramm für Heizungsumwälzpumpen bearbeitet.

Wie deutschlandweit zu konstatieren, profitieren die AOVE-Kommunen hierbei je nach durchgeführter Maßnahme von Förderprogrammen der Bundes- und Landesebene, um Effizienzmaßnahmen umzusetzen. Das Kooperationsmodell ist also in der Wahl der Effizienzmaßnahmen nicht ganz frei, weil es für Kommunen die jeweils aktuelle Förderkulisse zu berücksichtigen gilt.

Auffällig ist bei den bereits durchgeführten Maßnahmen allerdings, dass diese sich in erster Linie - bis auf die energetische Sanierung einzelner kommunaler Liegenschaften (Sporthalle) - mit der Stromeffizienz befassen. Obwohl vor allem die Effizienzanstrengungen im Wärmebereich zu verstärken sind, will man die wärmeseitigen EE-Ausbauziele bis 2020 realisieren. Hieraus lässt sich ein strategisch wie operativ bedeutsamer Nachholbedarf ableiten.

Laut der Mehrheitsmeinung im Vor-Ort-Workshop profitiert man im Fall der Durchführung von Effizienzmaßnahmen ebenfalls in direkter Form von der interkommunalen Kooperation: AOVE-Kommunen, die bereits Effizienzprojekte umgesetzt haben (z. B. Leuchten- und/oder Lampentausch im Rahmen der Sanierung der Straßenbeleuchtung; PV-Eigenverbrauchslösungen in Kläranlagen),

teilen ihre Erfahrungen im kontinuierlichen, quasi institutionalisierten Austausch mit den anderen AOVE-Mitgliedsgemeinden und können so hilfreiche Hinweise für die Durchführung in weiteren Städten und Gemeinden im Kooperationsraum geben.

Obwohl die regionale Wertschöpfung, die durch den interkommunalen Zusammenschluss angestoßen und generiert werden soll, eine der Gründungsmotivationen für die AOVE GmbH darstellt, wurde kein quantitatives Wertschöpfungsziel ausgegeben, das mit EE-Ausbau durch die AOVE verbunden sein soll. Ein anvisiertes Wertschöpfungsergebnis festzulegen, ist insofern schwierig, als die Prognose über die tatsächliche Umsetzung der geplanten EE-Projekte von einer Vielzahl von Faktoren abhängig und damit einer großen Unsicherheit unterworfen ist.

Die Kooperation hat keine strategischen Leitlinien ausgearbeitet, wie der Landschaftseingriff durch den, mit der eigenen Geschäftstätigkeit verbundenen EE-Ausbau, minimiert werden kann. Eine Lösung, in die sowohl betriebswirtschaftliche Überlegungen als auch Prämissen der Landschaftsästhetik und des Landschaftsschutzes einfließen, wird bezogen auf das Einzelprojekt gesucht. Die AOVE definiert sich selbst in diesem Zusammenhang nicht als maßgeblicher Akteur, da sie im Bereich der Windkraft als relevanteste EE-Technik, was den Landschaftseingriff anbelangt, nur als Investor nicht als Betreiber von WEA fungiert (vgl. auch Kapitel 3.1.5.1, hier Zusammenarbeit mit örtlichen Naturschutzverbänden sowie dem Regionalen Planungsverband Oberpfalz Nord).

Auch im Bereich der Biogasproduktion macht die AOVE BioEnergie eG als Abnehmerin der Wärme aus landwirtschaftlichen Biogasanlagen den Wärmelieferanten keine Vorgaben zur verwendeten Substratzusammensetzung, bzw. eine mögliche derartige Vorgabe blieb in der Vertragsgestaltung unberücksichtigt. Die Substratzusammensetzung wiederum ist entscheidend für den regionalen Anbaumix nachwachsender Rohstoffe (NawaRos).

Erklärtes Ziel der AOVE GmbH ist es, die Bürgerschaft der Region finanziell am EE-Ausbau zu beteiligen. Über die eigens gegründete Bürgerenergiegenossenschaft AOVE-BürgerEnergie eG haben die Einwohner der neun Kommunen und darüber hinaus die Möglichkeit, sich finanziell am EE-Ausbau zu beteiligen. Prägnant ist dabei, dass Bürger nicht allein in EE-Anlagen, sondern auch in den Ausbau der (Wärme-)Netzinfrastruktur, die die AOVE BioEnergie eG betreibt, investieren können. Die Einbeziehung von Expertise aus der Bürgerschaft in die Arbeit der Gremien der AOVE GmbH ist darüber hinaus mit der Einrichtung des bürgerschaftlich besetzten Fachbeirats der AOVE BürgerEnergie eG gegeben.

Die Einbeziehung von Expertise aus der Bürgerschaft soll somit zusätzlich, über die reine finanzielle Beteiligung hinaus, die Akzeptanz für die regionale Energiewende stärken.

Ausrichtung der Kooperation

Bei der Frage nach der Ausrichtung der interkommunalen Kooperation wird deutlich, dass die AOVE GmbH sowohl operativ als auch strategisch arbeitet (vgl. Abbildung 3-29). Das operative Geschäft wird zum großen Teil über die genannten Tochtergesellschaften abgewickelt, allerdings von Personen, die bei der AOVE GmbH angestellt sind. Die operative Tätigkeit der AOVE-BioEnergie eG beschränkt sich dabei auf den Betrieb von ortsbezogenen Nahwärmenetzen, sie fungiert nicht als Be-

treiberin der Biogasanlagen bzw. Biogas-BHKWs, die ausgekoppelte Wärme in ihre Netze einspeisen. Die Beschränkung der Geschäftstätigkeit hat dabei einen strategischen Grund: Die AOVE-BioEnergie eG möchte nicht in Konkurrenz zur örtlichen Landwirtschaft und deren Geschäftsmodell(en) treten. Mit der Fokussierung auf den Bau und Betrieb des notwendigen Leitungsnetzes verzichtet das Kooperationsmodell zwar auf eine Wertschöpfungsstufe, da keine Erlöse aus dem Verkauf/Einspeisevergütung des in eigenen EE-Anlagen produzierten Stroms generiert werden können. Außerdem muss die vertriebene Wärme eingekauft werden. Auf der anderen Seite wird die AOVE in dieser Konstellation Investitions-seitig entlastet, weil der Bau der Biogasanlagen selbst durch Einzelunternehmer bzw. Privatunternehmen finanziert wird. Auch laufende Brennstoffkosten, wie z. B. für eine Nahwärmelösung, die auf holzartiger Biomasse basiert, fallen nicht an. Zum anderen hat dieses gewählte Vorgehen auch eine sozial-ökonomische Dimension. Die örtliche Landwirtschaft ist integraler Bestandteil des EE-Ausbaupfads der AOVE und hat die Chance, sich ein zusätzliches wirtschaftliches Standbein aufzubauen. Aufgrund der ausbleibenden Konkurrenzsituation bleibt der soziale Frieden innerhalb der Kooperation gewahrt und die Akzeptanz einer einflussreichen Gruppe wie der ortsansässigen Landwirtschaft für die regionale Energiewende wird gestärkt.

Für die bestehende und zukünftige strategische Ausrichtung zeigen sich vor allem die Geschäftsführung der AOVE GmbH sowie die Bürgermeister als Vertretung der Gesellschafterkommunen verantwortlich. Grundlage für strategische Entscheidungen stellt zum einen das in den Jahren 2008/2009 erstellte, den gesamten Kooperationsraum erfassende Klimaschutzkonzept dar. Darüber hinaus werden bis zum Jahr 2014 für alle neun Einzelkommunen sogenannte Energienutzungspläne erarbeitet. Das Thema regionale Energiewende ist zu einem zentralen Bestandteil der Arbeit der AOVE GmbH geworden. Mit den Erlösen aus der Geschäftstätigkeit der AOVE-Tochtergesellschaften sollen mittelfristig auch Vorhaben in anderen Handlungsfeldern der Regionalentwicklung wie Tourismus, demografische und Siedlungsentwicklung, Frauennetzwerke im ländlichen Raum oder Naturschutz/Gewässerentwicklung finanziell unterfüttert werden (vgl. Kapitel 3.1.5.1, Aspekt Gründungsmotivation). Diese Themen werden von der AOVE GmbH im Rahmen eines umfassenden Ansatzes für die Regionalentwicklung bearbeitet, können z. T. jedoch keinen eigenständigen wirtschaftlichen Beitrag zur dauerhaften Finanzierung der gewählten Kooperationsstrukturen leisten.

Weil den Verantwortlichen der AOVE die Bedeutung des eigenen wirtschaftlichen Engagements im Energiesektor bewusst ist, gibt es erste Vorplanungen, im Bereich der Wärmeversorgung eigene EE-Anlagenkonzepte umzusetzen und nicht allein die Netzstrukturen zu schaffen, um dadurch eine weitere Wertschöpfungsstufe zu erschließen. Konkrete, sich bereits im Genehmigungsstadium befindliche EE-Projekte gibt es zum Zeitpunkt der Durchführung des Vor-Ort-Workshops allerdings nicht. Neuplanungen sind in erheblichem Maße von gesetzlichen Rahmenbedingungen abhängig. Um die eigenen strategischen Überlegungen vor dem Hintergrund aktueller politischer Entwicklungen erörtern zu können, führen die Mitglieder der AOVE-Gremien einmal jährlich einen extern moderierten Strategie-Workshop durch.

Projekte und Projektfinanzierung

Die AOVE GmbH hat seit ihrer Gründung bei der Wahl der Projekte bzw. Energieträger eine Diversifizierung angestrebt, solange sich dies als regional umsetzbar erwies. Die AOVE Bürgersonnenkraft-

werke GmbH betreibt dabei ausschließlich PV-Aufdachanlagen, in der Regel auf größeren kommunalen Liegenschaften (Schulen, Sporthallen, Feuerwehr etc.) in den Städten und Gemeinden des Kooperationsraums. Standorte für PV-Freiflächenanlagen wurden in Augenschein genommen, aber aus unterschiedlichen Gründen verworfen, sodass die Gesamtnennleistung aller installierten PV-Anlagen den Wert von 1 MW_p deutlich unterschreitet. Um die Wertschöpfungspotenziale der Windenergie im Bezugsraum zu erschließen, haben sowohl die AOVE-BioEnergie eG als auch die BürgerEnergie eG in mehrheitlich bürgerfinanzierte Windenergieprojekte (siehe auch Kapitel 1.2) investiert. Die Option, selbst als Betreiberin von Windenergieanlagen (WEA) zu fungieren (vgl. z. B. Kapitel 3.1.3 ZEF GmbH), haben die Entscheidungsgremien der AOVE nicht in Erwägung gezogen. Ein Schwerpunkt der Tätigkeit der AOVE BioEnergie eG ist mit der EE-Technik Biogas verknüpft, wobei die Genossenschaft, wie oben bereits dargelegt, nicht als Anlagen-, sondern als **reine Netzbetreiberin** fungiert. Dadurch wird großteils die (Ab-)Wärmenutzung von Biogasanlagen im Bestand ermöglicht. Die Finanzierung der bis Mitte 2014 realisierten EE- bzw. Infrastrukturprojekte erfolgte als Mischfinanzierung aus der Akquise von Bürgerkapital und der Kreditaufnahme bei vier ausschließlich in der Region angesiedelten Geldinstituten (vgl. Kapitel 3.1.5.1).

Evaluation und Optimierung

Die in Auftrag gegebene Entwicklung der Energiemanagement-Software *E3control* ermöglicht dem von der AOVE GmbH beschäftigten Klimaschutzmanager die zielgenaue und zeitlich unabhängige Abfrage aller relevanten Erzeugungsdaten sowohl selbst als auch fremd betriebener (Nahwärmenetze) EE-Anlagen. Daneben sind in dem Energiemanagement alle kommunalen Liegenschaften mit den jeweiligen Verbrauchsdaten erfasst. Die Software ist somit auch als **Controlling-Instrument** einzustufen, das jederzeit einen Abgleich des aktuellen Standes des EE-Ausbaus sowie den Auswirkungen der Energieeffizienzmaßnahmen der Kommunen mit den durch die AOVE formulierten Ausbauzielen (siehe oben) zulässt. Im Rahmen des Vor-Ort-Workshops wurde thematisiert, dass die Trennung von Anlagen- und Netzbetrieb ein Problem sowohl für die netzdienliche Anlagensteuerung als auch für das Gesamtcontrolling des gewählten Ausbaupfades darstellen kann. Damit die Anlagenbetreiber der Biogas-BHKWs die Stromproduktion nicht ungeachtet der aktuellen Wärmelast in den Netzen hochfahren oder drosseln, musste erst eine entsprechende Mess- und Regelungstechnik installiert werden.

Hier kam es in der Anfangsphase des Wärmenetzbetriebs zu mittlerweile behobenen Abstimmungsschwierigkeiten zwischen Anlagen- und Netzbetrieb, was die Hemmnisse für einen reibungslosen Betriebsablauf aufzeigt, die aus einer getrennten Betreiberkonstellation erwachsen können. Diese Herausforderungen ließen sich im Fall der AOVE jedoch mittels detaillierterer Absprachen und Einbau technischer Komponenten (Fernüberwachung) bewältigen.

Die Ergebnisse des bisherigen Controllings bestätigen, dass sich die AOVE GmbH nach eigener Aussage „im Zielkorridor“ befindet. Nach Einschätzung der Workshop-Teilnehmer würde ein Verfehlen der für 2020 gesteckten Ziele z. B. bei der Wärmeversorgung kein Legitimationsproblem gegenüber Kommunalpolitik und Bevölkerung darstellen. Wenn gesetzte Ziele nicht erreicht werden, liegen spezifische Gründe vor, die man den politischen Gremien und der Bevölkerung transparent zu vermitteln imstande ist.

Überlegungen zur **Strategieanpassung** wie sie z. B. aufgrund von gesetzlichen Hemmnissen (Agentur für Erneuerbare Energie e. V. (AEE) 2014) (Stichworte für AOVE: EEG-Reform 2014) in Hinblick auf die zukünftige Tätigkeit des interkommunalen Unternehmens notwendig werden könnten, sind in der AOVE GmbH bisher nur rudimentär vorhanden. Allerdings gibt es mit der wiederkehrenden extern moderierten Klausurtagung bereits ein Forum, in dessen Rahmen notwendige Strategieanpassungen, Kurskorrekturen und möglicherweise die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle (svs Capital Partners GmbH und Prognos AG 2014) auf die Tagesordnung gesetzt werden können.

Darüber hinaus beruft die AOVE-BioEnergie eG bis zu sechs Gesellschafterversammlungen jährlich ein, in denen u.a. darüber diskutiert werden kann, wie mit den Restriktionen, die die EEG-Novelle 2014 für den Ausbau der Biomasse-basierten EE mit sich bringt, umgegangen werden soll. Der Rahmen für anstehende Strategiediskussionen ist folglich innerhalb der AOVE bereits festgesteckt. Zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops waren allerdings keine konkreten Anpassungsschritte absehbar.

Kommunikation und Beteiligung

Am Vorgehen in Bezug auf mögliche Strategieanpassungen zeigt sich auch ein Grundprinzip der **internen Kommunikation** innerhalb des Kooperationsmodells. Es liegen kurze Abstimmungswege vor. Die gewählte Struktur mit enger Abstimmung zwischen Geschäftsführung, den Vorständen der beiden eG und den Bürgermeistern der einzelnen Kommunen ist, laut Aussagen der Workshop-Teilnehmer, Garant für schnelle Entscheidungen. Eine Berichterstattung über aktuelle Planungen und erfolgte Umsetzungsschritte in den Kommunalparlamenten der AOVE-Kommunen findet statt (z. B. Berichtswesen im Turnus von einem Jahr; AOVE-Geschäftsführerin berichtet in den GR in zweijährigem Rhythmus). Hier sind die unter Kapitel 3.1.5.1 genannten Klimaschutzbeauftragten der Stadt- und Gemeinderäte als Multiplikatoren anzusehen.

Die **Öffentlichkeitsarbeit** der AOVE GmbH bzw. der Tochtergesellschaften fokussiert sich auf die klassischen Felder der Internetpräsenz, eines regelmäßig erscheinenden Newsletters sowie einer gezielten Pressearbeit in der Region. Ziel ist neben der Gewinnung von Bürgerkapital, die Erhöhung der Akzeptanz von Bürgern und Unternehmen im Kooperationsraum.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 28. Mai 2014 wurden die insgesamt neun Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung in Bezug auf die Strategieanalyse abzugeben³³ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer (sieben beantwortete Fragebogen) wiedergegeben.

³³ Zu den neun Teilnehmern zählten neben der Geschäftsführerin der AOVE GmbH auch drei Bürgermeister aus dem Vorstand der BioEnergie eG und Aufsichtsrat der BürgerEnergie eG. Darüber hinaus war ein weiterer hauptamtlicher Mitarbeiter der AOVE GmbH anwesend. Neben dem bürgerschaftlichen Engagement für die regionale Energiewende (Solarförderverein) waren zudem Mitarbeiter aus benachbarten Kommunalverwaltungen (Klimaschutzmanager) beim Workshop vertreten. Sieben von neun Teilnehmern haben einen Fragebogen ausgefüllt.

- Von den meisten Teilnehmern des Workshops werden die Zielsetzungen für den EE-Ausbau als angemessen und realistisch eingeschätzt. Es gibt jedoch auch kritische Stimmen, die anmerken, dass es zwar politisch gesetzte Ziele gibt, eine EE-Ausbaustrategie bzw. ein Ausbaupfad im eigentlichen Sinne jedoch fehlt. Der bisherige Ausbau erfolgte in erster Linie projektbezogen, eine strategische Steuerung beispielsweise des Windenergieausbaus im Kooperationsraum seitens der AOVE GmbH wird vermisst. Außerdem wird eine stärkere Einbeziehung von Institutionen, die im Landkreis Amberg-Sulzbach angesiedelt sind - wie das Zentrum für erneuerbare Energien und Nachhaltigkeit (ZEN) in Ensdorf mit der Funktion einer regionalen Energieagentur - in die Aktivitäten der AOVE angemahnt.
- Die gewählte Organisationsstruktur wird durchgehend als „zukunftssicher“ bewertet. Die Struktur ist gewachsen, hat sich seit Gründung der AOVE GmbH bewährt und auch nach Ausgründung neuer Tochtergesellschaften als robust erwiesen. Somit wird davon ausgegangen, dass die gewählte Organisationsstruktur an neue Bedingungen auf den Ebenen Energieerzeugung und -vertrieb sowie Netzmanagement angepasst werden kann. Nur ein Teilnehmer plädiert für eine bessere gemeinschaftliche Planung unter Gemeinden im Zusammenhang mit dem EE-Ausbau, vor allem in Bezug auf die Windkraft. Der Aspekt der gemeinschaftlichen Planung von möglichen WEA-Standorten im Kooperationsraum hängt jedoch nur bedingt mit der Organisationsstruktur innerhalb der AOVE zusammen.
- Der große Bereich *Energie für Mobilität* wird noch nicht seitens der AOVE bearbeitet; allerdings kann in Bezug auf diesen kritischen Einwurf die Frage gestellt werden, ob die AOVE sich in ihrer bisherigen Struktur in der Lage sieht, sich des Themas anzunehmen und ein Geschäftsfeld daraus zu entwickeln oder ob nicht andere regionale Akteure (z. B. Stadtwerke, Landkreis etc.) hierfür geeigneter wären.
- Defizite im Rahmen der Projektumsetzung werden nicht genannt. Die bisherigen EE-Projekte befinden sich nach Ansicht der am Workshop beteiligten Personen allesamt in einem zeitlichen Umsetzungshorizont (zwischen drei und fünf Jahren inkl. Planungsprozess), die bei den vorhandenen und gewählten Anlagenkonzepten als üblich und angemessen erachtet wird. Vielmehr werden die unsicheren politischen Rahmenbedingungen als hinderlich für eine möglichst reibungslose Projektabwicklung empfunden, weil Planungssicherheit durch häufige Gesetzesnovellen nicht gewährleistet ist.
- Das Controlling in Hinblick auf eine mögliche/notwendige Strategieanpassung wird mehrheitlich als ausreichend bzw. zufriedenstellend eingestuft.
- In Bezug auf den internen Kommunikationsfluss der AOVE GmbH bzw. den Tochterunternehmen gibt es divergierende Auffassungen unter den Teilnehmern. Während ein uneingeschränkter Informationsfluss auf der einen Seite als gegeben angesehen wird, merken andere Teilnehmer kritisch an, dass keine regelmäßigen Treffen zur Standortbestimmung bezogen auf die Zielerreichung und evtl. einer gemeinsamen Zielanpassung stattfinden. Zu Fragen notwendiger strategischer Anpassungen wird eine verbesserte interne Kommunikation für erforderlich gehalten.
- Drei Teilnehmer sehen keinerlei Defizite in Bezug auf die von der AOVE praktizierte Öffentlichkeitsarbeit. Andere Teilnehmer merken dahingegen kritisch an, dass die Erfolge/ Ergeb-

nisse der Kooperation in allen Gemeinden stärker präsent sein sollten. Aufgrund personeller Engpässe muss Öffentlichkeitsarbeit z. T. vernachlässigt werden und erscheint deshalb ausbaufähig. Die Verbindung zu anderen Angeboten (z. B. Bildungsangebote des Solarfördervereins) wird ebenso als ausbaufähig dargestellt.

3.1.5.3 Prozessanalyse

Entwicklung der Organisationsstruktur

Die folgende Abbildung fasst zentrale Meilensteine in der Organisationsentwicklung seit der Gründung der AOVE GmbH zusammen.

Wie bereits in Kapitel 3.1.5.1 ersichtlich, waren nach der Gründung der AOVE GmbH im Jahr 1998 die Gründung von drei operativ tätigen Tochtergesellschaften zentrale **Meilensteine in der Organisationsentwicklung**.

Bereits im Jahr 2003 erfolgte die Gründung der AOVE-Bürgerpersonnenkraftwerke GmbH. In den Jahren 2009 und 2011 kamen dann die beiden genossenschaftlich organisierten Unternehmen AOVE-BioEnergie eG und AOVE-BürgerEnergie eG hinzu. Auf der Personalseite erfolgte eine Professionalisierung des Kooperationsmodells im Jahr 2001 mit Einstellung der hauptamtlichen Geschäftsführerin Frau Lobenhofer. Im Jahr 2012 ermöglichte die Förderung im Rahmen der nationalen Klimaschutzinitiative seitens des Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz, Bau und Reaktorsicherheit (seit 2013 BMUB) die Einstellung eines Klimaschutzmanagers unter dem Dach der AOVE GmbH bis zum Jahr 2015 mit der Option auf eine zweijährige Vertragsverlängerung. Die Stelle ist vollumfänglich dem Klimaschutzmanagement und der Umsetzung des Klimaschutzkonzepts und mithin auch der Koordination des EE-Ausbaus vorbehalten.

Aktuelle **Änderungen in der Organisationsstruktur** der AOVE GmbH sind nicht intendiert. Wie bereits in Kapitel 3.1.5.2 dargelegt, handelt es sich um eine geschlossene Kooperationsform. Um die eingespielten Abläufe transparent und übersichtlich zu halten und um schnelle strategische wie operative Entscheidungen weiterhin zu ermöglichen, wird von einer Neuaufnahme von Kommunen in die bestehende Kooperation abgesehen.

Die Ausgründung eines weiteren Tochterunternehmens ist zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops nicht beabsichtigt, weil die verantwortlichen Entscheidungsträger in der AOVE die Erschließung neuer Geschäftsfelder im Rahmen des gewählten EE-Ausbaupfades als nicht gegeben ansehen. Denkbar wäre z. B. die Direktvermarktung der erzeugten Energie (Witt) außerhalb der Regularien des EEG unter dem Dach der AOVE GmbH bzw. im Rahmen einer weiteren Ausgründung, falls ein wirtschaftlich tragfähiges Geschäftsmodell entwickelt werden kann und der zur Verfügung stehende Kraftwerkspark überhaupt Leistungs-seitig ausreichend dimensioniert wäre.

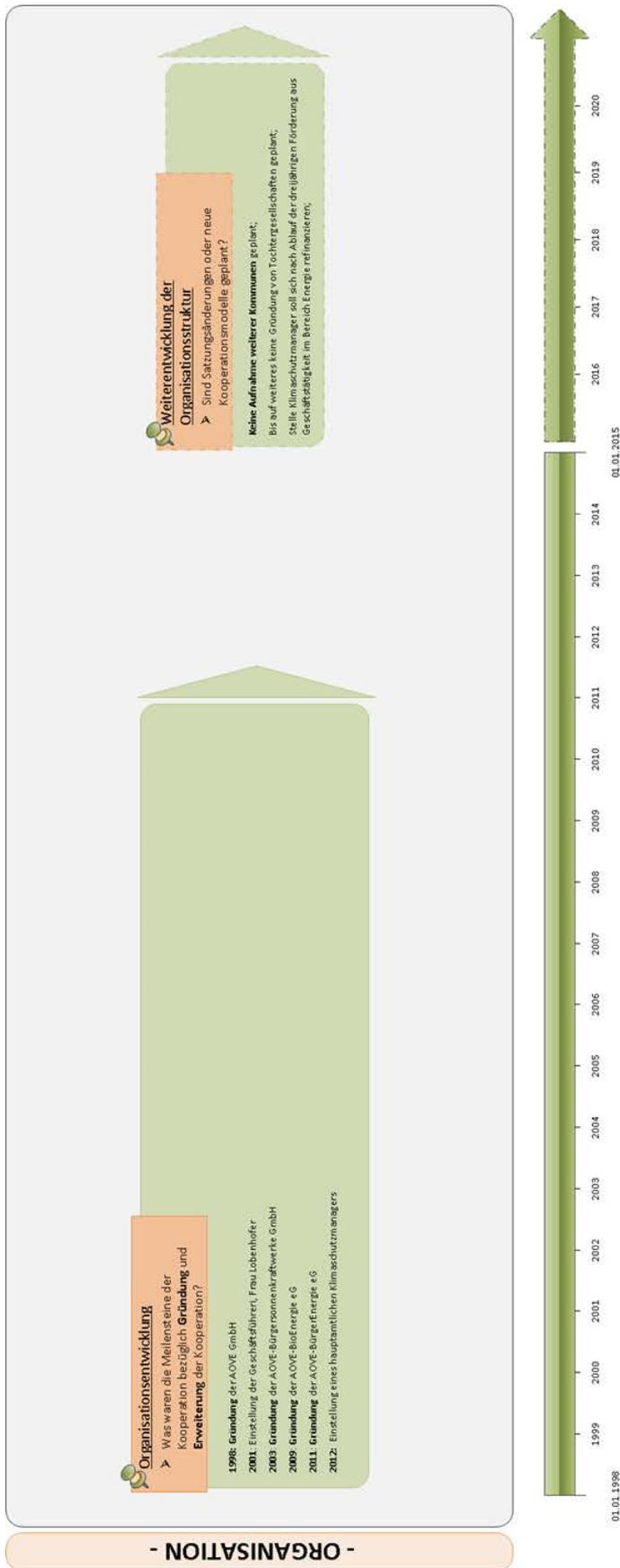


Abbildung 3-33: Organisationsentwicklung der AOVE GmbH

Hierzu existieren allerdings zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops im Mai 2014 nur grundsätzliche Überlegungen. Die engere Zusammenarbeit mit kommunalen Energieversorgungsunternehmen und Netzbetreibern wird zum Zeitpunkt des Workshops als nicht notwendig erachtet. Zur Umsetzung fehlt ein strategischer (Vertriebs-)Partner wie z. B. ein regionales Stadtwerk, sodass es als wenig realistisch erscheint, dass das Kooperationsmodell sich in die skizzierte Richtung weiterentwickelt.

Strategische Entwicklung

Die folgende Abbildung fasst zentrale strategische Meilensteine seit Gründung der AOVE GmbH zusammen.

Die Gründungsmotivation bzw. der Gründungsanlass für die AOVE GmbH bzw. im speziellen der Tochtergesellschaften im Sektor Energie wurden bereits in den Kapiteln 3.1.5.1 und 3.1.5.2 dargelegt. Die gesamte Regionalentwicklung soll finanziell durch Erlöse aus dem Energiebereich unterfüttert werden.

Im Jahr 2008 beschloss die Gremien der AOVE GmbH bzw. die verantwortlichen Kommunalparlamente, dass die neun AOVE-Kommunen bis zum Jahr 2020 die Energieautonomie (=bilanzielle Autarkie, ohne den Anspruch das vorhandene Stromnetz zu rekommunalisieren) auf der Basis regenerativer Energieträger erreichen sollen. Dieses Ziel gilt dabei sowohl strom- als auch wärmeseitig. Die regionalen Potenziale zur Realisierung dieses Zieles wurden dabei ebenfalls in den Jahren 2008 und 2009 im Klimaschutzkonzept, das den gesamten Kooperationsraum der AOVE-Kommunen umfasst, ausgelotet. (AOVE GmbH 2009, S. 75–94) Die Entwicklung für die kommunale Wärmeversorgung wurde explizit in Energienutzungsplänen für jede einzelne der neun Kommunen über Wärmekataster spezifiziert. Diese einzelnen Grundlagenplanungen wurden jedoch z.T. erst im Jahr 2014 abgeschlossen.

Ob und welche Ziele mit Blick auf die **zukünftige strategische Entwicklung der AOVE** hinzukommen, möchten die AOVE-Verantwortlichen durch eine extern moderierte Klausurtagung, möglichst zum Jahresbeginn 2015 klären. Durch diesen Prozess soll herausgearbeitet werden, wie die AOVE mit ihren Tochterunternehmen den weiteren EE-Ausbau angesichts der teilweise grundlegenden und gravierenden Änderungen, die mit der EEG-Novelle 2014 einhergehen, wirtschaftlich und mit Blick auf die gesamte Regionalentwicklung tragfähig gestalten kann.

Wärmeseitig müssen im Rahmen der AOVE vor allem die Bemühungen in puncto Energieeffizienz verstärkt werden, um das für 2020 gesetzte Ziel der 100 %igen EE-Versorgung zu erreichen. Konkrete Zielsetzungen und umsetzungsorientierte Maßnahmen hat die AOVE in diesem Zusammenhang allerdings noch nicht formuliert und erarbeitet. Auch dies soll Inhalt der mittelfristigen Strategieplanung sein.

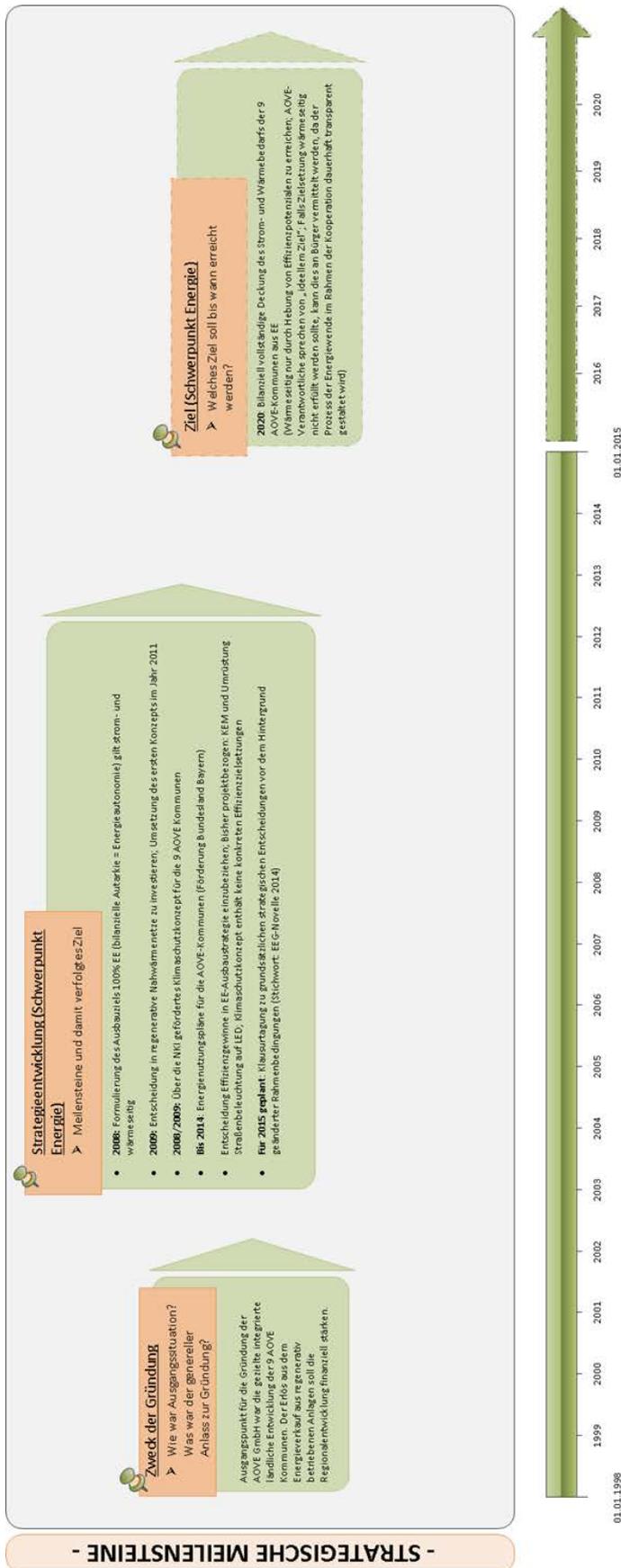


Abbildung 3-34: Strategische Entwicklung der AOVE GmbH

Definitiv festgelegt haben sich die Mitgliedskommunen der AOVE GmbH allerdings bezüglich der finanziellen Beteiligung an weiteren regionalen Windenergieprojekten. Kurz- und mittelfristig strebt die AOVE kein weiteres finanzielles Engagement in WEA an (vgl. auch Kapitel 3.1.5.2). Da in die Kooperation kein (kommunales) Energieversorgungsunternehmen mit Verfügungsmöglichkeit über die Stromnetzinfrastruktur eingebunden ist, werden diesbezüglich keine Ziele als Zukunftsoption entwickelt und formuliert. Da der Rückkauf bestehender Stromnetzinfrastruktur (Rekommunalisierung) als zu komplex und rechtlich unsicher betrachtet wird, stehen hierzu mittelfristig keine strategischen Entscheidungen zur Disposition. Mit dem Netzbetrieb eine weitere Wertschöpfungsstufe in die eigene Geschäftstätigkeit integrieren zu können und darüber hinaus eine bessere Steuerungsmöglichkeit für die Netzintegration der stromerzeugenden EE zu besitzen, wiegt die Vorbehalte gegenüber dem als Herausforderung empfundenen Rekommunalisierungsprozess nicht auf. Somit streben die Entscheidungsträger in der AOVE eine mittelfristige Energieautonomie zwar bilanziell, nicht aber durch eine begleitende Veränderung der regionalen Netzarchitektur, an. Ob dies eventuell aufgrund entstehender Netzengpässe notwendig werden könnte, dazu konnte im Vor-Ort-Workshop in Hahnbach keine Aussage getroffen werden, da der AOVE hierzu zu wenige spezifische und valide Informationen vorliegen. Es wurde lediglich erläutert, dass im Zusammenhang mit dem Anschluss der eigenen stromerzeugenden EE-Anlagen (Betrieb oder Beteiligung) keine Netzengpässe als limitierende Faktoren zu registrieren waren. Die Netzentwicklungsplanung in Deutschland wird sowohl für das Übertragungsnetz (ausschließliche Fokussierung auf eine Ausbauvariante bzw. Beschränkung auf ein Leitszenario) als auch für die Ebene der Verteilernetze als sehr risikobehaftet wahrgenommen. (Agora Energiewende 2013a; Deutscher Städtetag 2014)

Da in der AOVE GmbH speziell zum Thema Stromnetzentwicklung kein entsprechendes Know-how vorhanden ist und auch nicht die Notwendigkeit gesehen wird, dieses Know-how im Sinne einer erweiterten Geschäftstätigkeit aufbauen zu müssen, sind zukünftig durch die Tätigkeit der Kooperation keine Impulse in diesem Handlungsfeld zu erwarten. Das Zusammendenken von Ausbau von Erzeugungsanlagen mit dem Umbau der Energieverteilernetze ist in diesem Kooperationsmodell - zumindest was die Stromseite anbelangt - aus oben genannten Gründen nicht stark ausgeprägt. Die Verwendung Netz-stabilisierender Betriebsmittel wie z. B. regelbarer Ortsnetztransformatoren³⁴ sind in den Diskussions- und Entscheidungsstrukturen der AOVE kein Thema, da die Kooperation weder als Stromnetzbetreiber fungiert, noch eine strategische Partnerschaft mit einem Verteilernetzbetreiber eingegangen ist.

Projektumsetzung

Die folgende Grafik fasst zentrale Meilensteine bei der Projektumsetzung (EE-Anlagen und Infrastruktur) seit Gründung der AOVE GmbH zusammen.

Die AOVE ist über die Tochtergesellschaften AOVE BioEnergie eG und AOVE BürgerEnergie eG finanziell an **Windenergieprojekten** ausschließlich im Landkreis Amberg-Sulzbach beteiligt. Die installierte

³⁴ Regelbare Ortsnetztransformatoren (RONT) registrieren Spannungsänderungen im Netz und ermöglichen eine automatisierte Anpassung des Übersetzungsverhältnisses. Zur Funktionsweise eines RONT [Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH (BET) und Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V. (BDEW) und Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V. (ZVEI) 2012]

elektrische Nennleistung dieser WEA beläuft sich auf insgesamt **11,6 MW**. Diese Gesamtleistung verteilt sich wie folgt: 1 X 2,4 MW und 4 X 2,3 MW.

Um die Entwicklung im Bereich der Nutzung von **Biomasse bzw. Biogas** nachzeichnen zu können, ist im speziellen Fall der AOVE nur die installierte thermische Leistung zu berücksichtigen, da die AOVE BioEnergie eG und in einem Fall die AOVE BürgerEnergie eG allein als Wärmenetzbetreiberin, jedoch nicht als EE-Anlagenbetreiberin fungiert. Da die Biogas-BHKWs, die als KWK-Anlagen Strom ins Netz einspeisen, von Akteuren aus der lokalen Landwirtschaft betrieben werden, kann die AOVE BioEnergie eG stromseitig keine Erlöse erzielen. Ihre Geschäftstätigkeit beschränkt sich in diesem Modell auf den Wärmeverkauf, sodass für die Darstellung in diesem Kontext lediglich die installierte thermische, nicht die elektrische Leistung relevant ist.

Die AOVE BioEnergie eG, deren Gesellschafter unter Kapitel 3.1.5.1 dargestellt sind, hat zwischen den Jahren 2011 und 2014 insgesamt **fünf ortsbezogene Nahwärmenetze** realisiert, die Bürger aus der Region mit insgesamt 4.153 MWh/a Wärme versorgen.

Die AOVE-Tochter Bürgersonnenkraftwerke GmbH hat **elf dachintegrierte PV-Anlagen mit einer installierten Leistung von 0,43 MW_p** errichtet.

Innerhalb der AOVE liegen **keine konkreten Planungen für eine mittelfristige Beteiligung am weiteren Ausbau der Windenergie** in der Region (Zeitraum fünf Jahre) vor. Vorbehaltlich einer späteren Revision der strategischen Ausrichtung möchte die AOVE sich nicht an der weiteren Finanzierung von regionalen Windenergieprojekten beteiligen, weil die Finanzierungsgrundlage für solche Projekte (Bürgerkapital, Einlagekapital aus den Genossenschaften) zunächst als „ausgereizt“ angesehen wird (vgl. Kapitel 3.1.5.2). Inwiefern Windenergieplanungen in der Region, für die ein finanzielles Engagement seitens der AOVE GmbH prinzipiell infrage kämen, aufgrund mangelnder Kontinuität in den politischen bzw. gesetzlichen Rahmenbedingungen nicht realisierbar erscheinen, kann zum Zeitpunkt der Durchführung des Vor-Ort-Workshops nicht beantwortet werden. Der eigene Betrieb von WEA (vgl. ZEF GmbH und NEW eG) kommt auch zukünftig für die AOVE nicht infrage.

Die AOVE BioEnergie eG plant weitere **drei Nahwärmekonzepte für AOVE-Kommunen** und damit einen Ausbau der Geschäftstätigkeit als Wärmelieferantin. Zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops im Mai 2014 liegen hierzu allerdings keine konkreten genehmigungsfähigen Planungen vor. Grundsätzlich geplant ist neben dem Einsatz von Biogas-BHKWs als Wärme-erzeugende Anlagen die Errichtung von Pelletvergasern als Wärmequelle für zwei Konzepte. Ausschlaggebend für die Wahl der zukünftigen Technik wird die Einschätzung der Wirtschaftlichkeit unter den Bedingungen der EEG-Novelle 2014 sein. Konkrete Projektplanungen für **Wärmespeicher** liegen zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops nicht vor. Hier existieren lediglich grundsätzliche Überlegungen bezüglich der Nutzbarkeit vorhandener Speicherräume (vgl. Kapitel 3.1.5.2). Mitte 2014 liegen diesbezüglich jedoch noch keinerlei Machbarkeitsstudien vor. Auch Überlegungen innerhalb der AOVE, zukünftig Wärmeliefercontracting im Rahmen der BioEnergie eG als Dienstleistung z. B. für Gewerbebetriebe anzubieten, stehen noch ganz am Anfang.

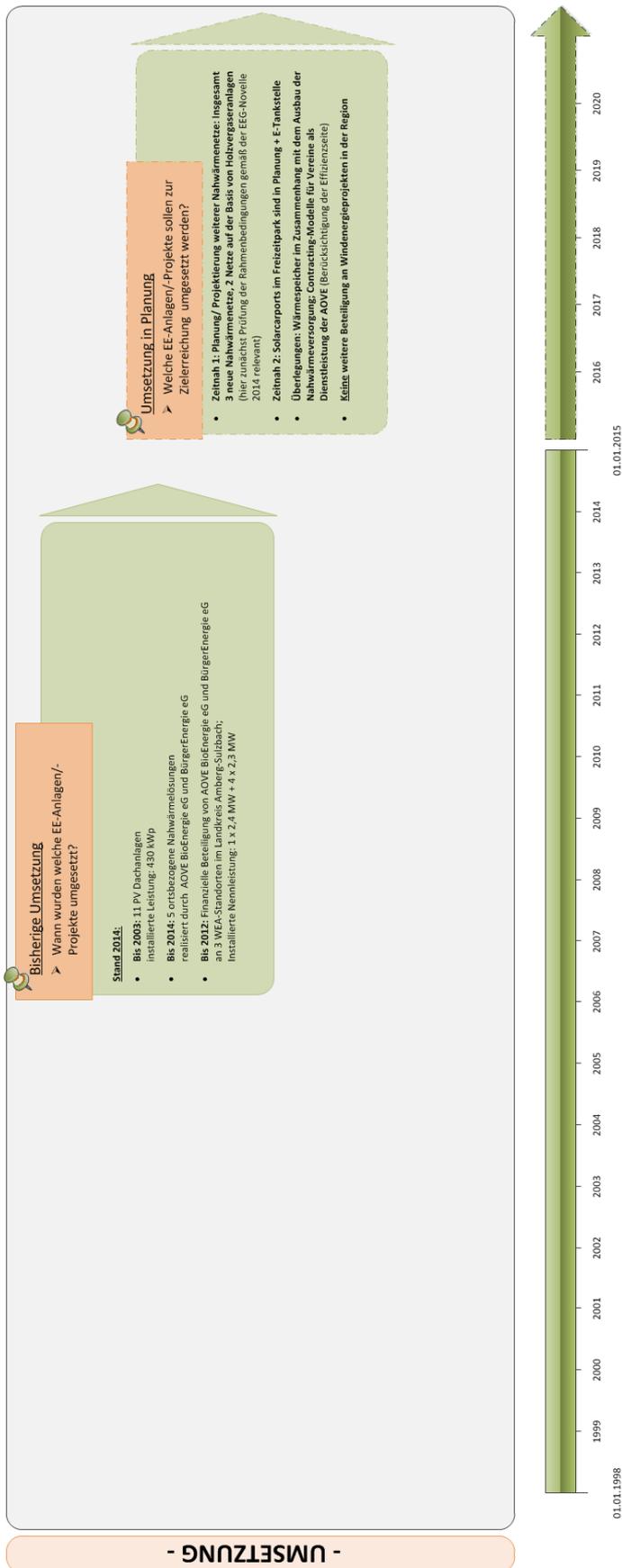


Abbildung 3-35: Projekte und Maßnahmen der AOVE GmbH

Ein **weiterer Ausbau der eigenen PV-Anlagen** ist kurz- bis mittelfristig **nicht intendiert**, sodass davon ausgegangen werden muss, dass vor allem PV-Projekte im Kooperationsraum, die nicht durch die AOVE initiiert werden, zur Realisierung des EE-Ausbauziels für das Jahr 2020 beitragen sollen. Hier gilt es folglich private bzw. gewerbliche Betreiber von PV-Anlagen zu mobilisieren, um die bilanzielle EE-Vollversorgung für den Kooperationsraum abschließend sicherzustellen. Im Bereich PV sind seitens der AOVE kurzfristig Leistungs-seitig nur kleinere Projekte wie Solar-Carports in Kombination mit einer Solar-Tankstelle geplant.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort Workshops am 28. Mai 2014 wurden die insgesamt neun Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung hinsichtlich der Prozessanalyse abzugeben³⁵ (Fragen, vgl. Anhang 0).

Sieben Fragebogen wurden ausgefüllt. Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Die Projektgenese wird von den Workshop-Teilnehmern durchgängig als effizient und zielgerichtet erachtet; allerdings merken mehrere Teilnehmer an, dass die Projektumsetzung mangels Erfahrung in neuen Handlungsfeldern wie z. B. dem Bau und Betrieb von Wärmenetzen nur teilweise effizient vonstattengegangen ist.
- Als wesentlicher Erfolgsfaktor wird genannt, dass die gewählte Struktur sich bewährt hat und die maßgebenden Akteure gut zusammenarbeiten; das kontinuierliche Wachstum der Geschäftstätigkeit der Kooperation im Bereich der Energieerzeugung und -bereitstellung wird als angemessen betrachtet. Es werden nur Projekte in Angriff genommen, die auch als eindeutig umsetzbar eingestuft werden.

Eine wichtige Botschaft an Kommunen, die eine Kooperation für den Ausbau EE planen, lautet, dass die Kommunen zunächst gut „vernetzt“ sein müssen, bevor ein erstes gemeinsames EE-Projekt geplant und realisiert wird. Es sollte stets gut durchdacht sein, was man als einzelne Kommune nur als Gemeinschaftsaufgabe oder -projekt verwirklichen kann und unter welchen Ausgangsvoraussetzungen die einzelne Kommune allein zielgerichteter zum Ergebnis kommt. Kooperation ist in vielen, aber nicht in allen Fällen sinnvoll.

³⁵ Zu den neun Teilnehmern zählten neben der Geschäftsführerin der AOVE GmbH auch drei Bürgermeister aus dem Vorstand der BioEnergie eG und dem Aufsichtsrat der BürgerEnergie eG. Darüber hinaus war ein weiterer hauptamtlicher Mitarbeiter der AOVE GmbH anwesend. Neben dem bürgerschaftlichen Engagement für die regionale Energiewende (Solarförderverein) waren zudem Mitarbeiter aus benachbarten Kommunalverwaltungen (Klimaschutzmanager) beim Workshop vertreten. Sieben von neun Teilnehmern haben einen Fragebogen ausgefüllt.

3.1.6 Ökomodell Achentale e. V.

3.1.6.1 Akteursanalyse

Das Kooperationsmodell

Mit dem Ziel in allen Kommunen des Achentale eine nachhaltige Regionalentwicklung einzuleiten, wurde 1999 der Verein **Ökomodell Achentale e. V.** gegründet (vgl. Kapitel 3.1.6.2). Die Basis dafür bildete das bereits bestehende Ökomodell Schlechinger Tal. Ursprünglich konzentrierte sich der Verein auf die Themenfelder Landwirtschaft, Naturschutz und Tourismus. Im Jahr 2005 kam dann mit dem EU-Projekt *Neue Energien für Achentale und Leukental* im Rahmen des RES-Integrations-Programms (Agricultural University of Athens 2012) auch das Thema der regionalen Energieversorgung hinzu. Inzwischen nimmt das Thema Energie den größten Raum bei den Projekten ein (vgl. Kapitel [])

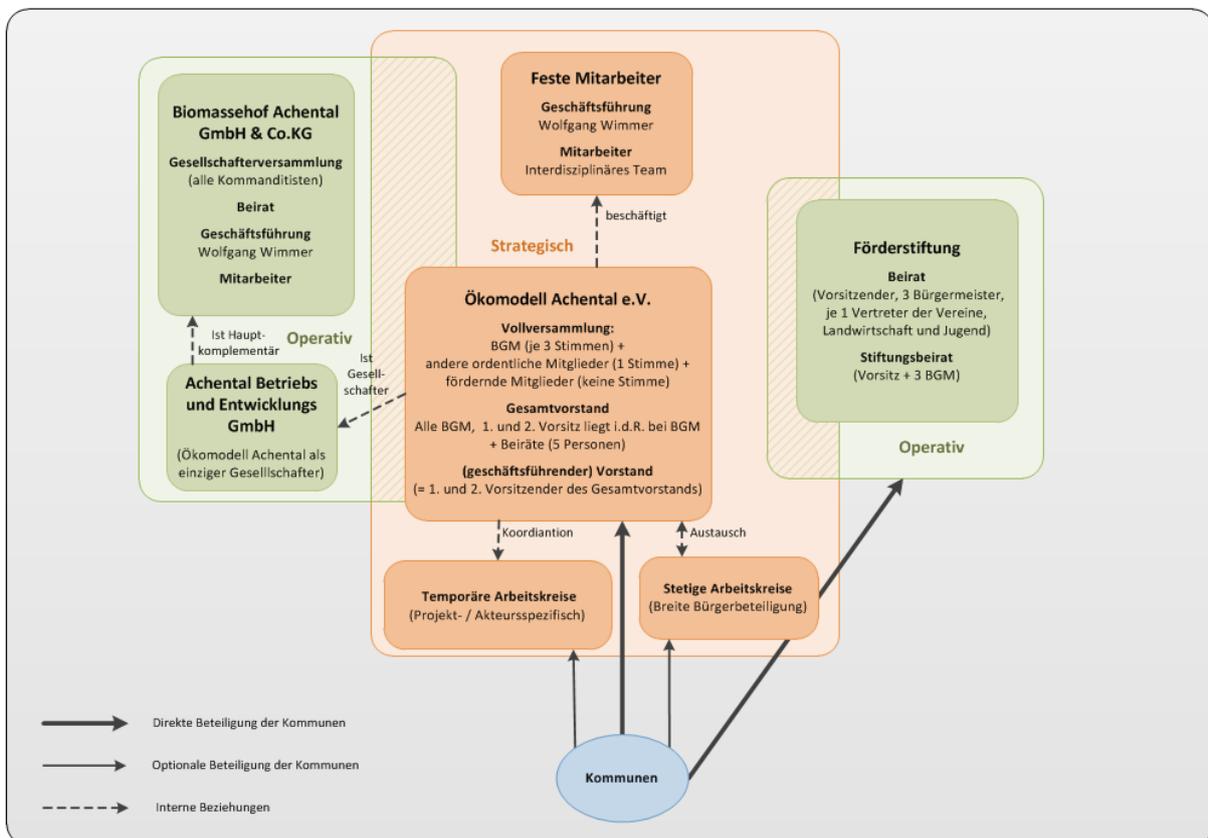


Abbildung 3-36: Struktur des Ökomodell Achentale e. V.

Der **Verein** bildet die Basis der interkommunalen Zusammenarbeit der insgesamt neun Achentale-Kommunen³⁶. Alle Bürgermeister gehören dem Gesamtvorstand des Vereins an und besitzen je drei Stimmen. Der erste und zweite Vorsitzende stellen zusammen den (geschäftsführenden) Vorstand. Gleichzeitig ist die Kooperation jedoch für alle Bürger offen, d. h. neben den Kommunen können alle

³⁶ Schleching, Grassau, Grabenstätt, Marquartstein, Reit im Winkl, Staudach-Egerndach, Unterwössen, Übersee, Bergen (alle Teil vom LK Traunstein)

natürlichen und juristischen Personen Mitglieder des Vereins werden. Sind die Mitglieder im Achen-
tal wohnhaft, erhalten sie ein einfaches Stimmrecht. Mitglieder, die außerhalb des Achen-
tal wohnen, erhalten kein Stimmrecht – sie sind nur fördernde Mitglieder. Zum Zeitpunkt der Untersuchung hatte
der Verein ca. 200 Mitglieder, welche sich einmal im Jahr zur Vollversammlung treffen. Der Vorstand
trifft sich ca. alle vier bis sechs Wochen.

Zur Bewältigung der Projektarbeit verfügt der Verein über zwei **hauptamtliche Mitarbeiter**. Hinzu
kommt der hauptamtliche **Geschäftsführer**. Die Energie-Themen werden gemeinsam vom Geschäfts-
führer und den Mitarbeitern des Vereins sowie dem Team des Biomassehofs bearbeitet.

Je nach Bedarf und Projekt werden zusammen mit anderen regionalen Akteuren **temporäre Arbeits-
kreise** gebildet (z. B. Arbeitskreis zur Umsetzung des Energiekonzepts). Darüber hinaus gibt es auch
vom Verein unabhängige Arbeitskreise, die im Dialog mit dem Verein stehen (z. B. Energietisch Gras-
sau).

Ein zentraler Partner des Vereins ist die **Biomassehof Achenal GmbH & Co KG**. Die Initiative zur
Gründung des Biomassehofs geht auf ein EU-Projekt im Rahmen des RES-Integration-Programms
zurück; ein Projekt, das 2005 vom Ökomodell Achenal e. V. bearbeitet wurde. Hierzu gründete der
Verein zunächst die **Achenal Betriebs- und Entwicklungs GmbH**, dessen alleiniger Gesellschafter das
Ökomodell ist. Darauf aufbauend wurde die Biomassehof Achenal GmbH & Co KG als Public-Private-
Partnership-Modell gegründet. Die Gründung des Biomassehofs erfolgte nicht nur aus energetischen
Gesichtspunkten, sondern ganz gezielt auch zur Förderung der heimischen Land- und Forstwirtschaft.
Neben der Muttergesellschaft (und damit dem Verein) haben insbesondere auch die Kommunen des
Achenal in den Biomassehof investiert. Heute ist er ein eigenständiger und wichtiger Partner in der
Region, der auch eigene Projekte im Bereich Bioenergie bearbeitet. Der Geschäftsführer des Biomasse-
hofes ist gleichzeitig auch Geschäftsführer des Vereins.

Darüber hinaus gibt es eine **Förderstiftung**, die über Preis- und Spendengelder Umwelt- und Sozial-
projekte finanziert. Dem Beirat der Förderstiftung gehören neben Vertretern des Ökomodell Achen-
tal, weitere Vertreter der Kommunen sowie Vertreter der Vereine der Jugend und der Landwirtschaft
an.

Strategische Partner des Kooperationsmodells

Die nachfolgende Abbildung zeigt, welche strategischen Partner in das Kooperationsmodell mit ein-
gebunden sind und welche Rollen diese innerhalb der Zusammenarbeit spielen.

Kooperationsmodelle in der Praxis

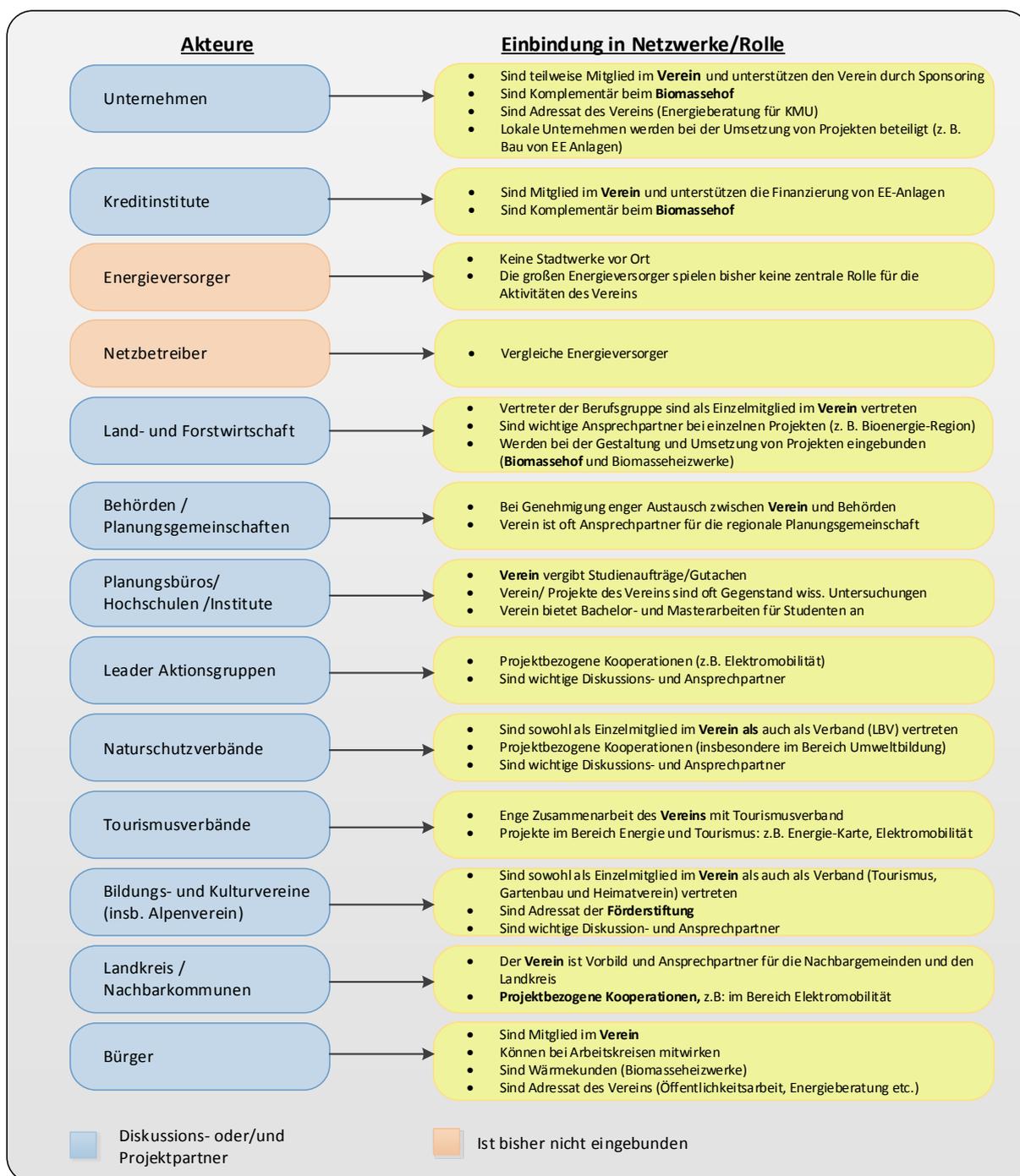


Abbildung 3-37: Strategische Partner des Ökomodell Achenal e. V.

Neben den neun Achenal-Kommunen gibt es noch ca. **200 Vereinsmitglieder**³⁷, die alle Bevölkerungsgruppen des Gebiets repräsentieren. Somit können im Rahmen der Vollversammlung verschiedenste Interessen vertreten und erörtert werden.

Darüber hinaus arbeitet der Verein auf der Projektebene mit zahlreichen Partnern zusammen. Die Intensität der Zusammenarbeit ist von der Projektkonstellation abhängig. Teilweise gibt es feste

³⁷ Zum Zeitpunkt der Untersuchung

Arbeitskreise wie z. B. beim Projekt *Integrierte Ländliche Entwicklung* und teilweise gibt es Treffen und Gespräche nach Bedarf (vgl. Abbildung 3-37). Je nach Thema sind hier die örtlichen **Naturschutzverbände** sowie **Bildungs- und Kulturvereine** wichtige Diskussions- und Ansprechpartner.

Ebenso gibt es einen engen Austausch mit den örtlichen **LEADER-Aktionsgruppen**. (Lokale Aktionsgruppe Chiemgauer-Seenplatte; Chiemgauer Alpen e.V.) Die LEADER-Aktionsgruppen wurden im Jahr 2006 mit der ersten Förderperiode gegründet. Damals hatte man sich bewusst für die Gründung neuer LAGs entschieden, da eine Integration in den bereits bestehenden Verein zwar inhaltlich sinnvoll, aber administrativ nicht möglich war³⁸. Der Verein und die LAGs sehen sich jedoch nicht als Konkurrenten, sondern als Partner die gemeinsam die nachhaltige Regionalentwicklung als Ziel haben. Die Energiethemen und -projekte sind jedoch insbesondere beim Verein angesiedelt.

Benötigt der Verein externes Know-how z. B. für die Erstellung des Energiekonzepts oder für Machbarkeitsstudien, so werden auch hier soweit wie möglich **regionale Büros** (ecb energie.concept.bayern GmbH & Co KG (Hg.) 2013), **Institute oder Hochschulen** berücksichtigt.

Bei der Projektumsetzung spielen neben den Kommunen insbesondere die **Unternehmen und Kreditinstitute** eine wichtige Rolle. So werden bei dem Bau und Betrieb von EE Anlagen bewusst heimische Unternehmen und Banken mit eingebunden, um so die regionale Wertschöpfung zu steigern.

Die **Bürger** können sowohl als Gestalter als auch als Profiteure der Vereinsaktivitäten bezeichnet werden. Sie können zum einen durch ihre Mitgliedschaft auf grundlegende Entscheidungen Einfluss nehmen und zum anderen profitieren sie von den Angeboten des Vereins (Infoveranstaltungen, Informationsmaterial etc.), des Biomassehofs (Energieberatung) sowie den realisierten Projekten (Wärmelieferung durch die Biomasseheizwerke). Finanziell werden die Bürger zum Zeitpunkt der Untersuchung nicht an den EE-Anlagen beteiligt. Lediglich der Biomassehof wurde als GmbH & Co. KG entwickelt, sodass die Bürger sich als Komplementär einkaufen konnten.

Durch die sichtbaren Erfolge des Ökomodells wurden auch der **Landkreis** und die **Nachbarkommunen** auf den Verein aufmerksam und suchen zunehmend die Zusammenarbeit (z. B. Elektromobilität oder Austausch der Heizungspumpen (vgl. Kapitel □)). Auch die **regionale Planungsgemeinschaft** richtet Anfragen bzgl. Pilot- und Forschungsprojekten inzwischen direkt an den Verein.

Eine eher lose Zusammenarbeit besteht zwischen dem Verein und den großen **Energieversorgern bzw. Netzbetreibern**. Da der Verein bisher insbesondere im Bereich der Wärmeversorgung aktiv war, war eine engere Zusammenarbeit bislang auch nicht notwendig. Um das Ziel einer 100 %igen EE-Versorgung auch im Strombereich zu erreichen, will der Verein zukünftig den Ausbau von Wasserkraft- und PV-Anlagen vorantreiben (vgl. Kapitel □). Da es im Achental keine Stadtwerke oder lokalen Netzbetreiber gibt, die den Regionalgedanken des Vereins mittragen würden, möchte sich der Verein auch als regionaler Stromanbieter etablieren (vgl. Kapitel □).

³⁸ Die größte Hürde war die ungleiche Gebietskulisse von „ILE-Achental“ und „LEADER“ sowie die damit einhergehende Überschneidung der Förderprogramme (beides speist sich aus dem ELER Fonds)

Grundfinanzierung des Kooperationsmodells

Die **Finanzierung** des **Vereins** erfolgt durch eine **kommunale Umlage**, die **Mitgliedsbeiträge** der Vereinsmitglieder sowie öffentliche **Fördergelder und Preisgelder** für einzelne Projekte (vgl. Abbildung 3-38). Bei den Fördergeldern handelt es sich um EU-, Bundes- und teils um Landesmittel. Das jährliche Gesamtbudget liegt bei rund 200.000 €. (Ökomodell Achental e. V. 2014a) Die Einnahmen werden in erster Linie für **Personalausgaben**, die **Räumlichkeiten** sowie für die **Öffentlichkeitsarbeit** (ca. 30.000 – 40.000 €/a) verwandt³⁹.

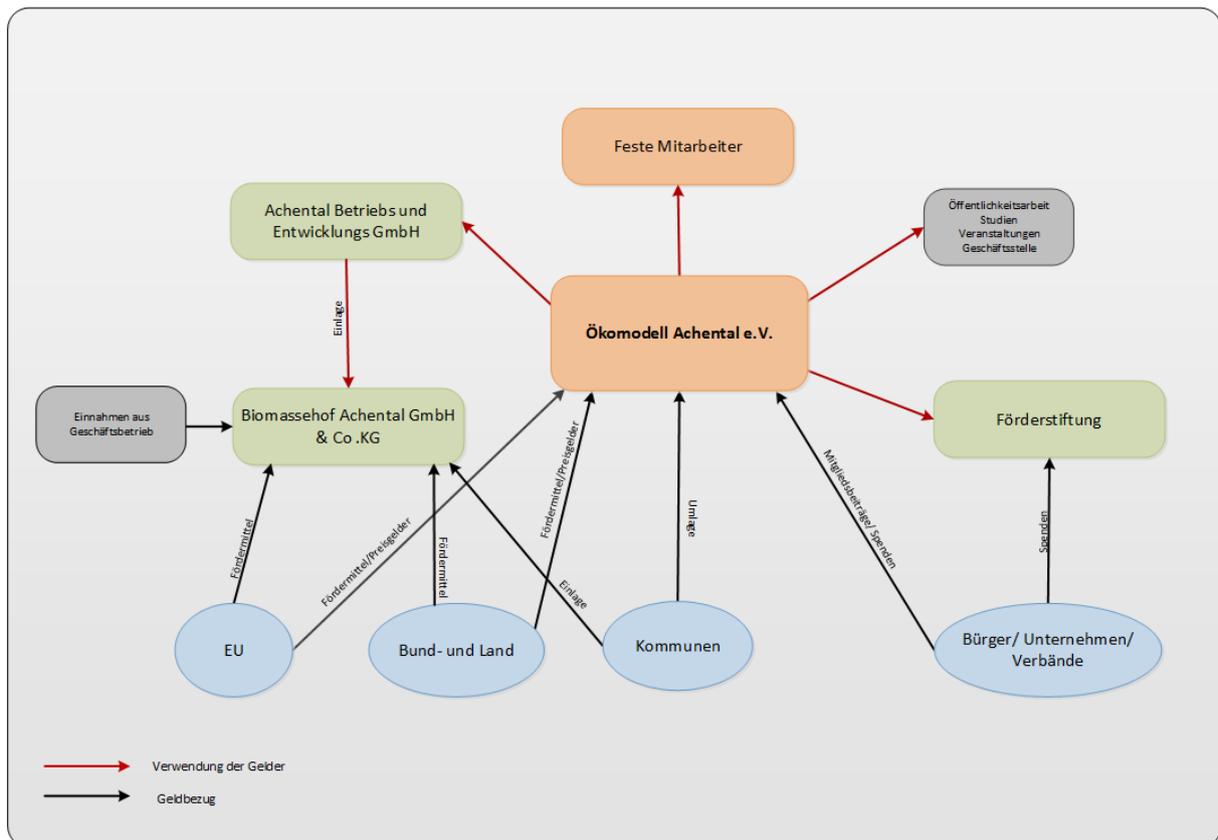


Abbildung 3-38: Grundfinanzierung des Ökomodell Achental e. V.

Die **Grundfinanzierung** des **Biomassehofs** erfolgte durch die **Kommanditisten** (Kommunen und Privatpersonen). Die Wirtschaftlichkeit ist durch die Einnahmen aus der Biomasseaufbereitung bzw. dem Verkauf gesichert. Darüber hinaus bearbeitet das Team des Biomassehofs auch eigene **Forschungsprojekte**, für die es Gelder aus EU, Bund oder Land erhält.

Die **Förderstiftung** verwaltet insbesondere **Spendengelder** und besitzt keine regelmäßigen Einnahmen. Die Spenden werden in Umwelt- und Sozialprojekte refinanziert. Der Stiftungsbeirat arbeitet ehrenamtlich.

³⁹ ebenda

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort-Workshops am 22. Mai 2014 wurden die insgesamt fünf Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche, persönliche Einschätzung in Bezug auf die Akteursanalyse abzugeben⁴⁰ (vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Hinsichtlich der Unterstützung durch die lokale Bevölkerung variieren die Meinungen der Teilnehmer sehr stark. Einerseits wurde erläutert, dass die Arbeit ohne die Unterstützung der Bevölkerung gar nicht möglich sei und dass der Bekanntheitsgrad stetig zunehme. Andererseits schrieben zwei Teilnehmer, dass der Bekanntheitsgrad nach 15 Jahren geringer als gewünscht bzw. noch verbesserungswürdig sei.
- Die „Akzeptanz in den politischen Gremien (Gemeinderäte)“ wurde von allen Teilnehmern eindeutig mit „Ja“ beantwortet. Ein Teilnehmer spricht von einem Austausch auf Augenhöhe.
- Was die wesentlichen Akteure für den Aufbau der interkommunalen Kooperation und für den Erfolg einer regionalen Energiewende anbetrifft, war die Auffassung der Workshop-Teilnehmer vielschichtig. So wurden einerseits die Kommunen (Bürgermeister) und Bürger genannt und andererseits die Leistung des Geschäftsführers und der festangestellten Mitarbeiter hervorgehoben (= Verstetigung der Arbeit). Ein Teilnehmer bezeichnete auch die Zusammenarbeit mit den lokalen Vereinen als besonders positiv.
- Die zeitlich befristeten Förderungen durch EU/Bund/Land wurden als hinderlich bewertet. Ein Teilnehmer wies explizit darauf hin, dass die zeitlich begrenzten Fördermittel und die Verstetigung der Arbeit sich gegenläufig verhalten. Insgesamt wurde von den meisten Teilnehmern die finanzielle Ausstattung zwar als mehr oder weniger auskömmlich bezeichnet, allerdings sei eine bessere finanzielle Ausstattung durchaus wünschenswert.

⁴⁰ Zu den fünf Teilnehmern zählten neben dem Geschäftsführer des Ökomodell Achental e. V. und dessen zwei Mitarbeitern auch der Ehrenvorsitzende des Vereins (Gründungsmitglied) und ein studentischer Mitarbeiter.

3.1.6.2 Strategieanalyse

Die nachfolgende Grafik stellt die strategische Ausrichtung des Kooperationsmodells in der Übersicht dar.

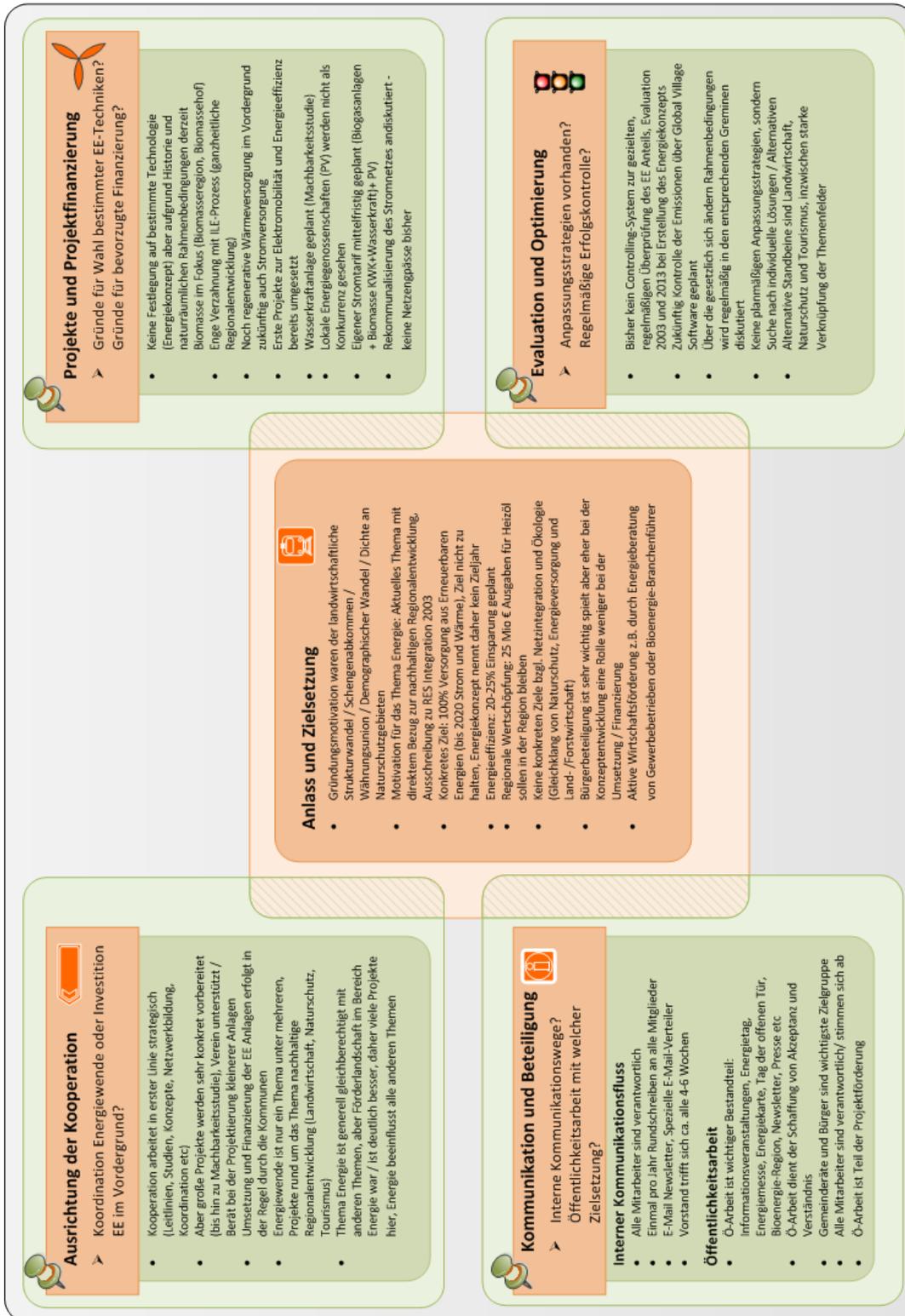


Abbildung 3-39: Strategie des Ökomodell Achental e. V.

Anlass und Zielsetzung

Anlass für die Kooperation war der landwirtschaftliche Strukturwandel im Achtental. Der demografische Wandel, das Höfesterben und die Angst vor tief greifenden Veränderungen durch die Schengener Abkommen⁴¹ (Auswärtiges Amt 2013) führten die Kommunen auf die Suche nach Alternativen. So wurde 1997 das **Ökomodell Schlechinger Tal** der Gemeinde Schlechingen gegründet. Dieses „Vorläufermodell“ diente dazu, den Prozess zur nachhaltigen Regionalentwicklung einzuleiten. Vom Erfolg des Schlechinger Modells überzeugt, wurde 1999 ein Verein (**Ökomodell Achtental e. V.**) für alle Achtental-Kommunen zusammen gegründet.

Zunächst standen insbesondere die Themen Landwirtschaft, Naturschutz und Tourismus im Vordergrund bis dann im Jahr 2003 im Rahmen des EU-Programms RES Integration das Thema Nachhaltige Energieversorgung aufgegriffen wurde. Im Rahmen dieses Projektes wurde dann erstmals das **Ziel einer 100 %-Versorgung aus erneuerbaren Energien** (Strom und Wärme) formuliert. Daraufhin folgten weitere Projekte zum Thema EE (vgl. Kapitel □)

Im Energiekonzept werden erstmals auch Potenziale und Ziele zum Thema Energieeffizienz und zur regionalen Wertschöpfung genannt. Konkret sollen langfristig ca. 27 % Endenergie eingespart werden (30 % im Wärmebereich und 20 % im Strombereich). Die Ausgaben von derzeit rund 25 Mio. € für Heizöl sollen verringert und als regionale Wertschöpfung gebunden werden. (ecb energie.concept.bayern GmbH & Co KG (Hg.) 2013)

Ausrichtung der Kooperation

Der Schwerpunkt der Vereinsarbeit liegt bei der Erarbeitung von Strategien und Konzepten sowie der Vorbereitung konkreter Maßnahmen. Sie ist also mehr **strategisch ausgerichtet** und weniger operativ. Die Umsetzung konkreter Maßnahmen, wie z. B. der Bau einzelner EE-Anlagen erfolgt in der Regel durch die Kommunen. Eine finanzielle Beteiligung der Bürger ist derzeit nicht Teil der Vereinsstrategie.

Projekte und Projektfinanzierung

Konkrete **Schwerpunkte im Bereich EE** ergeben sich durch die Vereinshistorie sowie die lokalen Rahmenbedingungen. So nahm das Thema **Bioenergie** (insbesondere forstwirtschaftliche Biomasse) von Anfang an eine wichtige Rolle ein, was letztlich auch in den Bau konkreter EE-Anlagen mündete (vgl. Kapitel □). Im Rahmen des Energiekonzepts wurden jedoch alle Energieträger eingehend betrachtet und Maßnahmenvorschläge erarbeitet. Besonders große Potenziale werden im Bereich der **Wasserkraftnutzung** gesehen (vgl. Kapitel □). Die Themen **Solarenergie, Energieeffizienz und Elektromobilität** werden inzwischen ebenfalls verstärkt angesprochen, da sich der Verein zukünftig auch im Bereich der Stromversorgung mehr etablieren möchte und die Gründung eines eigenen **Energieversorgungsunternehmens** anstrebt (vgl. Kapitel □). Zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops wurde dazu eine Master-Thesis erstellt. Darin werden wichtige Daten für die zukünftige Energieversorgung ermittelt und ein Konzept für die Gründung des regionalen Energieversorgungsunternehmens er-

⁴¹ Die Schengener Abkommen waren internationale Übereinkommen, die insbesondere der Abschaffung der stationären Grenzkontrollen an den Binnengrenzen der teilnehmenden Staaten dienten.

arbeitet. Die diesbezügliche Machbarkeitsuntersuchung über eine Münchner Fachanwaltskanzlei (bbh) wird im September 2015 abgeschlossen und den Gemeinden vorgestellt. Im Anschluss wird über die weitere Vorgehensweise gesprochen/beschlossen. Lediglich die Windenergie ist kein Thema im Verein, da das Achantal aufgrund seiner Tallage im Regionalplan als Ausschlussgebiet gekennzeichnet ist.

Evaluation und Optimierung

Ein regelmäßiges und gezieltes **Controlling** der EE-Ausbauziele fand im Rahmen der Vereinsarbeit nicht statt, da hierzu bisher die Personalkapazitäten fehlten. Im Rahmen verschiedener Projekte werden jedoch immer wieder einzelne Daten zu den EE-Anlagen erhoben. Die letzte **erneuerbare Energien-Bilanz erfolgte im Jahr 2013** im Rahmen des Energiekonzeptes. Ab dem 01.10.2015 wird der Klimaschutzmanager seine Arbeit in den Achantal-Gemeinden aufnehmen. Dieser wird sich diesen Themen sehr stark widmen und auch bspw. Softwaremöglichkeiten prüfen/einführen.

Spätestens durch die Bilanz im Jahr 2013 wurde klar, dass das Ziel einer 100 % EE-Versorgung bis zum Jahr 2020 nicht erreicht werden kann. Dennoch wird an dem Ziel grundsätzlich festgehalten, lediglich auf die Nennung eines konkreten Zieljahres wird verzichtet (Motto: „Der Weg ist das Ziel“). Ein konkretes Leitbild bzw. eine neue Zielformulierung ist derzeit in Arbeit.

Kommunikation und Beteiligung

Die wichtigsten Säulen der **Kommunikationsstrategie** sind, die regelmäßigen Treffen des Vorstands sowie die Projekttreffen einzelner Arbeitskreise. Die Vereinsmitglieder und Bürger werden quartalsweise über einen Newsletter (online und E-Mail) über aktuelle Projekte und Themen informiert. Darüber hinaus bietet der Verein im Jahr mehrere Informationsveranstaltungen für Bürger an oder präsentiert seine Arbeit bei kulturellen Veranstaltungen. Eine eigene Öffentlichkeitsabteilung besitzt der Verein nicht. Vielmehr übernehmen die Projektmitarbeiter (des Vereins und des Biomassehofes) die interne und externe Kommunikation im Rahmen der Projekte, die sie bearbeiten. Die dazu notwendige enge Abstimmung unter den Mitarbeitern ist aufgrund der kurzen Wege unproblematisch. Weiterhin bietet der Biomassehof Energieberatungen für Bürger und Unternehmen an.

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort-Workshops am 22. Mai 2014 wurden die Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche, persönliche Einschätzung in Bezug auf die Akteursanalyse abzugeben.⁴² (Fragen, vgl. Anhang 0).

Im Folgenden werden stichwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer (vier beantwortete Fragebogen) wiedergegeben.

⁴² Nachdem ein Teilnehmer aufgrund anderer Verpflichtungen den Workshop verlassen musste, zählten zu den vier Teilnehmern der Geschäftsführer des Ökomodell Achantal e. V. ein Mitarbeiter, der Ehrenvorsitzende des Vereins (Gründungsmitglied) und ein studentischer Mitarbeiter.

- Von den meisten Teilnehmern des Workshops wurden die verfolgte Zielsetzung und Strategie als realistisch betrachtet. Lediglich ein Teilnehmer merkte an, dass die Einbindung einer größeren Teilnehmerzahl in den Gesamtprozess wünschenswert wäre.
- Die gewählte Organisationsstruktur wurde durchgehend als „zukunftssicher“ bewertet. Eine Weiterentwicklung der Organisation in Richtung eines regionalen Energieversorgungsunternehmens wurde zumindest von einem Teilnehmer als Möglichkeit genannt.
- Hinsichtlich der gewählten Projekt-Schwerpunkte sahen die meisten Teilnehmer keine expliziten Defizite. Ein Teilnehmer war der Auffassung, dass das Thema Solarenergie und Wasserkraft bisher etwas zu kurz gekommen sei.
- Die Mehrzahl der Workshop-Teilnehmer sah keine Defizite bei der Projektumsetzung. Ein Teilnehmer merkt an, dass für „Nebenthemen“ mehr Gelder zur Verfügung stehen müssten.
- In Bezug auf ein regelmäßiges, standardisiertes Controlling steht das Ökomodell noch am Anfang. Hier wünschte sich mindestens ein Teilnehmer eine Verbesserung durch den Einsatz einer geeigneten Software.
- Der interne Kommunikationsfluss wurde von allen Teilnehmern als gut bewertet, es wurden keinerlei Defizite eingeräumt.
- Bezüglich der Öffentlichkeitsarbeit wurden keine Defizite oder Verbesserungspotenziale gesehen.

3.1.6.3 Prozessanalyse

Entwicklung der Organisationsstruktur

Das Schaubild stellt nochmals die einzelnen Meilensteine der Entwicklung zur heutigen Organisationsstruktur dar.

Die wichtigsten Meilensteine sind die **Gründung der Förderstiftung** 2001 und die **Gründung der Achtal Betriebs- und Entwicklungs GmbH** und **der Biomassehof-GmbH & Co KG** 2006.

Auffallend ist der Wiedereinstieg der Gemeinde Marquartstein im Jahr 2012. Die Gemeinde war 2006 aufgrund politischer Differenzen aus dem Verein ausgetreten. Die neue politische Führung der Gemeinde machte diesen Schritt dann rückgängig. Ebenso ist ersichtlich, dass 2012 mit Reit im Winkel die letzte Kommune dem Verein beigetreten ist. Eine **Ausweitung des Vereins auf andere Kommunen** wird **nicht** angestrebt. Einerseits handelt es sich um einen mehr oder weniger geschlossenen Naturraum und andererseits wird die Administration und Koordination der Vereinsarbeit bei zu vielen Kommunen erschwert. Dennoch ist eine projektbezogene Zusammenarbeit mit weiteren Kommunen durchaus gewünscht.

Eine strukturelle Veränderung wird durch die angestrebte Gründung eines **eigenen Energieversorgungsunternehmens** eintreten (vgl. Kapitel [□](#)).

Außerdem liefen zum Zeitpunkt des Vor-Ort-Workshops die Vorbereitungen eines Projektantrages zusammen mit dem Energiezentrum Regensburg. Aufgrund der fehlenden Fördermöglichkeiten konnte dieser aber bis zum Abschluss des vorliegenden Forschungsprojektes noch nicht verwirklicht werden. Es ist geplant, einen Außenstandort des **Energiezentrums** im Achantal einzurichten. Schwerpunkt soll dabei das Thema **Energieeffizienz** sein. Das Projekt wird jedoch weiterverfolgt und wurde bereits ein hierfür passendes Grundstück erworben.

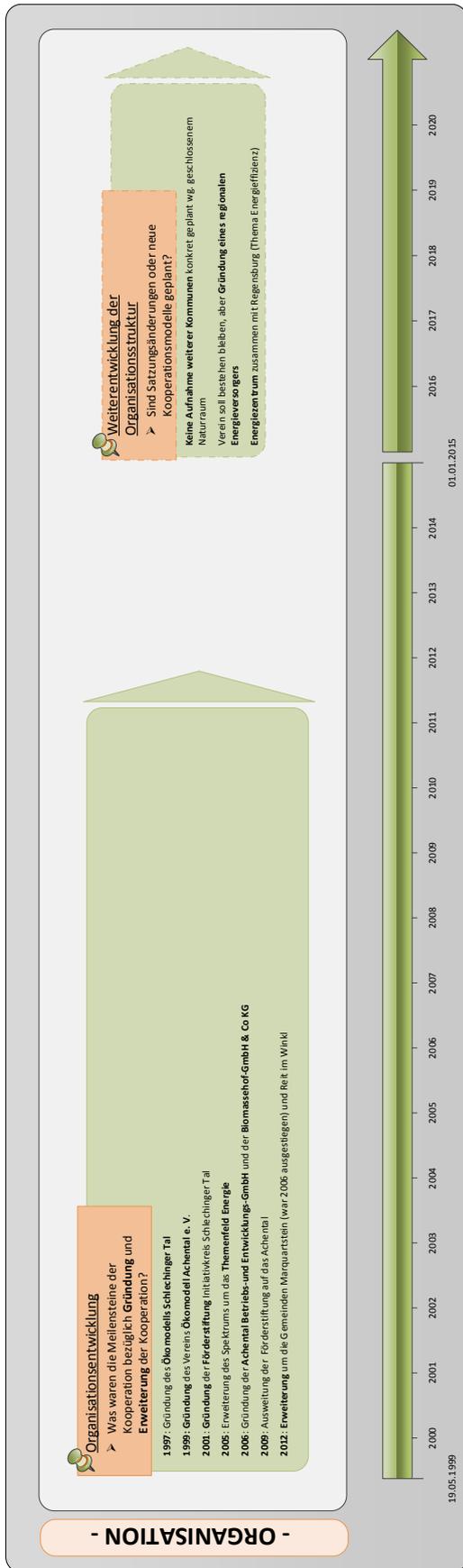


Abbildung 3-40: Organisationsentwicklung des Ökomodell Achenal e. V.

Strategische Entwicklung

Die nachfolgende Grafik zeigt die wichtigsten strategischen Meilensteine des Ökomodell Achantal e. V.

Im Rahmen des Programms **RES-Integration** (Agricultural University of Athens 2012) wurde erstmals das Thema Energie in die Vereinsarbeit mit aufgenommen (Laufzeit 2004 bis 2007). Ziel des EU-Projektes war es, einen Pfad zur 100 %igen EE-Versorgung aufzuzeigen und erneuerbare Energien und Effizienzmaßnahmen in den ländlichen Modellregionen zu implementieren. Neben dem Achantal (zusammen mit dem Leukental in Österreich) nahmen auch Modellregionen in Italien, Griechenland, Serbien/Montenegro, Albanien und Mazedonien an der Studie teil.

Ein weiteres wichtiges Projekt war die Teilnahme am Wettbewerb **Bioenergie-Region** (Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe e.V. (FNR)). Das Achantal nahm sowohl an der ersten (2009 bis 2012) als auch an der zweiten Projektphase (2012-2015) teil. Ziel des Projektes war es, Strukturen zur Erzeugung und zum Einsatz von Bioenergie zu entwickeln. In der ersten Phase wurden vor allem Netzwerke aufgebaut und die Grundlagen für Bioenergieerzeugung und -nutzung geschaffen. Darauf aufbauend stand in der zweiten Phase die gezielte Steigerung der regionalen Wertschöpfung durch Bioenergie (Effizienzsteigerung und Optimierung der Stoffströme) sowie die Weitergabe der Erfahrungen an Partner-Regionen im Vordergrund.

Mit dem Projekt **Alpstar** (Ministry of Agriculture and the Environment, Slovenia) rückten erstmals die Themen alpine Baukultur und Elektromobilität in den Vordergrund der Untersuchungen. Ziel dieses EU-Projektes war es in zwölf Alpenregionen Maßnahmen zum Klimaschutz umzusetzen und so bis zum Jahr 2050 einen CO₂-neutralen Alpenraum zu erreichen (*Motto Toward Carbon Neutral Alps – Make Best Practice Minimum Standard*). Mitte des Jahres 2014 wurde das Projekt abgeschlossen. In diesem Zusammenhang wurde auch der Aufbau von Elektrotankstellen vorangetrieben mit dem Ziel, ein flächendeckendes Netz zu schaffen. Insgesamt wurden 13 neue E-Tankstellen in mehreren Achantal-Gemeinden ausgewiesen. (Ökomodell Achantal e.V.) Die Energieberatung und Gebäudesanierung waren zwei weitere wesentliche Bausteine im Projekt. Hier konnten Verknüpfungen mit bestehenden Angeboten/Programmen erzielt werden. Dazu zählt unter anderem die Zusammenarbeit mit dem Projekt AlpBC (Handwerkskammer für München und Oberbayern).

Im Oktober 2012 beauftragte das Ökomodell Achantal e. V. regionale Ingenieurbüro mit der Erstellung eines **Energiekonzeptes** (ecb energie.concept.bayern GmbH & Co KG (Hg.) 2013). Ziel war es die vorhandenen Grundlagendaten zu aktualisieren und ein individuelles Konzept zu entwickeln, dass den Ausbau der erneuerbaren Energien, die Energieeinsparung und die Steigerung der Energieeffizienz auf allen Ebenen vorantreibt. Im Zuge der Konzeptentwicklung wurden Akteure aus der Region eingebunden, die Öffentlichkeit regelmäßig informiert sowie touristische Gesichtspunkte bei der Maßnahmenentwicklung und -bewertung mit berücksichtigt. Das Energiekonzept wurde Ende 2013 fertiggestellt und den Achantal-Kommunen präsentiert.

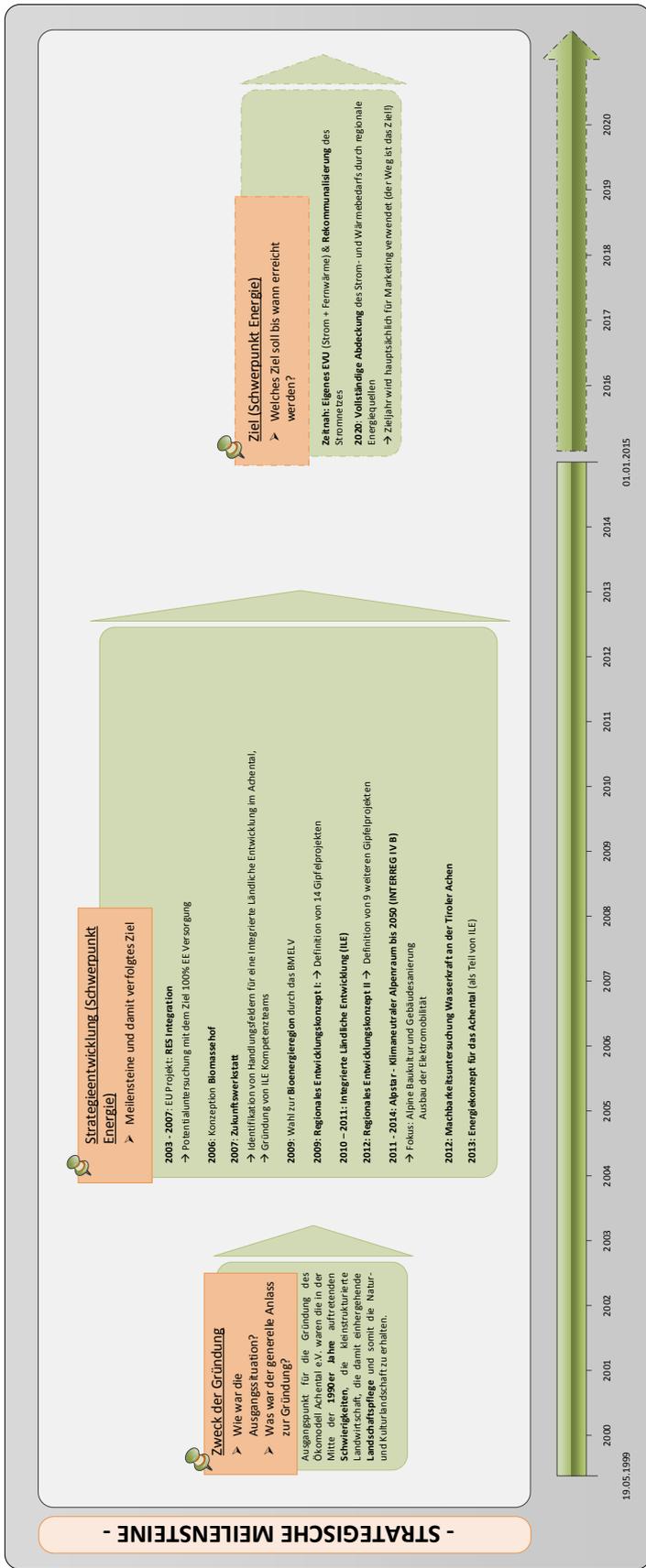


Abbildung 3-41: Strategische Entwicklung des Ökomodell Achenal e. V.

Parallel dazu ließ der Verein eine **Machbarkeitsstudie zur Wasserkraftnutzung** (Universität Innsbruck et al.) an der Tiroler Ache erstellen. Diese kommt zu dem Ergebnis, dass an vier Standorten eine Wasserkraftnutzung technisch möglich ist, ohne die Gewässerökologie zu belasten. Die Umsetzung wurde zum Zeitpunkt der Untersuchung mit den Kommunen diskutiert.

Das Thema Energieeffizienz soll zukünftig stärker unterstützt werden. Es ist ein wichtiger Baustein, um das Ziel einer 100 %igen Versorgung durch erneuerbare Energien zu erreichen. Aus diesem Grund ist die Einrichtung eines **Energiezentrums** im Achantal geplant (vgl. Kapitel □)

Die angestrebte Gründung eines **eigenen Energieversorgungsunternehmens** stellt ebenso eine strategische Weiterentwicklung dar. Somit will der Verein sein Versorgungsspektrum von Wärme auf den Strombereich ausweiten. Die diesbezügliche Machbarkeitsuntersuchung über eine Münchner Fachanwaltskanzlei (bbh) wird im September 2015 abschließen und den Gemeinden vorgestellt. Im Anschluss wird über die weitere Vorgehensweise gesprochen/beschlossen.

Projektumsetzung

Die nachfolgende Abbildung zeigt, welche EE-Anlagen und konkrete Projekte seit Beginn der Vereinsgründung bereits umgesetzt wurden.

Das erste Erfolgsprojekt des Vereins ist die **Biomassehof Achentall GmbH (Biomassehof Achentall GmbH & Co. KG)**. Der Biomassehof ist ein Ergebnis des Projektes im Rahmen des RES-Integration Programm. Er wurde 2007 als Public-private-Partnership (PPP)-Modell gemeinsam mit Kommunen und Bürgern errichtet (vgl. Kapitel Akteursanalyse).

Im September 2010 erfolgte die Inbetriebnahme des Biomasseheizwerks in Grassau. Das Heizwerk besitzt einen Hackschnitzel Warmwasserkessel (3 MW) mit einem Ölkessel (5 MW) als Redundanz und Spitzelastabdeckung und produziert ca. 18.000 MWh/a Wärme. Damit wird der Wärmebedarf des Ortes zu ca. 70 % gedeckt⁴³. Der Betrieb erfolgt durch das Kommunalunternehmen Wärmeversorgung Grassau KU, AöR. Für das Jahr 2014 war eine Erweiterung des Biomasseheizwerkes um rund 3 MW geplant. Ende 2012 wurde ein weiteres Biomasseheizwerk in Grabenstätt in Betrieb genommen. Es hat eine installierte Leistung von 800 kW und liefert rund 4.000 MWh Wärme pro Jahr (40 % des Wärmebedarfs des Ortes). Ebenso wie in Grassau wird das Heizwerk in Grabenstätt durch die Kommune betrieben.

Außerdem wurde 2012 auf dem Gelände des Biomassehofes ein Heatpipe Reformer errichtet. Hierbei handelt es sich um eine innovative Holzvergasungsanlage, die aus regionalen Holzabfällen Gas erzeugt, aus dem in einem Gas-BHKW Strom und Wärme gewonnen werden. Die Feuerleistung des Vergasers beträgt 1,3 MW; die resultierende elektrische Leistung ca. 380 kW und die Nutzwärmeleistung (bei 90°C) ca. 630 kW. Nach der Insolvenz des Betreibers agnions hat der Biomassehof das Gebäude gekauft und plant dort eine andere Holzvergasertechnologie zu installieren.

Im April 2011 wurde mit Unterstützung des Vereins der erste **Energiewald** im Achentall gepflanzt. Auf einer ca. 3,5 Hektar großen Wiese wurden Pappel-Stecklinge gepflanzt, die im Winter 2014 erstmals geerntet werden können. Der Ertrag wird auf etwa 60.000 bis 70.000 Liter Heizöl-Äquivalente geschätzt. Weitere Ernten sind im Abstand von 3-4 Jahren möglich. Das Ökomodell hat die Abnahme der Ernte für die nächsten 20 Jahre garantiert. Nachdem im Februar 2014 das EU-Projekt *SRCplus* bewilligt wurde, können nun im Rahmen des Forschungsprojektes Kompetenzen rund um das Thema Energiewald aufgebaut und nicht-technologische Hindernisse entfernt werden. Des Weiteren verfolgt das Projekt das Ziel, eine lokale Versorgungskette von einem der nachhaltigsten festen Biobrennstoffe aufzubauen.

Wie bereits im Kapitel der Strategieanalyse beschrieben, arbeitet der Verein in erster Linie strategisch und weniger operativ, d. h. der Bau von EE-Anlagen ist nicht der primäre Zweck des Vereins. Dennoch hat der Verein maßgeblich zur Verwirklichung von EE-Anlagen und Projekten beigetragen, indem er die entsprechenden Voruntersuchungen und die notwendige Netzwerkarbeit geleistet hat. Der Verein ist Initiator und Motor der Energiewende im Achentall.

⁴³ Angaben durch Geschäftsführer des Ökomodell Achentall, Vor-Ort-Workshop

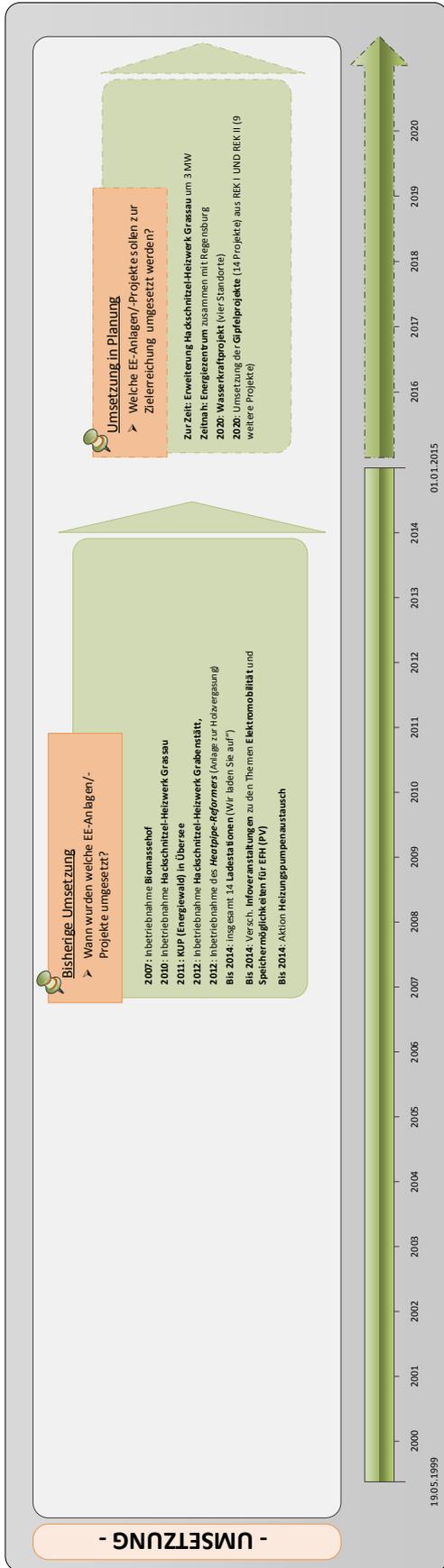


Abbildung 3-42: Projekte und Maßnahmen des Ökomodell Achentall e. V.

Unter dem Motto *Wir laden sie auf* wurden bis 2014 insgesamt **13 neue Ladestationen** im Achantal errichtet. Hintergrund war das INTERREG-geförderte Projekt ALPSTAR, das einen klimaneutralen Alpenraum bis 2050 zum Ziel hat. Das Ökomodell arbeitet dabei intensiv mit dem Sonnenkreis Traunstein am Landratsamt Traunstein und dem Chiemgau-Tourismus zusammen. E-Tankstellen befinden sich insbesondere an vielen Tourist-Informationen oder an den Rathäusern der Ökomodell-Gemeinden. (Ökomodell Achantal e.V.)

Bis 2014 gab es zudem verschiedene **Infoveranstaltungen** zu den Themen **Elektromobilität** und **Speichermöglichkeiten** für PV-Strom in Einfamilienhäusern.

Weiterhin wurde gemeinsam mit dem LK Traunstein eine landkreisweite Aktion zum Austausch von Heizungspumpen gestartet. Für einen Festpreis von 299 € konnten die Pumpen von regionalen Handwerkern ausgetauscht werden. Das Ökomodell war Kooperationspartner und hat die Aktion stark mitbeworben. Einen Überblick über die Anzahl der ausgetauschten Pumpen gibt es nicht. Die Aufgabe des Vereins lag im Marketing der Aktion.

Zukünftig soll insbesondere die **Wasserkraftnutzung** im Achantal ausgebaut werden. Gemäß einer Machbarkeitsstudie⁴⁴ aus dem Jahr 2011 sind an der Tiroler Ache insgesamt vier Standorte positiv bewertet worden. Diese Kraftwerke könnten zusammen 20.000 MWh Strom produzieren, was dem Bedarf von etwa 6.000 Haushalten entspricht und fast ein Fünftel des Achantaler Strombedarfs decken würde. Zusammen mit anderen Standorten könnten insgesamt etwa 22.000 MWh/a⁴⁵ erzeugt werden. Weitere vorbildhafte Projekte in den Kommunen sind z. B.

- die PV-Freiflächenanlage des Landkreises Traunstein auf der ehemaligen Deponie in der Gemeinde Bergen,
- der Neubau des Rathauses in Bergen mit Wärmepumpe,
- die Sanierung kommunaler Liegenschaften in Schleching, Unterwössen, Grassau, Übersee und Grabenstätt, und
- der Ausbau der Kapazität der Naturwärme durch zwei weitere Pufferspeicher in Reit im Winkl.

In Prüfung befinden sich u. a

- eine Gülle-Biogasanlage (75 kW_{el.}) in der Gemeinde Übersee und
- die Machbarkeitsanalyse einer Nahwärmeversorgung in Schleching/Zentrum

⁴⁴ http://www.oekomodell.de/fileadmin/user_files/pdf/publikationen/machbarkeit_tiroler_ache.pdf

⁴⁵ Bezogen auf das technische Potenzial

Persönliche Einschätzung der Workshop-Teilnehmer

Im Rahmen des Vor-Ort-Workshops wurden die verbliebenen drei Teilnehmer jeweils einzeln gebeten, eine schriftliche persönliche Einschätzung hinsichtlich der Prozessanalyse abzugeben⁴⁶ (vgl. Fragen, Anhang 0).

Im Folgenden werden schlagwortartig die wichtigsten Ergebnisse aus der Auswertung dieser persönlichen Einschätzung der Workshop-Teilnehmer wiedergegeben.

- Die Projektentwicklung innerhalb des Vereins wurde von allen drei Teilnehmern positiv bewertet. Konkret wurde die realistische Begleitung, die klaren Strukturen und das persönliche Engagement des Geschäftsführers gelobt. Widerstände müssten in der Diskussion entkräftet und gemeinsam mit allen eine tragfähige Lösung erarbeitet werden. Notfalls würden unrealistische Projekte für eine gewisse Zeit „eingefroren“ und zu einem späteren Zeitpunkt wieder diskutiert.
- Als wesentliche Erfolgsfaktoren wurden vielfältige Aspekte genannt. Ein Teilnehmer verwies auf die einheitliche Zieldefinition, die genaue Aufgabenverteilung und die optimale Einbindung der relevanten Akteure. Ein weiterer Teilnehmer bezeichnete die Öffentlichkeitsarbeit, die gesetzlichen Rahmenbedingungen und die Themenbreite als Erfolgsfaktor des Ökomodells. Alle diese Aspekte wurden auch vom dritten Teilnehmer bestätigt.
- Eine wichtige Botschaft an Kommunen, die eine Kooperation für den Ausbau EE planen, lautete, dass professionelle Strukturen aufgebaut werden müssen. Die Kooperation sei ein entscheidender Faktor zum Erfolg, da die Energiewende nicht allein und auch nicht mit nur einer Technologie geschafft werden könne.

3.2 Vergleich der Modelle

Nachfolgend werden die wesentlichen Merkmale der Kooperationsmodelle miteinander verglichen und erörtert.

Konkret werden folgende Aspekte miteinander verglichen:

- Rahmenbedingungen
- Zielsetzung und Strategie
- Akteursstruktur und Grundfinanzierung
- Projekte und Projektfinanzierung
- Evaluation und Optimierung
- Kommunikation und Beteiligung

⁴⁶ Nachdem ein weiterer Teilnehmer aufgrund anderer Verpflichtungen den Workshop verlassen musste, zählten zu den drei Teilnehmern der Geschäftsführer des Ökomodell Achenal e. V., der Ehrenvorsitzende des Vereins (Gründungsmitglied) und ein studentischer Mitarbeiter.

Im Rahmen dieses Vergleichs werden die Gründe für die unterschiedliche Ausprägung einzelner Merkmale erörtert. Hierzu werden die wichtigsten Einflussfaktoren erläutert und auch die Zusammenhänge zwischen den Merkmalen dargestellt.

3.2.1 Rahmenbedingungen

Wie aus folgender Tabelle ersichtlich wird, sind alle Kooperationen hinsichtlich der **Fläche**, bis auf Kreis Steinfurt, ähnlich groß. Während es sich bei den anderen fünf Kooperationsmodellen insbesondere um den Zusammenschluss kleinerer, ländlicher Kommunen handelt, kann der Kreis Steinfurt bereits als eine Stadt-Umland-Kooperation angesehen werden. Konkret kooperieren hier 24 Kommunen, darunter 10 Städte zwischen 6.000 und 74.000 Einwohner.

	<i>Achental</i>	<i>Steinfurt</i>	<i>St. Wendel</i>	<i>ZEF</i>	<i>AOVE</i>	<i>NEW</i>
Organisationsform	Verein	4 Netzwerke über Kreis	4 Netzwerke über Kreis	GmbH	GmbH	Genossenschaft
Gründungsjahr	1999, Ökomodell Achental	2000, Agenda 21-Büro (Netzwerke ab 2001)	2010, ZEN, GmbH, Lenkungsgruppe	2011, ZEF	1998, AOVE	2009, NEW eG
Einwohnerzahl	32.423	434.481	88.556	50.692	33.727	93.892
Flächengröße	33.114 ha	179.576 ha	47.614 ha	31.738 ha	45.887 ha	85.085 ha
Bundesland	BY	NW	SL	BY	BY	BY

Tabelle 3-1: Vergleich der Rahmenbedingungen

Trotz ähnlicher Größenverhältnisse haben die Kommunen sehr unterschiedliche **Organisationsformen** für ihre interkommunale Zusammenarbeit gewählt; ein Merkmal, das bei der Auswahl der Kooperationsmodelle auch eine Rolle gespielt hat (vgl. Kapitel 2.1). Weitere Hintergründe zu den Organisationsformen werden im Rahmen der Akteursanalyse der jeweiligen Modelle erläutert.

Auch das **Alter der Kooperationen** ist sehr unterschiedlich. Die ersten Kooperationen wurden bereits Ende der 1990er Jahre gegründet (Steinfurt, Ökomodell, AOVE), die jüngsten erst nach 2009 (NEW, St. Wendel, ZEF). Hintergründe hierzu finden sich insbesondere bei den Akteursanalysen bzw. Strategieanalysen der jeweiligen Modelle.

Der Blick auf die **Bundesländer** zeigt, dass im vorliegenden Forschungsprojekt vier von sechs Kooperationsmodellen aus Bayern stammen, die anderen beiden aus Nordrhein-Westfalen bzw. dem Saarland. Damit stellt die Auswahl keinen repräsentativen Querschnitt dar, sondern kann nur als exemplarisch angesehen werden (vgl. Kapitel 2.1). Die Tatsache, dass besonders viele Kooperationsmodelle in Bayern vorzufinden sind, ist ein Beleg für die positiven (förder-)politischen Rahmenbedingungen. Seit Anfang der 90er Jahre wurden in Bayern über 50 regionale Initiativen etabliert mit dem Ziel die Kommunen bei der Bewältigung des demografischen Wandels und anderer wichtiger Zukunftsthemen zu unterstützen. (Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat 2014) Bereits der Begriff „Region“ zeigt, dass hier der Kooperation von Kommunen eine besondere Bedeutung zukommt. Seit 2007 werden diese Initiativen durch bayerische Landesmittel auch finanziell unterstützt. (Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf 2013)

Nicht zuletzt hat die **Fläche und insbesondere Flächennutzung der Kooperationsmodelle** grundsätzlich einen großen Einfluss auf die zu Verfügung stehenden EE-Potenziale. So steht in ländlichen Räumen in der Regel mehr Fläche für den Ausbau der Windenergie zur Verfügung als in dicht besiedelten, städtischen Räumen. Auch bei der Biomassennutzung haben forst- und landwirtschaftlich geprägte Regionen einen Vorteil gegenüber städtischen Ballungsräumen. Da es sich bei den vorliegenden Modellen jedoch ausschließlich um ländliche Regionen handelt, sind die unterschiedlichen Flächenpotenziale bei diesem Vergleich eher nachrangig zu betrachten⁴⁷.

3.2.2 Zielsetzung und Strategie

Entsprechend den **grundlegenden Zielen** der Kooperationen ist das Themenspektrum sehr unterschiedlich. Während einige Modelle eher auf das Thema Energiewende fokussiert sind, sind andere thematisch sehr breit aufgestellt und verfolgen grundlegend das Ziel einer nachhaltigen Regionalentwicklung. Insgesamt reicht die Themenpalette von Landwirtschaft und Naturschutz über Tourismus und Bildung bis hin zum demografischen Wandel. Bei den breit gefächerten Kooperationen ist eine inhaltliche Vernetzung dieser Themen ersichtlich und auch gewünscht.

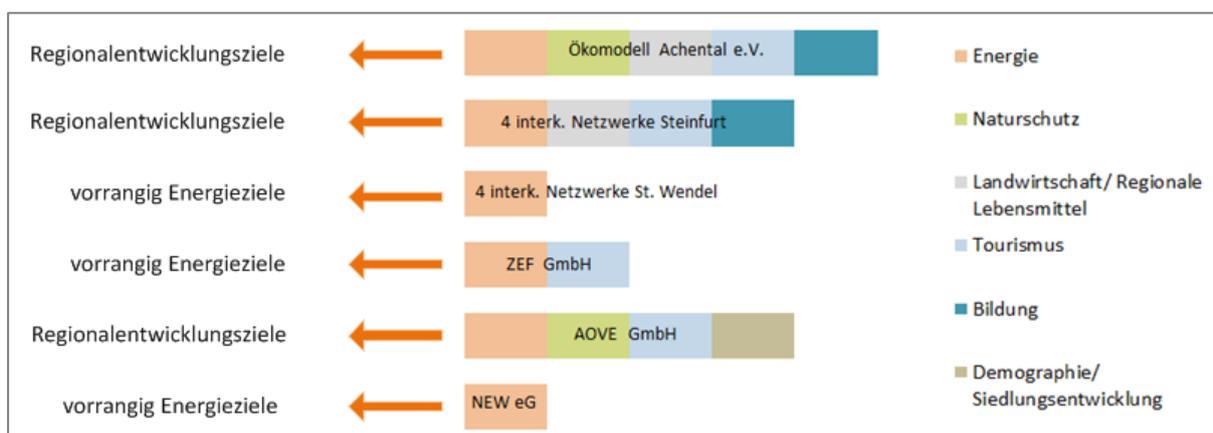


Abbildung 3-43: Vergleich der Ziele und Themen

Der Vergleich der verschiedenen Ziel-Kategorien zeigt, dass insbesondere die Modelle, die bereits auf einen großen Erfahrungshorizont zurückblicken können (vgl. **Gründungs Jahr**), sich eine **nachhaltige Regionalentwicklung** zum Ziel gesetzt haben. Eine mögliche Erklärung sind die politischen Rahmenbedingungen zum Zeitpunkt der Gründung.

- Nach der Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung 1992 in Rio de Janeiro haben viele Kommunen einen Agenda 21-Prozess installiert. In **NRW** waren die landespolitischen Rahmenbedingungen besonders gut, was u. a. durch die Gründung einer Landesarbeitsgemeinschaft Agenda 21 NRW e. V. im Jahr 2002 abgeleitet werden kann. (Landesarbeitsgemeinschaft (LAG) 21 NRW e.V.) Daher ist der Anteil der Kommunen im Land, die einen Agenda 21 Beschluss gefasst haben mit knapp 65 % besonders hoch. (Agenda 21-Treffpunkt) Allerdings haben es nur wenige Städte und Gemeinden geschafft das bürger-

⁴⁷ Eine vergleichende Analyse der vorliegenden Flächennutzung und der tatsächlichen EE-Potenziale war nicht Ziel und Gegenstand dieses Forschungsprojektes.

schaftliche Engagement zu bündeln, in den politischen Alltag zu integrieren und zu verstetigen. Steinfurt stellt hier ein positives Gegenbeispiel dar.

- Das Ökomodell und die AOVE sind beide in **Bayern** angesiedelt. Auch hier hat die ländliche Regionalentwicklung eine lange Tradition, was auch den hohen Anteil bayerischer Kommunen bei der Auswahl geeigneter Kooperationsmodelle erklärt (vgl. Kapitel 2.1.3).

Bei den jüngeren Modellen stehen eher die **Energieziele** im Vordergrund. Hier spielen insbesondere die **lokalen Akteure** bzw. die **förderpolitischen Rahmenbedingungen** (EEG) eine entscheidende Rolle.

- So haben bei der ZEF und der NEW jeweils die Stadtwerke die Rolle des Initiators übernommen. Sie haben das wirtschaftliche Potenzial der erneuerbaren Energien erkannt.
- In St. Wendel ging die Initiative vom Landrat aus. Auch hier hat sich der Landkreis, trotz bestehender Netzwerke im Bereich der Regionalentwicklung (Kulturlandschaftsinitiative St. Wendeler Land (KuLanI)), bewusst für die Gründung eines neuen Kooperationsmodells unter der Einbindung professioneller Partner (Energieversorger) entschieden.

3.2.3 Akteursstruktur und Grundfinanzierung

3.2.3.1 Akteursstruktur

Hinsichtlich der Akteursstruktur kann zwischen landkreisgestützten und landkreisunabhängigen Kooperationen unterschieden werden.

	<i>Ökomodell</i>	<i>Steinfurt</i>	<i>St. Wendel</i>	<i>ZEF</i>	<i>AOVE</i>	<i>NEW</i>
Beteiligte Verwaltungen	9 Kommunen	24 Kommunen + Kreis	8 Kommunen + Landkreis	6 Kommunen	9 Kommunen	17 Kommunen
"Mitglieder"	~ 200 (Bürger + Kommunen + Unternehmen)	LAG (45 bzw. 40), HiG (34), AG Klimaschutz (24)	~100 (ZEN e.V.)	6 Kommunen, 3 komm. Unternehmen	9 Kommunen	20 (Kommunen + k. Unternehmen + BEG)
Mitarbeiter	Geschäftsführer + 2 Mitarbeiter	~ 17 Mitarb. (Amt für Klimaschutz)	3 Mitarbeiter (Landkreis)	keine Mitarbeiter	4 Mitarbeiter (1 Stelle Energie)	1 hauptamtlicher Geschäftsführer
Zentrale Netzwerke/Partner	Biomassehof GmbH, Förderstiftung	2 LAG, Haus im Glück e.V HiG), AG Klimaschutz	*ZEN e.V., EPG mbH, Lenkungsg. Klimasch., BEG	SWW Wunsiedel + Tochterunternehmen	BioEnergie eG; BürgerEnergie eG	Bürgerenergie West eG

Tabelle 3-2: Vergleich der Akteursstrukturen

Sowohl in St. Wendel als auch in Steinfurt ist der **Landkreis Initiator und Koordinator** der interkommunalen Kooperation. Wie bereits in Kapitel 3 beschrieben, spielten die lokalen Akteure bei der Gründung eine wichtige Rolle (Faktor Mensch). Dies war in beiden Fällen der Landrat sowie weitere engagierte Verwaltungsmitarbeiter.

Der Kooperationsraum der anderen Modelle ist nicht an die **administrativen Grenzen** des Landkreises gekoppelt, sondern entweder deutlich kleiner, wie bei der AOVE und dem Ökomodell, oder sogar landkreisübergreifend, wie bei der ZEF und der NEW. Bei der AOVE und dem Ökomodell richtet sich der Kooperationsraum insbesondere nach dem **Naturraum**, der einerseits eine eigene **regionale Identität** schafft und andererseits eine **gemeinsame „Problemlage“** bedingt. Eine Zusammenarbeit

mit den zugehörigen Landkreisen ist aber bei den kreisunabhängigen Netzwerken möglich. So arbeitet das Achtal beispielsweise insbesondere im Bereich Elektromobilität und Energieeffizienz eng mit dem Landkreis zusammen bzw. fungiert sogar als Vorreiter für den Landkreis.

Weiterhin wird deutlich, dass alle sechs Kooperationen über **zentrale Netzwerkpartner** verfügen, mit denen sie eng zusammenarbeiten.

- Diese Netzwerkpartner sind zum Teil Ausgründungen der „Muttergesellschaft“ (z. B. AOVE GmbH) oder es sind Netzwerke, die bewusst parallel aufgebaut wurden (z. B. LK St. Wendel und Kreis Steinfurt). In beiden Fällen übernehmen die Partner spezielle Aufgaben, die von der hier betrachteten Kooperation nicht übernommen werden können bzw. sollen.
- Steinfurt und St. Wendel, die beiden landkreisbasierten Modelle, haben mehr institutionalisierte Netzwerke als die anderen vier Kooperationen, was angesichts des größeren Kooperationsraumes und der Anzahl der beteiligten Kommunen nachvollziehbar erscheint.

In Abhängigkeit von ihrer Zielsetzung und Strategie sowie den lokalen Rahmenbedingungen, haben alle Kooperationsmodelle ein **breites Spektrum unterschiedlicher Akteure** in ihre Netzwerke eingebunden und so einen breiten Konsens für ihre Arbeit erzielt. Die Mitgestaltungsmöglichkeiten der eingebundenen Akteure hängen insbesondere von der gewählten **Organisationsform sowie den konkreten Projekten** ab.

- Besonders vielfältige Mitgestaltungsmöglichkeiten gibt es in Steinfurt und in St. Wendel aufgrund der zahlreichen Netzwerke.
- Bei der ZEF und der NEW stehen hingegen die finanziellen Beteiligungsangebote im Vordergrund.
- Auch bei der AOVE gibt es finanzielle Beteiligungsangebote. Darüber hinaus gibt es aber auch einen Bürgerrat, der die inhaltliche Mitsprache ermöglicht.
- Beim Ökomodell werden die einzelnen Akteure fast ausschließlich projektspezifisch eingebunden. Allerdings bietet die Mitgliedschaft im Verein einen gewissen Einblick in die Arbeit des Ökomodells.

3.2.3.2 Grundfinanzierung

Wie bereits in Kapitel 3.1 beschrieben, ist die Projektfinanzierung nicht immer eindeutig von der Grundfinanzierung zu trennen. Zum einen sind die strategischen Projekte in der Regel mit Personalgeldern hinterlegt (vgl. Kapitel 3.1.1.1 Steinfurt, 3.1.5.1 AOVE und 3.1.6.1 Ökomodell), zum anderen werden die Einnahmen aus dem Betrieb von EE-Anlagen auch zur Finanzierung von Personalstellen verwendet (vgl. Kapitel 3.1.4.1 NEW). Insofern trägt eine gute Projektfinanzierung oft auch zur Grundfinanzierung und langfristigen Sicherung der Kooperation bei.

Dennoch lassen sich einige Unterschiede bei der Grundfinanzierung feststellen:

- So finanziert sich die NEW in erster Linie über **den Gewinn aus dem Betrieb der EE-Anlagen**, während in Steinfurt, bei der AOVE, im Ökomodell und in St. Wendel auch andere Finanzierungsinstrumente zum Tragen kommen.

- Die **kommunale Umlage** ist für zwei Kooperationsmodelle (AOVE und Ökomodell) ein zentraler Bestandteil ihrer Finanzierung.
- Hinzu kommen **Mitgliedsbeiträge** für die Vereine (Ökomodell und St. Wendel).
- Eine wichtige Rolle spielt auch die Finanzierung durch **Fördermittel**. Dies trifft insbesondere auf die thematisch breit gefächerten Netzwerke zu. Landesspezifische Fördermittel können hier eine nicht unerhebliche Rolle spielen.

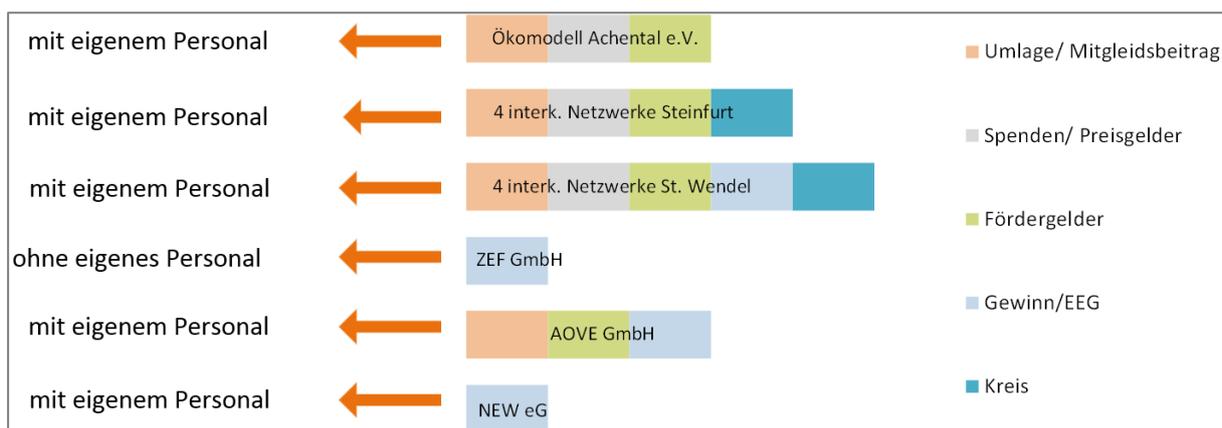


Abbildung 3-44: Vergleich der Grundfinanzierung

Weiterhin ist offensichtlich, dass fast alle Kooperationen über hauptamtliche Mitarbeiter verfügen, lediglich die ZEF GmbH besitzt keine „eigenen“ Mitarbeiter. Dies ist auf die besondere **Rolle der Stadtwerke** zurückzuführen, die auch die faktische Geschäftsführung der GmbH übernehmen (vgl. Kapitel 3.1.3.1). Die Notwendigkeit eigenes Personal einzustellen steigt jedoch mit den wachsenden **Aufgaben**. Auch die **Flächengroße und die Einwohnerzahl** spielen hier eine gewisse Rolle.

Die Art der Finanzierung wird unmittelbar von der gewählten **Organisationsform** bestimmt. So verfügt eine Genossenschaft oder ein Verein grundsätzlich immer über eine Grundfinanzierung in Form von Mitglieds- oder Genossenschaftsbeiträgen.

Andere Finanzierungsarten, wie Fördergelder, Spenden oder Preisgelder sind nicht an die Organisationsform gebunden. Allerdings wird hier der Einfluss der **Ziele und Strategien** auf die Grundfinanzierung deutlich. So finanzieren sich zwei Modelle, die ausschließlich die Energiewende zum Ziel haben, ausschließlich über den Betrieb der EE-Anlagen (ZEF und NEW eG), während bei den anderen mehrere Finanzierungsinstrumente zum Tragen kommen.

3.2.4 Projekte und Projektfinanzierung

3.2.4.1 Projekte

Hinsichtlich der Projekte können die Kooperationen in zwei Kategorien eingeteilt werden: Modelle, die vorwiegend strategisch arbeiten⁴⁸ und Modelle, die strategisch und operativ arbeiten.

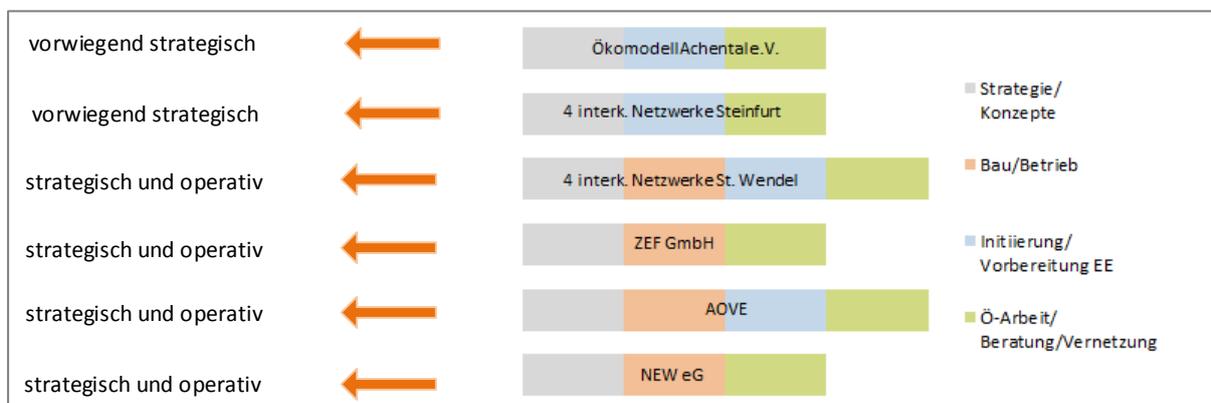


Abbildung 3-45: Vergleich der Projekte

Auffällig ist, dass alle Kooperationsmodelle, die eine **nachhaltige Regionalentwicklung** verfolgen (Ökomodell, Steinfurt, AOVE), sehr stark auf der **strategischen Ebene** agieren. Grundlagenermittlungen und die Entwicklung von Konzepten und Strategien sind ein klassisches Arbeitsfeld dieser Initiativen und gehören daher auch im Energiebereich zum Selbstverständnis. Bei den drei betreffenden Kooperationen kam das Thema Energie erst sehr viel später hinzu, sodass Herangehensweisen der anderen Themenfeldern darauf übertragen wurden.

- Insbesondere der Kreis Steinfurt und das Ökomodell verfolgen (zum Zeitpunkt der Untersuchung) nicht das Ziel operativ am Energiemarkt tätig zu werden. Sie sehen sich in erster Linie als Berater, Moderator und Koordinator und überlassen die Umsetzung den Kommunen oder auch Bürgern und privaten Unternehmen.
- Lediglich die AOVE ist durch Gründung von „Tochterunternehmen“ zum Bau und Betrieb von EE-Anlagen zusätzlich operativ tätig und hat, als einzige Regionalinitiative, dadurch selbst einen großen Einfluss auf den EE-Ausbau. Umgekehrt zeigen die auf den Bau und Betrieb von EE-Anlagen ausgerichteten Kooperationen im Vergleich weniger strategische Aktivitäten.

Die Beispiele zeigen, dass die **Organisationsform** zwar nicht die „Art der Projekte“ beeinflusst, aber sie bildet den Rahmen für das operative Geschäft. Kooperationen, die von Beginn an den Bau und Betrieb von EE-Anlagen zum Zweck haben, wählen auch eine entsprechende Organisationsform wie beispielsweise eine GmbH (ZEF) oder eine Genossenschaft (NEW).

Auch die **gesetzlichen Regelungen der einzelnen Bundesländer** können sich auf die inhaltliche Ausrichtung (strategisch/operativ) der Kooperationen auswirken.

⁴⁸ Beinhaltet auch die Vorbereitung/Initiierung von EE-Anlagen

- Zum einen wird das operative Handeln der Kommunen/Kooperationen durch die Gemeindeordnung beschränkt, d. h. nicht in jedem Bundesland können die Kommunen selbst in den Ausbau erneuerbarer Energien investieren.
- Zum anderen erschweren zusätzliche Landesregelungen, wie z. B. die 10H-Regelungen in Bayern, die Umsetzung von Windenergieprojekten (Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Bau und Verkehr 2014).

Natürlich beeinflussen auch die **bundespolitischen Rahmenbedingungen** (insbesondere das EEG und das Marktanzreizprogramm) die Projektauswahl, da sie den Ausbau einzelner EE-Techniken zu bestimmten Zeitpunkten fördern oder hemmen. Aber letztlich sind diese Rahmenbedingungen für alle Kooperationsmodelle gleich.

3.2.4.2 Projektfinanzierung

Hinsichtlich der Projektfinanzierung kann zwischen Modellen, die eine finanzielle Bürgerbeteiligung bei der Finanzierung von EE-Anlagen explizit vorsehen und solchen, die dies nicht tun unterschieden werden.

	<i>Ökomodell</i>	<i>Steinfurt</i>	<i>St. Wendel</i>	<i>ZEF</i>	<i>AOVE</i>	<i>NEW</i>
finanzielle Bürgerbeteiligung	ohne	mit	mit	mit	mit	mit
Bau/Betrieb/Beteiligung EE	/	/	12 MW Wind 21 kW Wasserkraft 106 kW _p PV 7 m ² ST 300 kW HHS	12,7 MW Wind 1,0 MW _p PV 1 MW _{el} u. 4,8 MW _{th} Biomasse	11,6 MW Wind 0,4 MW _p PV 4.153 MWh/a Biomasse	5,8 MW _p PV-Freifläche 0,6 MW _p PV-Dach
Initiierung/Vorbereitung EE	6,8 MW HHS-Heizwerk	29,5 MW (exemplarisch)	12 MW Wind 480 kW HHS	/	/	/

Tabelle 3-3: Vergleich der Projekte und Projektfinanzierung

Konkret bieten vier Kooperationsmodelle finanzielle Beteiligungsmöglichkeiten für Bürger an: die NEW (bzw. die Bürger-Energiegenossenschaft West eG) und die BEG St. Wendel über Genossenschaftsbeiträge, die ZEF über Nachrangdarlehen und die AOVE über die AOVE BürgerEnergie eG. Die vier interkommunalen Netzwerke im Kreis Steinfurt bieten selbst keine Bürgerbeteiligung an, da der Kreis, abgesehen von den eigenen Liegenschaften, in der Regel keine eigenen Anlagen baut oder betreibt. Aber Steinfurt fördert die finanzielle Beteiligung der Bürger, in dem es beispielsweise im *Leitfaden Windenergie* (Kreis Steinfurt 2015b) eine Bürgerbeteiligung von mindestens 25 % empfiehlt.

Das Ökomodell hat die beiden Biomasseanlagen mit Nahwärmenetz ohne Bürgerbeteiligung umgesetzt (Kommunen sind Betreiber). Lediglich bei der Errichtung des Biomassehofs konnten sich die Bürger vor Ort finanziell einbringen (Public-Private-Partnership).

Auch hinsichtlich der **Organisationsform** gibt es mehrere Möglichkeiten zur finanziellen Beteiligung. Zwar eignen sich insbesondere genossenschaftliche Modelle oder GmbHs für die Sammlung von Bür-

gerkapital bzw. den Betrieb von EE-Anlagen, aber diese können beliebig mit anderen Gesellschaftsformen verknüpft werden, wie die sechs Beispiele belegen.

Folgende Faktoren können sich positiv auf die finanzielle Bürgerbeteiligung auswirken:

- In einem **bevölkerungsstarken Kooperationsraum** steht grundsätzlich mehr Kapital zu Verfügung als in einem dünn besiedelten Raum. Dies unterstreicht natürlich die Bedeutung und die Chancen der interkommunalen Zusammenarbeit.
- Auch die Organisation des Kapitals setzt **gewisse Strukturen** (insbesondere Zeit, Personal und Know-how) voraus, die in sehr kleinen Kooperationsräumen nicht immer gegeben sind. Eine Beteiligung der Stadtwerke ist daher meist vorteilhaft.

3.2.5 Evaluation und Optimierung

Sehr schwer zu erfassen und damit auch zu vergleichen ist das Thema Evaluation und Optimierung.

Mehr oder weniger besitzen alle sechs Kooperationsmodelle für ihren Kooperationsraum ein Energiekonzept, das als Basis ihrer Ausbaustrategien herangezogen werden kann. Teilweise wurden diese Daten im Laufe der Jahre auch mehrfach aktualisiert, allerdings nicht in einem regelmäßigen Rhythmus, sondern eher nach Bedarf. Zudem stehen für diese sehr zeitintensive Maßnahme in der Regel keine bzw. zu wenig Gelder zur Verfügung. Die eingestellten Klimaschutzmanager (AOVE, Steinfurt, Ökomodell, St. Wendel) sollen hier Abhilfe schaffen, sind aber in der Regel noch nicht lange genug im Amt, um ein standardisiertes Controlling-System aufgebaut zu haben. Dennoch kennen die handelnden Personen in der Regel durch Anlagenüberwachungen, Jahresabschlüsse und eigene Forschungsberichte ihren Status quo und sind über mögliche Potenziale und Hindernisse informiert. Die Ergebnisse werden in mehr oder weniger regelmäßigen Abständen auf unterschiedlichen Ebenen diskutiert und fließen in ggf. notwendige Anpassungsstrategien ein. Je nach Thema und Organisationsform werden wichtige strategische Entscheidungen auf Basis breiter Beteiligungsplattformen (Mitgliederversammlung, Strategietreffen) oder im engeren Akteurskreis (Vorstand) getroffen⁴⁹.

Je **konkreter die Ziele** formuliert sind (quantitative Ausbauziele mit klarem Zeithorizont), desto zwingender ist eine regelmäßige und transparente **Evaluation** erforderlich, denn nur so können die gesteckten Ziele überprüft und notwendige Anpassungsstrategien eingeleitet werden. Insofern sind insbesondere der Kreis Steinfurt und die AOVE GmbH vor hohe Herausforderungen gestellt.

	<i>Ökomodell</i>	<i>Steinfurt</i>	<i>St. Wendel</i>	<i>ZEF</i>	<i>AOVE</i>	<i>NEW</i>
Controlling der EE-Ziele	nach Bedarf	nach Bedarf	noch offen	keine quant. Ausbauziele	nach Bedarf	nach Bedarf
Letzte Energiebilanz*	2011, Energiekonzept	2010, Masterplan	2009, KSK**	2008, Energet. Raumplan SWW	2008 KSK**, 2014 ENP***	2010/11, KSK**
	* Datengrundlage		** Klimaschutzkonzept		*** Energienutzungspläne	

Tabelle 3-4: Vergleich des Controllings

⁴⁹ Oft handelt es sich bei den Entscheidungsprozessen um mehrstufige, verflochtene Verfahren, die im Einzelfall betrachtet werden müssen. Die gesetzlichen Regelungen (Satzung etc.) geben hier nur einen groben Rahmen vor.

Die Evaluation der eigenen Zielstellungen ist grundsätzlich unabhängig von der **Fläche und Einwohnerzahl** des Kooperationsraums. Allerdings spielen die administrativen Grenzen eine wichtige Rolle bei der Datenbeschaffung und Bilanzierung. So erfordert beispielsweise im Kreis Steinfurt die Überprüfung der Energieziele eine intensive Abstimmung mit den kreisangehörigen Kommunen, da diese in der Regel über eigene Energiekonzepte und Bilanzen verfügen (vgl. Kapitel 3.1.1.2). Eine besondere Herausforderung ist auch dann gegeben, wenn der Kooperationsraum erweitert wird bzw. nicht deckungsgleich mit dem Bilanzierungsraum ist, wie dies bei der NEW der Fall ist (vgl. Kapitel 3.1.4.2).

Die gewählten **Organisationsformen** haben einen gewissen Einfluss auf das Monitoring der Energieziele, da es je nach Form unterschiedliche, gesetzliche Vorschriften hinsichtlich des Berichtswesens gibt. So muss beispielsweise eine GmbH jährlich einen Geschäftsbericht vorlegen, und auch eine Genossenschaft oder ein Verein müssen hinsichtlich ihrer Tätigkeiten Rechenschaft ablegen. Eine Verpflichtung zu einem standardisierten Energie-Controlling bzw. zur Einhaltung der Energieziele ergibt sich daraus jedoch nicht.

Der Einfluss des **Bundeslands** auf die Evaluation der Energieziele wird am Beispiel Steinfurt deutlich. Sowohl beim Kreis als auch bei den Kommunen wird (zukünftig)⁵⁰ die Software ECORegion (ECO-SPEED AG 2015) für das Monitoring der CO₂-Emissionen verwendet, da diese Software vom Land Nordrhein-Westfalen allen Kommunen kostenlos zur Verfügung gestellt wird, um so eine landesweite Harmonisierung der verwendeten Software zu ermöglichen.

3.2.6 Kommunikation und Beteiligung

3.2.6.1 Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligung

Hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit können die Kooperationsmodelle grob in zwei Kategorien eingeteilt werden, solche mit einer sehr breiten und solche mit einer sehr fokussierten, projektbezogenen Öffentlichkeitsarbeit.

	<i>Ökomodell</i>	<i>Steinfurt</i>	<i>St. Wendel</i>	<i>ZEF</i>	<i>AOVE</i>	<i>NEW</i>
Öffentlichkeitsarbeit	breite Ö-Arbeit	breite Ö-Arbeit	projektbezog. Ö-Arbeit	projektbezog. Ö-Arbeit	breite Ö-Arbeit	projektbezog. Ö-Arbeit
inhaltliche Bürgerbeteiligung	nur Mitglieder und Partner	nur Mitglieder und Partner	ja	nein	ja	nein
Gremien/ Netzwerke mit Bürgerbeteiligung	Mitgliederversammlung, Zukunftswerkstatt (2007)	Mitgliederversammlung, Beirat für Klimaschutz, Unternehmernetzwerk, AG's, Leader-Regionalk.	Mitgliederversammlungen (BEG + ZEN)	/	Mitgliederversammlung (BioEnergie, Bürger-Energie), Fachbeirat, jährl. Strategie-treffen	Mitgliederversammlung (BEG West)
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Vorstand, Mitgliederversammlung	Vorstände, Mitgliederversammlung, Fachkommission	Lenkungsgruppe + Beirat	fakultativer Aufsichtsrat mit Geschäftsführer	Vorstand, Aufsichtsrat, Geschäftsführer	Vorstand, Aufsichtsrat

Tabelle 3-5: Vergleich der Öffentlichkeitsarbeit und Beteiligungsangebote

⁵⁰ Noch nicht alle Kommunen haben ihre Energiebilanz fertig gestellt (Stand September 2015). Die flächendeckende Bilanzierung mit ECORegion steht daher noch am Anfang

Während das Ökomodell, Steinfurt und die AOVE ihre Bürger mit den regelmäßigen Newslettern stets über aktuelle Projekte, Ereignisse und Angebote informieren, werden bei den anderen drei Modellen nur sehr gezielte Informationen veröffentlicht. Dies ist insbesondere der Fall, wenn es finanzielle Beteiligungsangebote gibt.

- Die Beispiele belegen, dass die Modelle mit einem hohen **Anteil an strategischer Arbeit/ Regionalentwicklungszielen** auch eine sehr breit gefächerte Öffentlichkeitsarbeit betreiben (vgl. Kapitel 3.1.1.2, Steinfurt, 3.1.5.2 AOVE und 3.1.6.2 Ökomodell). Sie agieren nicht nur projektbezogen, sondern wollen die ganze Region auf ihrem Weg in eine nachhaltigere Zukunft mitnehmen. Gleichzeitig gibt es bei Kooperationsmodellen mit sehr komplexen Zielstellungen (Nachhaltigkeit als Ganzes) oft mehr Diskussions- und Informationsbedarf sowohl bei den Hauptakteuren, als auch in Bezug auf die Bevölkerung. Im Gegensatz dazu betreiben umsetzungsorientierte Modelle Öffentlichkeitsarbeit oft nur im Kontext ihrer Projekte, z. B. bei der Akquise von Bürgerkapital.
- Die Öffentlichkeitsarbeit wird bei **größeren Kooperationsräumen** zunehmend wichtiger und anspruchsvoller, da die Betroffenen grundsätzlich von den Entscheidungsebenen (z. B. Kreisebene) weiter entfernt sind und die „Mund-zu-Mund-Propaganda“ entsprechend nicht mehr ausreicht. Dafür haben die beiden landkreisgestützten Kooperationen, St. Wendel und Steinfurt, den Vorteil, dass sie auf **eigene Printmedien** zurückgreifen können.

Ebenso bestehen Unterschiede hinsichtlich der **inhaltlichen Beteiligungsmöglichkeiten** für die Bürger, die meist **fakultativ** ist. In Steinfurt, AOVE und St. Wendel ist die inhaltliche Mitbestimmung der Bürger ausdrücklich gewünscht, entsprechend wurden hier auch vielfältige Plattformen und/oder Gremien als fester Bestandteil der Kooperation geschaffen. Hingegen gibt es bei den anderen Modellen nur projektbezogene Arbeitskreise. Die jährlichen Mitgliederversammlungen (Ökomodell und NEW) dienen mehr der Information der Mitglieder und weniger deren aktiven Einbindung dieser. Alle Modelle haben jedoch die Bedeutung der Bürgerbeteiligung für die Akzeptanz ihrer Arbeit erkannt und bieten daher entsprechende Mitsprachemöglichkeiten oder alternativ finanzielle Beteiligungsmöglichkeiten an.

Eine echte, direkte Bürgerbeteiligung wird mit steigender **Einwohneranzahl und zunehmender Größe des Kooperationsraums** schwieriger, da die persönliche Betroffenheit und Identifikation der Bürger mit einzelnen Themen oft schwieriger als in dünn besiedelten ländlichen Regionen ist, wo der persönliche Kontakt noch eine große Rolle spielt. Auch weite Wege zwischen der Entscheidungsebene bzw. dem Ort der Veranstaltung und den betroffenen Bürgern schaffen Anonymität und mindern die Bereitschaft sich aktiv einzubringen. Hier ist daher oft nur die Einbindung repräsentativer Bevölkerungsgruppen über Vereine und Verbände möglich, wie beispielsweise im Kreis Steinfurt.

3.2.6.2 Interne Kommunikation

Die interne Kommunikation ist für den Erfolg interkommunaler Kooperationen von großer Bedeutung. Allerdings lassen sich hier nur allgemeingültige Aussagen treffen, da eine Bewertung des internen Kommunikationsflusses im Rahmen dieses Projektes nicht möglich ist.

- Die interne Kommunikation ist grundsätzlich nicht an die **Gesellschaftsform** gebunden. Zwar sind die grundlegenden Entscheidungsprozesse in den Satzungen und Gesellschaftsverträgen festgelegt, diese geben aber lediglich den Rahmen vor und lassen noch genügend Spielraum für die Etablierung eigener Kommunikationsstrategien.
- Je größer das Akteursnetzwerk, desto wichtiger wird eine gute Kommunikationskultur mit **klaren Zuständigkeiten und transparenten Entscheidungswegen**. Die **Persönlichkeiten** der Entscheidungsträger spielen hier eine besondere Rolle. Nur wenn sie als vertrauenswürdige, engagierte und „neutrale“ Koordinatoren wahrgenommen werden, ist eine positive und konstruktive Zusammenarbeit möglich.
- Kommunikation schafft Vertrauen und dieses Vertrauen muss erst wachsen. Daher ist insbesondere bei der Neugründung von Kooperationsmodellen viel **Zeit** für ein gegenseitiges Kennenlernen notwendig.

Besonders wichtig ist auch **der persönliche Kontakt** zwischen den Entscheidungsträgern der einzelnen Kommunen, weshalb allzu große Entfernungen zwischen den Städten und Gemeinden eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit eher erschweren.

4 Effekte der Kooperationsmodelle

In den nachfolgenden Kapiteln werden die zentralen Effekte der Kooperationen (Ausbau erneuerbarer Energien, regionale Wertschöpfung, substituierte CO₂-Emissionen) sowie weitere Effekte in den Kommunen und Kommunalverwaltungen dargestellt und miteinander verglichen.

4.1 Methodisches Vorgehen

4.1.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Als Basis für die Berechnung der regionalen Wertschöpfung und der substituierten CO₂-Emissionen wurde zunächst der Ausbau der erneuerbaren Energien durch die Kooperationsmodelle erfasst. Konkret wurden im Rahmen des Forschungsvorhabens alle EE-Anlagen, die durch die Kooperationsmodelle initiiert oder betrieben werden bei den Berechnungen berücksichtigt. Lediglich im Kreis Steinfurt bezieht sich die Berechnung exemplarisch auf den Bürgerwindpark Hollich, da eine explizite Zuordnung anderer EE-Anlagen zu den Aktivitäten des Kreises in der Regel nicht möglich ist.

Alle Berechnungen basieren auf dem Territorialprinzip, d. h. es werden nur die Anlagen betrachtet, die sich auf dem Territorium der Kooperation befinden. Anlagen, die zwar durch die Kooperation initiiert wurden oder betrieben werden, sich aber außerhalb des Kooperationsraums befinden, werden nicht berücksichtigt.

4.1.2 Regionale Wertschöpfung

Die regionale Wertschöpfung ist neben dem Klimaschutz und der Endlichkeit konventioneller Energieträger eine der elementaren Argumentationsgrundlagen für die Energiewende im ländlichen Raum. Kostensteigerungen für die Energieversorgung haben weitreichende Auswirkungen auf die Kaufkraft. Da ein Großteil der Energieversorgung von immer knapper werdenden fossilen Ressourcen abhängig ist und diese zudem überwiegend aus dem Ausland bezogen werden, ist hier ein Gegensteuern notwendig. Der Ausbau und die Initiierung erneuerbarer Energien ist somit eine wichtige Strategie, um langfristig eine bezahlbare und regionale Energieversorgung zu gewährleisten. Die Dezentralisierung der Energieversorgung stellt eine Chance für Beschäftigung und Steigerung der Kaufkraft in Kommunen und Regionen dar und verringert langfristig die Abhängigkeit von globalen Märkten. Wertschöpfungseffekte, die bisher durch den Energieimport zu unternehmerischen Gewinnen, Einkommen und steuerlichen Einnahmen überwiegend außerhalb der Region führten, können durch den Ausbau erneuerbarer Energien im Wesentlichen in die Region verlagert werden.

Als regionale Wertschöpfung ist allgemein die Summe aller zusätzlichen Werte zu verstehen, die innerhalb eines bestimmten Zeitraumes geschaffen werden. Im Rahmen dieses Forschungsvorhabens wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen gelegt, d. h. durch die Wertschöpfungsberechnungen wird gezeigt, wie viel Geld durch den Bau von EE-

Anlagen nun zusätzlich in der Region verbleibt⁵¹. Den Ausgangspunkt für die Betrachtung der RWS bildet stets eine getätigte Investition am Anfang des Wertschöpfungsprozesses. Alle mit der Investition ausgelösten Finanzströme lassen sich in Erträge und Aufwendungen unterteilen. Analog zu den verschiedenen Finanzströmen sind auch unterschiedliche Akteure am Wertschöpfungsprozess beteiligt.

4.1.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Klimaschutz ist eines der wichtigsten Ziele der untersuchten Kooperationsmodelle. Alle Modelle haben sich mehr oder weniger konkrete Ziele hinsichtlich des Ausbaus erneuerbarer Energien bzw. der Minderung von CO₂-Emissionen gesetzt. Welchen Beitrag die Kommunen hierzu leisten, wurde im Rahmen des Forschungsprojektes analysiert.

Die Berechnungen beziehen sich auf die eingesparten CO₂-Emissionen ohne Berücksichtigung von anderen Treibhausgasen⁵² oder der Vorkette. Somit kann gezeigt werden, welche Effekte durch die Aktivitäten der Kooperation direkt auf dem Kooperationsgebiet ausgelöst werden⁵³. Um die erzeugten Strom- und Wärmemengen und die daraus resultierenden Einsparungen besser einordnen zu können, erfolgt ebenso ein Vergleich mit durchschnittlichen Strom- und Wärmeverbräuchen sog. Haushaltsäquivalente.⁵⁴

Wiederum basieren alle Berechnungen auf dem Territorialprinzip, d. h. es werden nur die Anlagen betrachtet, die sich auf dem Territorium der Kooperation befinden. Anlagen, die zwar durch die Kooperation initiiert oder betrieben werden, sich aber außerhalb des Kooperationsraums befinden, werden nicht berücksichtigt.

4.1.4 Weitere Effekte in den Kommunen

Neben den quantitativ messbaren Effekten gibt es auch qualitative Effekte der interkommunalen Zusammenarbeit, die für den Erfolg eines Kooperationsmodells von großer Bedeutung sind.

Um diese Effekte zu erfassen und zu bewerten, wurde ein Fragebogen entwickelt, der an alle untersuchten Kooperationsmodelle versandt wurde (mit der Bitte um Beantwortung durch Bürgermeister oder andere Führungskräfte der Kommunalverwaltung wie z. B. Hauptamtsleiter).

In Steinfurt wurde gemeinsam mit dem Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit entschieden, den Fragebogen an die kommunalen Klimaschutzmanager/Umweltbeauftragten zu versenden. Gründe für den gewählten Verteiler waren insbesondere:

⁵¹ Eine ausführliche Beschreibung der Methodik zur Ermittlung der Wertschöpfungseffekte durch die einzelnen Kooperationsmodelle ist dem Anhang zu entnehmen.

⁵² Andere Treibhausgase spielen bei den direkten Emissionen des stationären Energieverbrauchs eine untergeordnete Rolle.

⁵³ Anlagen, die zwar durch die Kooperation initiiert oder betrieben werden, sich aber außerhalb des Kooperationsraums befinden, werden nicht berücksichtigt.

⁵⁴ Details zur Berechnungsmethodik und den verwendeten Faktoren können dem Anhang entnommen werden.

- Die Bürgermeister der Kommunen sind aufgrund der Größe einiger Städte teilweise zu weit weg vom „Alltagsgeschäft“ der Netzwerke.
- Der Entwurf individueller Fragebögen für die einzelnen Netzwerke und der Versand an die entsprechenden kommunalen Ansprechpartner wären sehr aufwendig gewesen und hätte einen Vergleich mit den anderen Kooperationsmodellen zusätzlich erschwert.
- Die kommunalen Klimaschutzmanager/Umweltbeauftragten haben oft einen guten Überblick über die zahlreichen EE-relevanten Aktivitäten in ihrer Kommune und sind über einen zentralen Verteiler gut zu erreichen. Darüber hinaus existiert das Netzwerk der Klimaschutzmanager bereits seit mehreren Jahren, sodass die Mitglieder auf einen langen Erfahrungshorizont zurückgreifen können⁵⁵.

Die Fragen wurden im Vergleich zu den anderen Kooperationsmodellen geringfügig angepasst, um den besonderen Verhältnissen in Steinfurt Rechnung zu tragen. Ein Vergleich mit den anderen Kooperationsmodellen ist jedoch weiterhin möglich.

Im Rahmen der Umfrage wurden die Vertreter der Kommunalverwaltungen gefragt, wie sich ihrer Meinung nach die Beteiligung an der Kooperation auf die eigene Kommune auswirkt. Dazu war der Fragebogen in insgesamt sechs Fragen aufgeteilt:

- Hat die interkommunale Zusammenarbeit im Bereich EE im Rahmen „Ihrer Kooperation“ den Handlungsspielraum Ihrer eigenen Kommune erweitert?⁵⁶
- Hat die interkommunale Kooperation im Bereich EE dazu geführt, dass sich auch die Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Kommune verändert hat?
- Hat die interkommunale Kooperation im Bereich EE bewirkt, dass die beteiligten Kommunen auch in anderen Handlungsfeldern der kommunalen Daseinsvorsorge enger zusammenarbeiten?
- Hat die interkommunale Kooperation im Bereich EE bewirkt, dass die Akzeptanz und das Bewusstsein für die Notwendigkeit des regionalen Ausbaus der erneuerbaren Energien gestiegen sind?
- Werden Erlöse, die mit EE-Anlagen im Rahmen der interkommunalen Kooperation erzielt werden, direkt in soziale Projekte bzw. soziale Pflichtaufgaben Ihrer Kommune investiert? Wächst dadurch der soziale Zusammenhalt in ihrer Kommune?
- Sind Sie mit den Dienstleistungen/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des „Kooperationsmodells“ zufrieden und/oder haben Sie noch konkrete Anregungen/ Verbesserungsvorschläge?⁵⁷

⁵⁵ Letztlich hat lediglich ein Klimaschutzmanager eine Rückmeldung gegeben und mitgeteilt, dass er nicht alle Fragen beantworten könne, da sie nicht in seinen Zuständigkeitsbereich fielen. Er wurde von Seiten des Projektteams gebeten, die Fragen aus seiner subjektiven Sicht nach bestem Wissen und Gewissen zu beantworten.

⁵⁶ In Steinfurt lautete die Frage: Haben die vom Kreis Steinfurt unterstützten interkommunalen Kooperationen den Handlungsspielraum Ihrer eigenen Kommune erweitert? (Im Fokus stehen hier insbesondere die Aktivitäten des Vereins "Haus im Glück e.V.", der LEADER-Aktionsgruppen "Tecklenburger Land" und "Steinfurter Land", der Windservicestelle sowie die gemeinschaftliche Erstellung kommunaler Klimaschutzkonzepte und die Treffen der kommunalen Klimaschutzmanager.)?

Zu jeder Frage hatten die kommunalen Vertreter die Möglichkeit eine oder mehrere vorformulierte Antworten anzukreuzen (multiple Choice) sowie eine oder mehrere freie Antworten bzw. Erläuterungen und Beispiele zu geben⁵⁸. Die Teilnahme an der Umfrage war dabei für die Kommunalvertreter freiwillig.

4.2 Beschreibung der Effekte

In den folgenden Unterkapiteln werden die genannten Effekte sechs Kooperationsmodelle grafisch dargestellt und beschrieben.

4.2.1 Kreis Steinfurt

4.2.1.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Der Kreis Steinfurt arbeitet in erster Linie strategisch und nicht operativ, d. h. der Bau eigener EE-Anlagen ist nicht das primäre Ziel des Kreises. Dennoch hat die Arbeit des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit maßgeblich zur Verwirklichung von EE-Anlagen und Projekten beigetragen, indem es beispielsweise als Initiator, Moderator oder Berater tätig war.

Da eine klare Zuordnung einzelner EE-Anlagen zu den Aktivitäten des Kreises nicht möglich ist, wird in diesem Kapitel nur exemplarisch für den Windpark Hollich (installierte Gesamtleistung 29,5 MW) die Berechnung der substituierten CO₂-Emissionen und der regionalen Wertschöpfung durchgeführt. Der Kreis hat die Errichtung dieses Windparks mit seiner kreisweiten Potenzialermittlung vorbereitet und mit den *Bürgerwindpark Leitlinien (Kreis Steinfurt 2015b)* sowie den Moderationsangeboten der Servicestelle Windenergie unterstützt. Die insgesamt 19 Anlagen wurden im Zeitraum 2001 – 2011 errichtet und werden von den Firmen Windpark Hollich GmbH & Co. KG bzw. der Bürgerwindpark Hollich Sellen GmbH & Co. KG betrieben. Die Bürgerbeteiligung lag zwischen 23 % und 100 % bezogen auf das Investitionsvolumen.

4.2.1.2 Regionale Wertschöpfung

Die wirtschaftlichen Auswirkungen und die damit einhergehenden regionalen Wertschöpfungseffekte durch den Windpark Hollich zeigt folgende Abbildung:

⁵⁷ In Steinfurt lautete die Frage: Sind Sie mit den Dienstleistungen/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit des Kreises Steinfurt sowie seinen Kooperationen zufrieden und/oder haben Sie noch konkrete Anregungen/Verbesserungsvorschläge?

⁵⁸ Der komplette Fragebogen mit allen vorformulierten Antworten können dem Anhang entnommen werden.

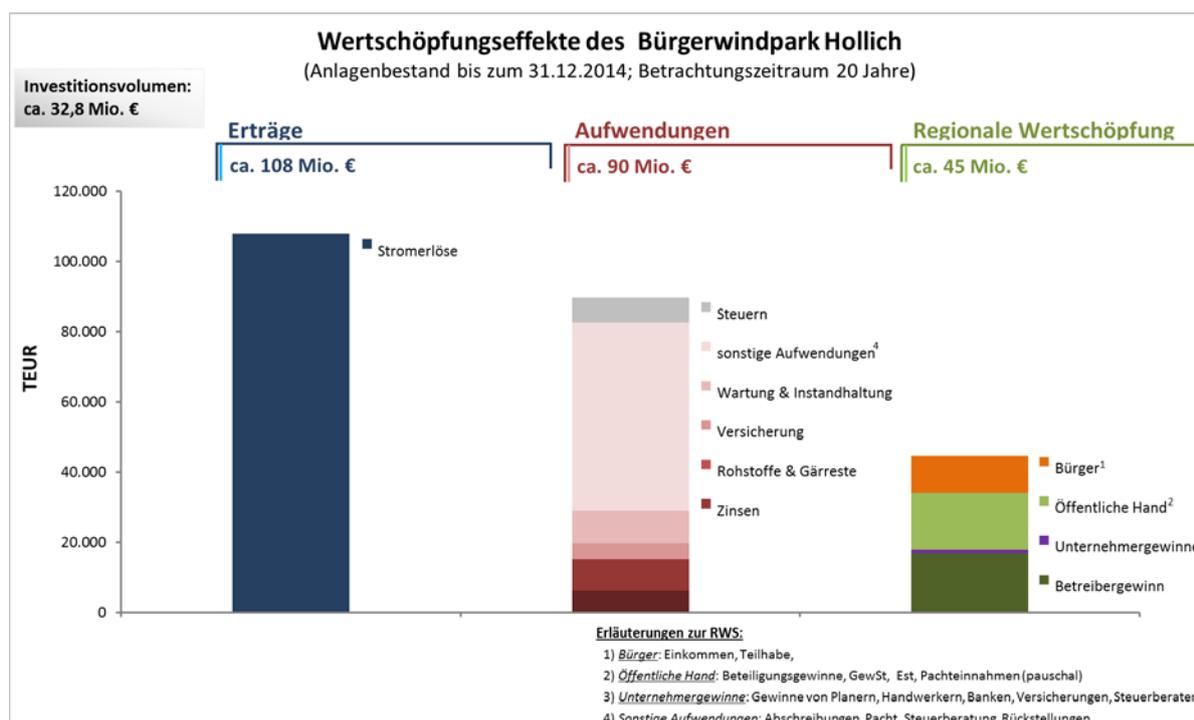


Abbildung 4-1: Wertschöpfungseffekte des Bürgerwindpark Hollich

Zur Umsetzung des Windparks Hollich wurden Investitionen in Höhe von ca. 32,8 Mio. € ausgelöst. Über einen Betrachtungszeitraum von 20 Jahren gehen Aufwendungen in Höhe von ca. 90 Mio. € damit einher. Erträge und Kosteneinsparungen von rund 108 Mio. € stehen diesem Kostenblock gegenüber. Die daraus abgeleitete regionale Wertschöpfung beträgt ca. 45 Mio. €.

Die größten Profiteure der RWS sind die regionalen Anlagenbetreiber aufgrund ihrer Gewinne, die mit dem Betrieb der Anlagen einhergehen. Ein weiterer Profiteur der RWS ist die öffentliche Hand aufgrund von Steuer(mehr)einnahmen. Aber auch die Bürger profitieren, aufgrund ihrer finanziellen Beteiligung, von den Gewinnen aus dem Betrieb der Windenergieanlagen. Die örtlichen Handwerker, Planer, Banken und Versicherungen haben durch Unternehmerrücklagen darüber hinaus ebenfalls einen kleinen Anteil an der RWS.

4.2.1.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Wie bereits in Kapitel 4.2.1.2 erörtert, ist eine eindeutige Zuordnung einzelner EE-Anlagen zu konkreten Maßnahmen des Kreises nicht möglich. Eine Ermittlung des direkten Beitrags der Kooperation zum ökologischen Mehrwert kann somit nicht erfolgen. Daher wird hier wiederum nur der Windpark Hollich exemplarisch betrachtet.

Im Verhältnis zum Gesamtstromverbrauch des Landkreises (ca. 2.694.000 MWh) (Kreis Steinfurt 2015a) reichen die Anlagen, die auf dem Territorium des Kreis Steinfurt stehen, bilanziell betrachtet aus, um den Kreis zu 2 % mit Strom zu versorgen. Wie Abbildung 4-2 zeigt, entspricht das ungefähr dem Stromverbrauch von ca. 13.300 Haushalten. (Energieagentur NRW 2011)

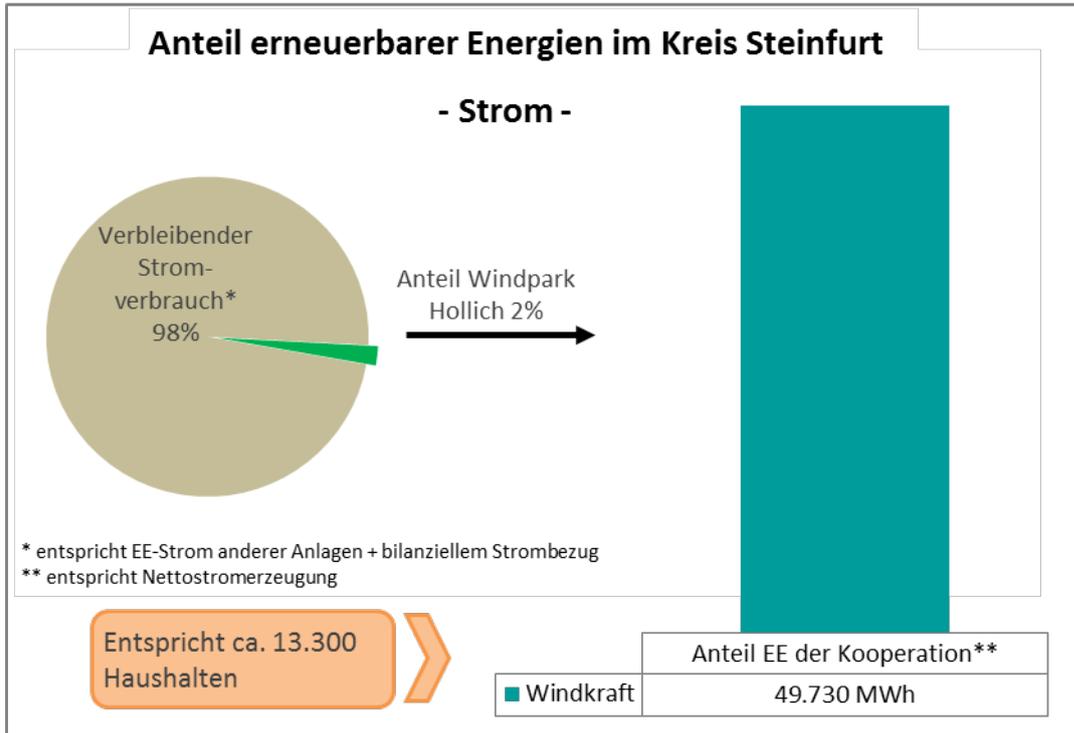


Abbildung 4-2: Anteil des Windpark Hollich am Stromverbrauch des *Kreis Steinfurt*

Insgesamt werden durch den Windpark Hollich rund 34.000 t CO₂/a gegenüber fossilen Energieträgern substituiert (vgl. Abbildung 4-3).

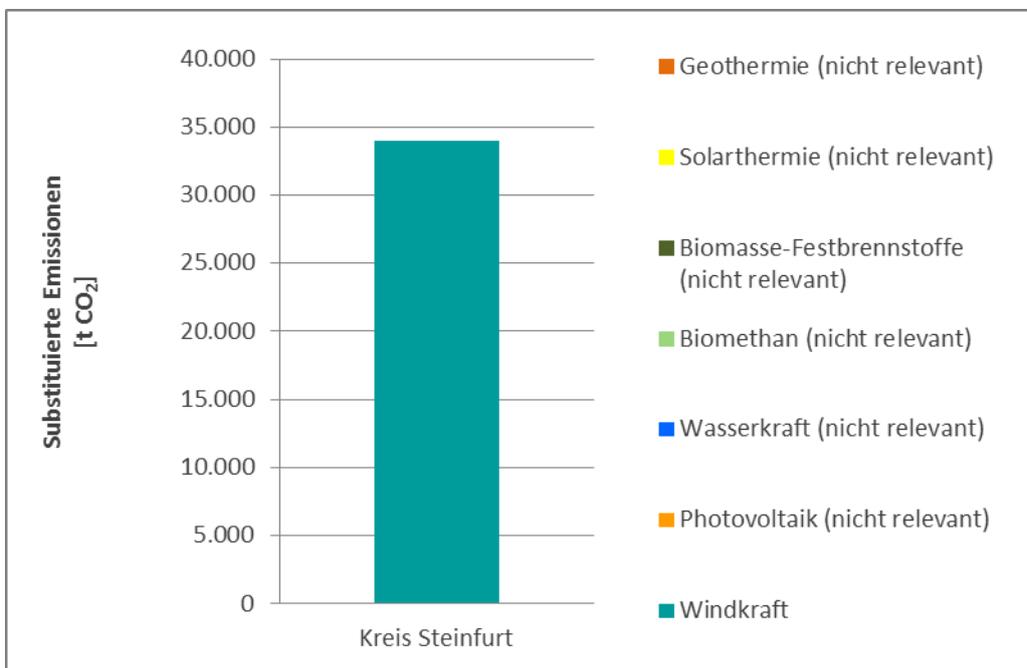


Abbildung 4-3: Eingesparte Emissionen durch den Windpark Hollich im *Kreis Steinfurt*

4.2.1.4 Weitere Effekte in den Kommunen⁵⁹

Von 24 an den interkommunalen Kooperationen des Kreis Steinfurt beteiligten Kommunen haben elf die Umfrage beantwortet. Damit liegt die Beteiligung bei 46 %. Die nachfolgenden Abbildungen zeigen das Ergebnis der Umfrage im Detail:

Frage 1: Erweiterung des Handlungsspielraums (siehe Abbildung 4-4)

Alle elf Kommunen, die diese Frage beantwortet haben, sind der Meinung, dass sich ihr eigener Handlungsspielraum durch die interkommunale Kooperation erweitert hat.

- Neun Kommunen sagen, dass es nur im Rahmen der Kooperation möglich gewesen sei, die Energieerzeugung und -bereitstellung vor Ort zu organisieren bzw. selbst Energieanlagen zu betreiben. Insbesondere wird die telefonische Erstberatung des Vereins Haus im Glück und die gemeinschaftliche Erstellung der kommunalen Klimaschutzkonzepte als sehr positiv angesehen. Allerdings ist das „Ja“ aus Sicht einer Kommune nur als bedingtes „Ja“ zu verstehen, da die Potenzialermittlungen der Kreisverwaltung viel zu grob seien. Eine "Energiewende" in der Region sei jedoch nur im Rahmen einer interkommunalen Kooperation denkbar.
- Fünf der elf Kommunen geben an, dass sie durch die Handlungsstrategie der interkommunalen Kooperationen im Bereich EE Wertschöpfungszuwächse für die eigene Kommune erzielt haben bzw. dass sich die finanzielle Basis der eigenen Kommune durch die Kooperationen insgesamt verbessert hat.
- Darüber hinaus haben sich nach eigenen Angaben für neun von elf Kommunen im Rahmen der interkommunalen Kooperationen neue Handlungsmöglichkeiten für die eigene Kommunalverwaltung ergeben. Hierzu wurde nochmals angemerkt, dass dies nur durch die personelle und praktische Unterstützung bei einzelnen Projekten möglich ist. Eine Kommune verweist in diesem Zusammenhang auch konkret auf die Aktivitäten des Haus im Glück, das Solarkataster und den Runden Tisch Windenergie. Eine weitere Kommune bestätigt, dass erst durch den Verein Haus im Glück bestimmte Aktionsangebote im Stadtgebiet vermehrt angeboten/umgesetzt (Beispiel: Haus-zu-Haus-Beratungsaktionen) und verstetigt (z. B. Thermografie Angebote für Privathaushalte) werden konnten.

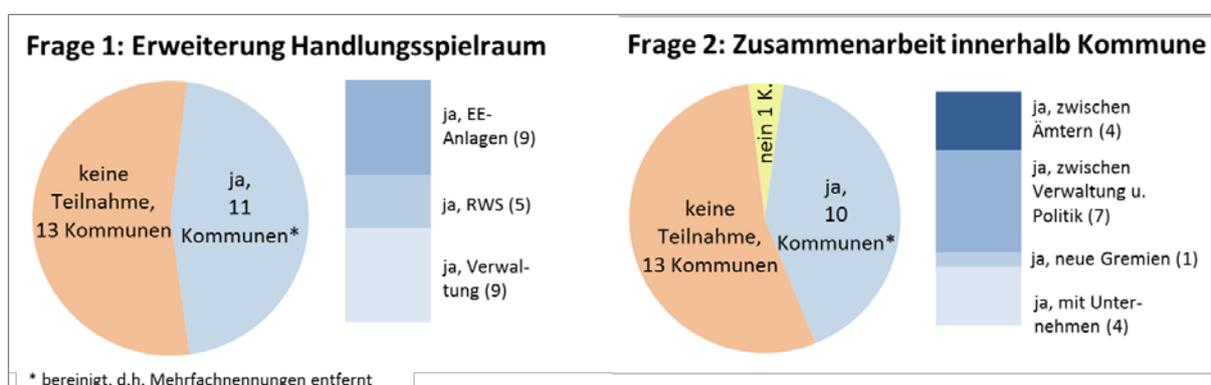


Abbildung 4-4: Auswertung der Fragen 1 und 2 im Kreis Steinfurt

⁵⁹ Mehrfachnennungen jeweils möglich

Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb der Kommune (siehe Abbildung 4-4)

Lediglich eine Kommune merkt an, dass sich durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation weder der Austauschprozess innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung noch zwischen Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik sowie der Kommunalverwaltung und den Unternehmen wesentlich verändert hat. Die Zusammenarbeit sei immer schon recht gut gewesen und sei so geblieben.

Dagegen sind insgesamt zehn Kommunen davon überzeugt, dass die interkommunalen Netzwerke einen positiven Effekt auf ihre Kommune haben.

- Konkret sind vier Kommunen davon überzeugt, dass durch die interkommunale Zusammenarbeit im Bereich EE ein deutlich stärkerer Abstimmungs- und Austauschprozess zwischen den Ämtern/Abteilungen/Personen innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung stattfindet. Dieser Abstimmungsprozess bezieht sich bei einer Kommune insbesondere auf die Datenbeschaffung und die bauliche Umsetzung von Maßnahmen. Eine weitere Kommune konkretisiert ihre Meinung wie folgt: „Die Inputs aus den Vernetzungstreffen von z. B. Haus im Glück werden als Impulse weitergegeben an den Arbeitskreis Energie, die Fachämter so wie die Mandatsträger“. (Kommune des Kreis Steinfurt 2015) Eine Kommune merkte an, dass zwar ein stärkerer Abstimmungs- und Austauschprozess innerhalb der Verwaltung stattfindet, dies aber vermutlich auf den Ideen zu neuen Managementsystemen in der Verwaltung beruhe und weniger mit den Aktivitäten der Kreisverwaltung im Zusammenhang stehe.
- Sieben Kommunen sagen, dass der Abstimmungs- und Austauschprozess zwischen der eigenen Kommunalverwaltung und der Kommunalpolitik sich durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation deutlich verändert hat; z. B. durch regelmäßige Berichterstattung über den Stand der EE-Projekte im Stadtrat. Als Beispiel wird hier das Projekt Nachhaltiges Wohnen genannt. Eine Kommune schreibt, dass über die Aktivitäten und Treffen des Arbeitskreises Energie der Umweltausschuss im Rahmen eines gesonderten Tagesordnungspunktes informiert werde. Auch die durch den Kreis bereitgestellten Broschüren wie z. B. die Informationsmappe des Haus im Glück und das Change-Magazin helfen dem Umweltausschuss bei seinen Diskussionen. Folglich merkt eine Kommune an, dass nur eine gesteigerte Transparenz zu einer engagierten Politik führe. Für eine weitere Kommune ist der verstärkte Austauschprozess insbesondere im Bereich des Stadtmarketing erkennbar.
- Eine Kommune hat sogar ein neues Gremium für den besseren Austausch zwischen Verwaltung und Politik geschaffen – namentlich eine Steuerungsrunde Klimaschutzkonzept. Eine weitere Kommune gibt an, dass sie zwar kein neues Gremium eingeführt habe, aber dass die für die Arbeit im Rahmen des Klimaschutzkonzeptes und des European Energy Awards gebildete Lenkungsgruppe (Arbeitskreis Energie) sich auch mit weiterführenden Themen des Umweltschutzes befasse.
- Für vier Kommunen hat sich die Zusammenarbeit der eigenen Kommunalverwaltung mit lokalen Unternehmen durch die Beteiligung an den interkommunalen Kooperationen im Bereich EE deutlich erhöht, d. h. über das Thema EE kommt es zu einem regelmäßigen Aus-

tausch. Als Beispiele werden hierzu von zwei Kommunen ein regelmäßig stattfindendes Unternehmerfrühstück sowie von einer Kommune das Projekt Ökoprofit genannt.

Frage 3: Zusammenarbeit zwischen den Kommunen

Nur eine Minderheit von zwei Kommunen vertritt die Ansicht, dass die interkommunale Kooperation auf den Bereich EE beschränkt bleibt bzw. schon vor der gemeinschaftlichen Organisation des EE-Ausbaus gegeben war. In anderen Handlungsfeldern sei es sinnvoller, öffentliche Aufgaben in Eigenregie und nicht im Rahmen eines Kooperationsmodells zu erfüllen. Gründe für diese Haltungen sind zum einen, dass LEADER nur für kleinere Kommunen interessant sei und zum anderen, dass durch die unterschiedlichen Strukturen und eigenen Schwerpunkten innerhalb der Kommunen die Planung und Durchführung in Eigenregie einfacher sei.

Dagegen sehen acht Kommunen positive Auswirkungen auch für andere Bereiche:

- Vier Kommunen sind der Meinung, dass der Austausch zwischen den an der Kooperation beteiligten Kommunen auf breite Akzeptanz unter den Mitarbeitern der eigenen Kommunalverwaltung und den Vertretern der Kommunalpolitik stößt. Die eigene Verwaltung profitiere von den Anregungen anderer Kommunen und umgekehrt.
- Weiterhin sind drei Kommunen davon überzeugt, dass die Kooperation im Bereich EE dazu geführt habe, dass ein offener Dialog zwischen den beteiligten Kommunalverwaltungen und innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung praktiziert werde. Dieser führe auch außerhalb des EE-Ausbaus und der Organisation der regionalen Energiewende zu neuen Lösungen. Gemäß der Aussage einer Kommune werde der Austausch insbesondere durch die regelmäßig durchgeführten Vernetzungstreffen auf Kreisebene (Haus im Glück e. V.) und die Zusammenarbeit mit einer Nachbarkommune im Bereich Klimaschutzkonzept verstärkt.
- Fünf Kommunen geben an, dass durch die Kooperation ein enges Denken in Gemeindegrenzen überwunden werden konnte, und die Kommunalpolitiker verstärkt die Zusammenarbeit mit den anderen Kommunen für die Bewältigung weiterer öffentlicher Aufgaben suche. Als Beispiel werden hier von zwei Kommunen gemeinsame Hausmeisterschulungen genannt. Eine Kommune verweist auf die Zusammenarbeit im Schulzweckverband und im Bereich der Bauhöfe. Eine weitere Kommune beschreibt die gemeinsame Vorbereitung und Durchführung der Thermografie - Aktionen. Darüber hinaus erstreckte sich die Zusammenarbeit auch auf andere Themen wie z. B. fair trade. Im Rahmen der Stadtwerkeneuigungsdiskussion werde als denkbare Modell auch eine stärkere Kooperation in anderen Themenbereichen (z. B. Badbetrieb, Straßenbeleuchtung usw.) als möglich erachtet.

Effekte der Kooperationsmodelle

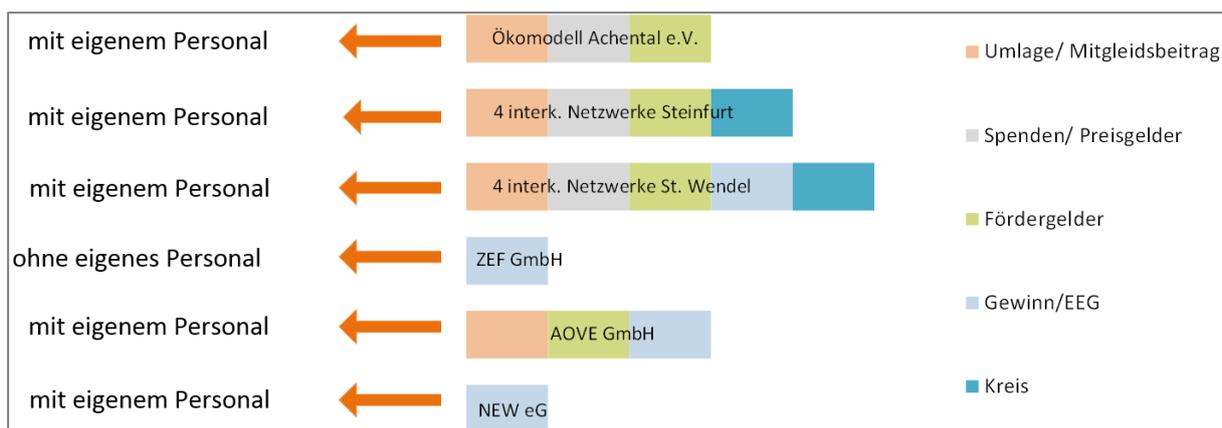


Abbildung 4-5: Auswertung der Fragen 3 und 4 im Kreis Steinfurt

Frage 4: Auswirkung auf die Akzeptanz zu erneuerbaren Energien (siehe Abbildung 4-5)

Nur zwei Kommunen vertraten die Ansicht, dass die interkommunale Kooperation im Bereich EE auf die Akzeptanz und Wahrnehmung des EE-Ausbaus in der Region keinen ausschlaggebenden Einfluss habe. Zum einen seien die Vorhabenträger/Projektentwickler schon vorher aktiv und die Nachbarkommunen und Projektentwickler seien nicht an einer Kooperation für einen gemeinsamen Windpark interessiert gewesen. Zum anderen hätten die Bürger ihren Fokus auf die eigene Kommune und nehmen Kooperationen nur am Rande wahr. Eine der teilnehmenden Kommunen äußerte auf die Frage zu den „Auswirkungen der Arbeit der interkommunalen Kooperation auf die Akzeptanz in der Bevölkerung gegenüber dem Ausbau erneuerbarer Energien“, dass sie keine Aussage treffen könne, da ihr hierzu keine profunden Kenntnisse vorlägen. (Kommune des Kreis Steinfurt 2015) Eine Mehrheit von neun Kommunen ist sich einig, dass die interkommunalen Netzwerke Auswirkungen auf die Akzeptanz von EE-Anlagen haben:

- Sieben Kommunen sagen aus, dass die interkommunale Kooperation zum Ausbau der EE in der Region dazu geführt habe und dass sich die Akzeptanz für den Ausbau der erneuerbaren Energien in der eigenen Kommune deutlich gewandelt habe. Als Belege werden hierzu folgende Punkte genannt:
 - der forcierte Ausbau von Photovoltaik auf gemeindeeigenen Gebäuden,
 - die verstärkte Teilnahme an Bürgerversammlungen zu Themen Windkraft u. a. verstärkte Anfragen zum Thema Förderung energetischer Sanierung, Solaranlagen, Solar-kataster,
 - zwei neue Bürgerwindparks,
 - die geringeren Widerstände bei Projekten
- Für weitere drei Kommunen ist eine Steigerung der Akzeptanz für den EE-Ausbau vor allem an der erfolgreichen finanziellen Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger vor Ort ablesbar. Zwei Kommunen verwiesen diesbezüglich konkret auf je eine Bürgersolaranlage.

Frage 5: Auswirkungen auf soziale Projekte (siehe Abbildung 4-6)

Die Frage, ob die „Erlöse, die mit EE-Anlagen im Rahmen der interkommunalen Kooperation erzielt werden, direkt in soziale Projekte bzw. soziale Pflichtaufgaben Ihrer Kommune investiert werden“, (Kommune des Kreis Steinfurt 2015) haben insgesamt nur fünf Kommunen beantwortet.

- Eine Kommune schreibt hierzu, dass aufgrund der Größe der Kommune sowie der sehr angespannten Haushaltssituation diese Frage nicht abschließend beantwortet werden könne.
- Von den fünf Rückmeldungen geben vier Kommunen an, dass die EEG-Erlöse keinen sozialen Einrichtungen in der Kommune zugutekommen. Die Hintergründe sind einerseits, dass die Kommune bzw. die Stadtwerke keine eigenen WEA betreiben und andererseits, dass es noch keine personellen und inhaltlichen Schnittstellen zwischen den Bereichen gibt. Eine Kommune schrieb darüber hinaus, dass keine Erlöse feststellbar seien.
- Nur eine Kommune schreibt, dass die EEG-Erlöse einzelner Energieanlagen teilweise für soziale Zwecke/Pflichtaufgaben verwendet werden (sollen). Konkret befinde sich in dieser Kommune ein Bürgerwindpark in der Umsetzung und ein Teil des Erlöses soll für soziale Zwecke verwendet werden. Für welche Zwecke genau wurde nicht erläutert.

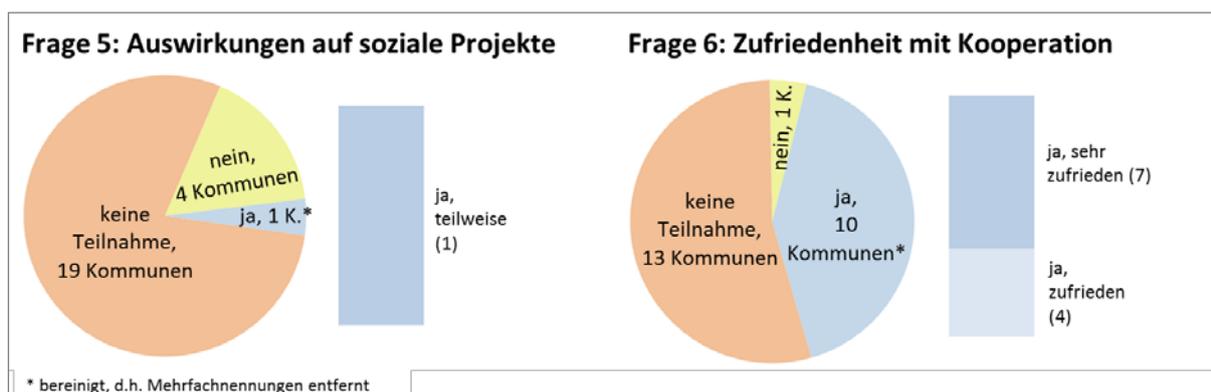


Abbildung 4-6: Auswertung der Fragen 5 und 6 im Kreis Steinfurt

Frage 6: Zufriedenheit mit der Kooperation (siehe Abbildung 4-6)

Nur eine Kommune ist mit den Angeboten/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit sowie seinen Kooperationen nicht in allen Belangen zufrieden.

- Insbesondere mangle es ihr an einer „Ausrichtung der Aktionen an tatsächlicher (!) Nachhaltigkeit“. (Kommune des Kreis Steinfurt 2015) Eine weitere Konkretisierung dieser Aussage erfolgt nicht.

Alle anderen zehn Kommunen sind zufrieden oder sehr zufrieden mit der Arbeit des Amtes für Klimaschutz und Nachhaltigkeit.

- Insgesamt sieben Kommunen sind mit den Angeboten/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des „Kooperationsmodells“ sehr zufrieden und haben keine weiteren Verbesserungsvorschläge.

- Weitere vier Kommunen sind mit der Arbeit des „Kooperationsmodells“ ebenfalls grundsätzlich zufrieden. Eine Kommune fordert jedoch, der Kreis müsse näher am Bürger arbeiten. Die Projekte und Netzwerke dürften nicht zum Selbstzweck werden. Eine weitere Kommune machte den Vorschlag, aus „dem Netzwerk“ vor Ort Beratungsstellen auszubauen. Auf welches Netzwerk die Kommune sich bezieht, ist nicht bekannt.

4.2.2 Landkreis St. Wendel

4.2.2.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Das Kooperationsmodell des Landkreises St. Wendel arbeitet sowohl strategisch als auch operativ. Die Arbeit des Kooperationsmodells hat maßgeblich zur Verwirklichung von EE-Anlagen und Projekten beigetragen, indem das Kooperationsmodell sowohl als Initiator als auch Berater und Betreiber tätig war und immer noch ist. Die interkommunale Kooperation im Landkreis St. Wendel bereitete den Weg für eine Vielzahl unterschiedlicher EE-Technologien sowohl im Strom- als auch im Wärmebereich. Eine ganz wesentliche Rolle spielt dabei der Windpark Oberthal (4 Anlagen, 12 MW), bei dem das Kooperationsmodell als Initiator tätig war. Daneben gehören zu den umgesetzten EE-Projekten 106 kW_p Photovoltaik auf öffentlichen Gebäuden, 21 kW Wasserkraft, 300 kW Heizanlagen auf Basis von Holzhackschnitzel sowie 7 m² Solarthermie.

4.2.2.2 Regionale Wertschöpfung

Das Kooperationsmodell des Landkreises St. Wendel arbeitet sowohl strategisch als auch operativ. Die Arbeit des Kooperationsmodells hat maßgeblich zur Verwirklichung von EE-Anlagen und Projekten beigetragen, indem das Kooperationsmodell sowohl als Initiator als auch Berater und Betreiber tätig war und immer noch ist. Die interkommunale Kooperation im Landkreis St. Wendel bereitete den Weg für eine Vielzahl unterschiedlicher EE-Technologien sowohl im Strom- als auch im Wärmebereich. Eine ganz wesentliche Rolle spielt dabei der Windpark Oberthal (4 Anlagen, 12 MW), bei dem das Kooperationsmodell als Initiator tätig war. Daneben gehören zu den umgesetzten EE-Projekten 106 kW_p Photovoltaik auf öffentlichen Gebäuden, 21 kW Wasserkraft, 300 kW Heizanlagen auf Basis von Holzhackschnitzel sowie 7 m² Solarthermie.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen und die damit einhergehenden regionalen Wertschöpfungseffekte durch die Erschließung der lokalen Potenziale durch das Kooperationsmodell des Landkreises St. Wendel zeigt folgende Abbildung:

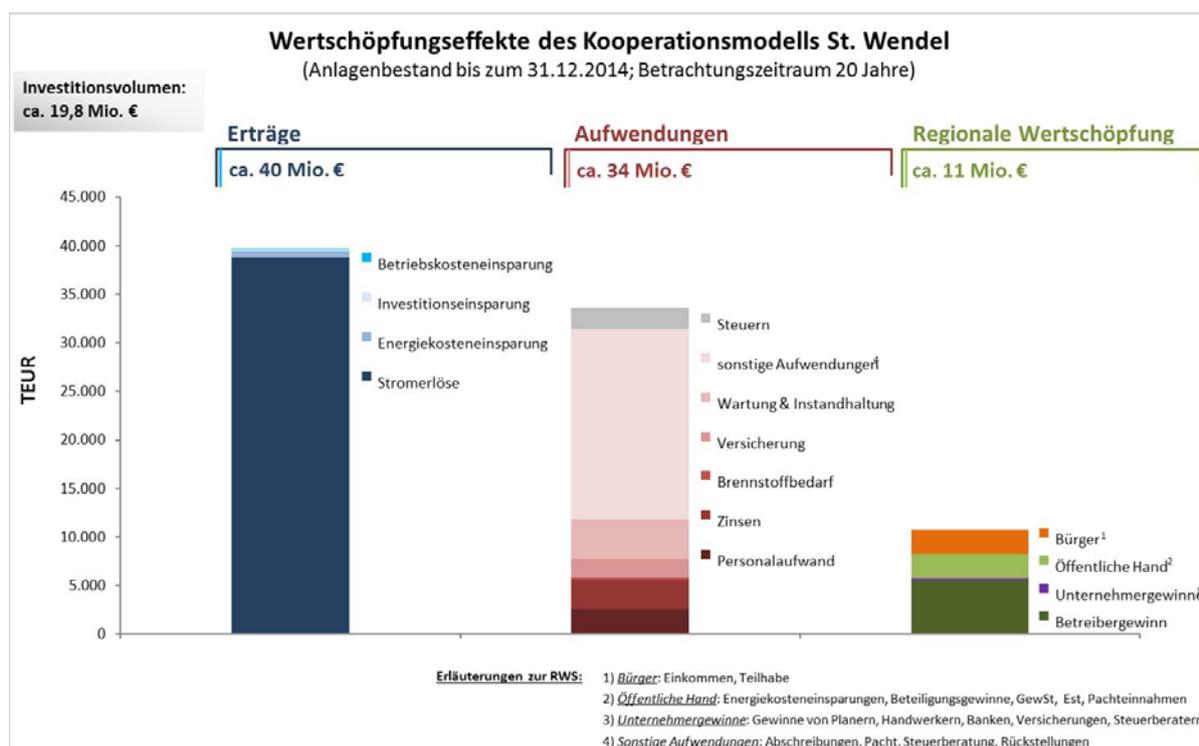


Abbildung 4-7: Wertschöpfungseffekte des Landkreis St. Wendel

Zur Umsetzung der zuvor genannten EE-Projekte wurden Investitionen in Höhe von ca. 19,8 Mio. € ausgelöst. Über einen Betrachtungszeitraum von 20 Jahren gehen Aufwendungen in Höhe von ca. 34 Mio. € damit einher. Erträge und Kosteneinsparungen von rund 40 Mio. € stehen diesem Kostenblock gegenüber. Die daraus abgeleitete regionale Wertschöpfung beträgt ca. 11 Mio. €.

Die größten Profiteure der RWS sind die Anlagenbetreiber aufgrund ihrer Gewinne, die mit dem Betrieb der Anlagen einhergehen. Auch die Bürger gehören zu den Hauptprofiteuren aufgrund ihrer Teilhabemöglichkeiten und somit zusätzliche generierten Einkommen. Ein weiterer Profiteur der RWS ist die öffentliche Hand aufgrund von Steuer(mehr)einnahmen. Auch die örtlichen Handwerker, Planer, Banken und Versicherungen haben durch Unternehmerrgwinne einen Anteil an der RWS.

Von den umgesetzten EE-Anlagen werden die Heizanlagen auf Basis Holzhackschnitzel sowie die Solarthermie-Anlagen selbst betrieben. Der Windpark, die Photovoltaikanlagen sowie die Wasserkraftanlage am Bostalsee dagegen wurden durch das Kooperationsmodell initiiert und auf den Weg gebracht.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Aufteilung der regionalen Wertschöpfung nach den einzelnen EE-Techniken:

	St. Wendel
Photovoltaik	86.300 €
Wind	10.424.200 €
Wasserkraft	103.600 €
Biomasse	92.300 €
Solarthermie	8.060 €
Summe	10.714.460 €

Tabelle 4-1: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken beim Landkreis St. Wendel

Wie die Tabelle zeigt, wird durch die Windenergieanlagen mit großem Abstand die größte regionale Wertschöpfung generiert.

Eine Verteilung der RWS-Effekte zwischen Betrieb und Initiierung aller EE-Anlagen ist im Folgenden dargestellt:

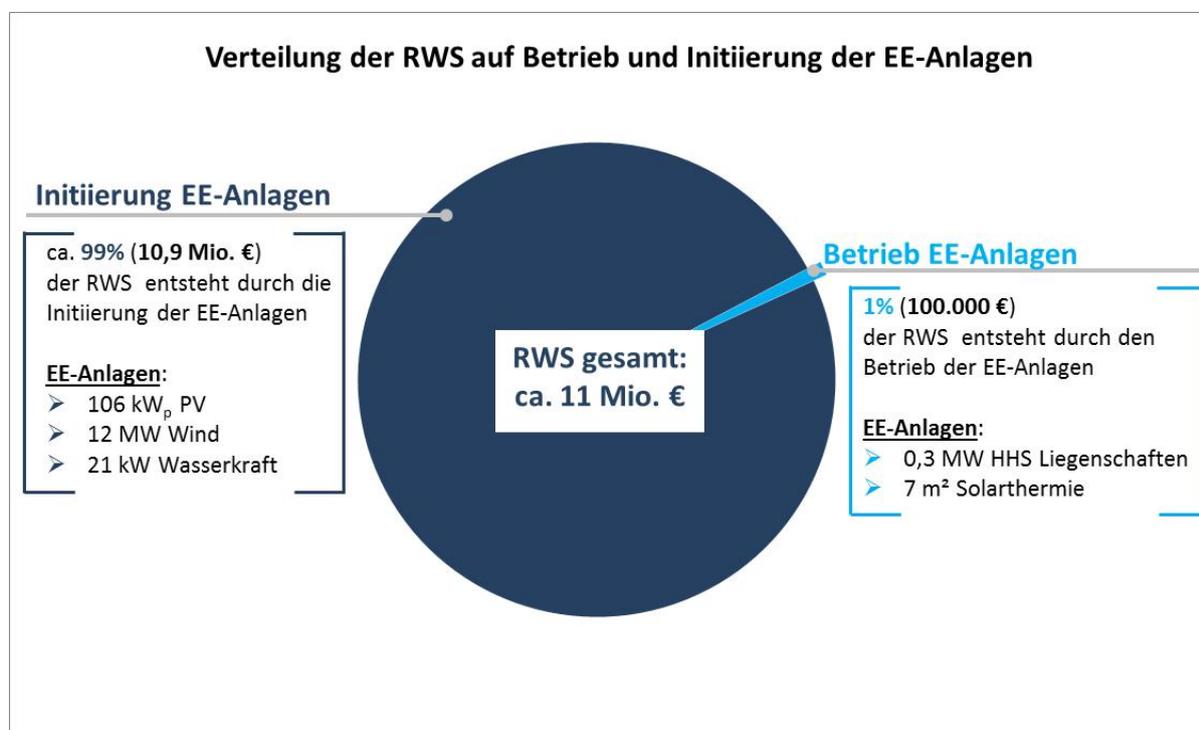


Abbildung 4-8: Verteilung der RWS der EE-Anlagen des Landkreis St. Wendel

4.2.2.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Im Verhältnis zum Gesamtstromverbrauch des Landkreises (ca. 435.000 MWh)⁶⁰ können durch die Anlagen, die direkt auf die Kooperation zurückzuführen sind, ungefähr 5 % des Kooperationsraums bilanziell versorgt werden. Wie Abbildung 4-9 zeigt, entspricht das ungefähr dem Stromverbrauch von 6.400 Haushalten. (Energieagentur NRW 2011) Der Wärmeverbrauch (ca. 1.303.000 MWh)⁶¹

⁶⁰ Integriertes Klimaschutzkonzept LK St. Wendel

⁶¹ Integriertes Klimaschutzkonzept LK St. Wendel

wird zu weniger als 1 % abgedeckt. Damit können durchschnittlich 10 Ein- bis Zweifamilienhäuser mit Wärme versorgt werden. (GRE Gesellschaft für Rationelle Energieverwendung e.V. 2010)

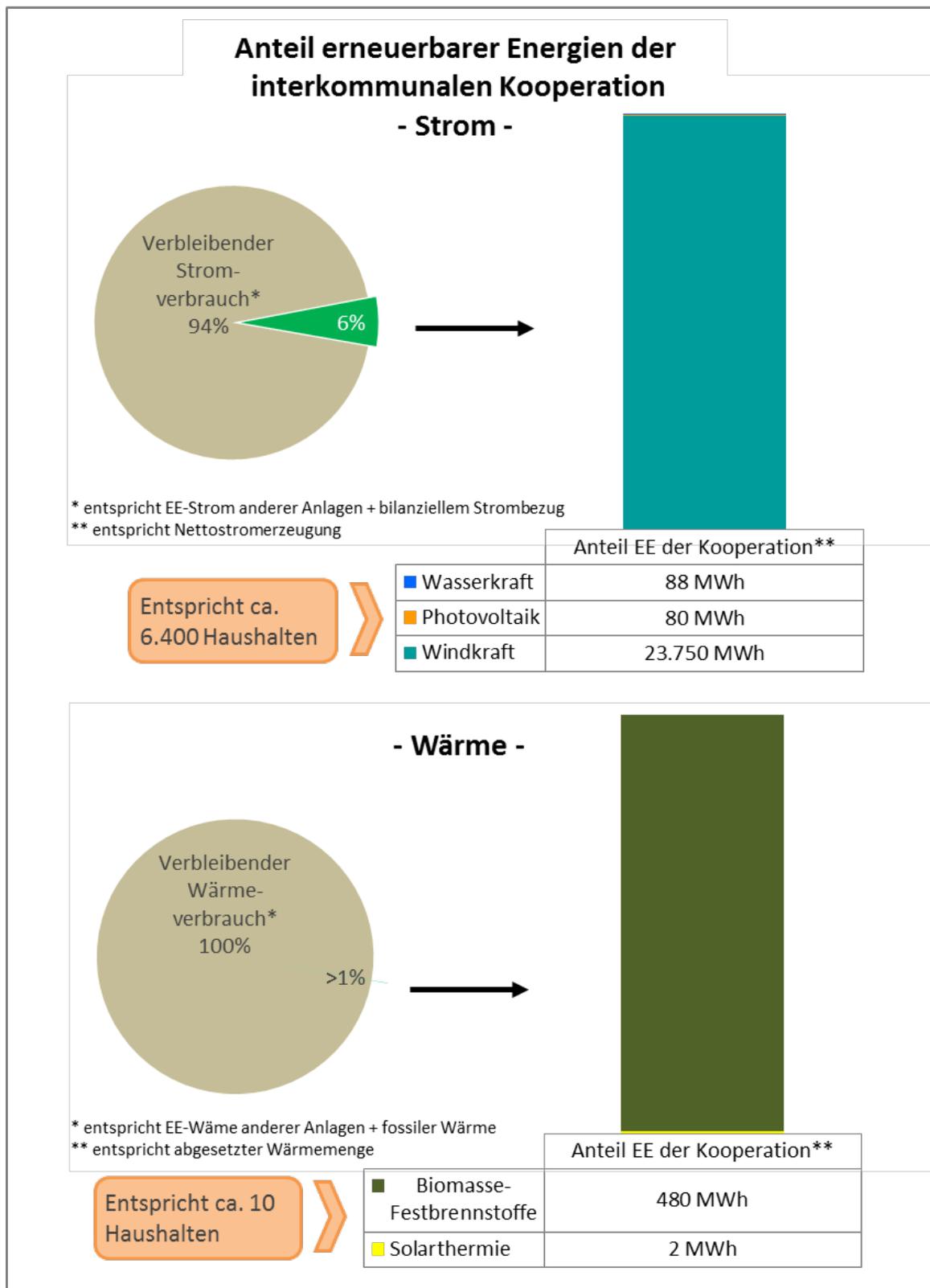


Abbildung 4-9: Anteil der EE-Anlagen am stat. Energieverbrauch des Kooperationsraums

In Summe können durch die umgesetzten Anlagen der Kooperation ca. 16.500 t CO₂/a im Landkreis vermieden werden. Folgende Abbildung zeigt noch einmal die Aufteilung der substituierten Emissionen zwischen den betriebenen und initiierten Anlagen.

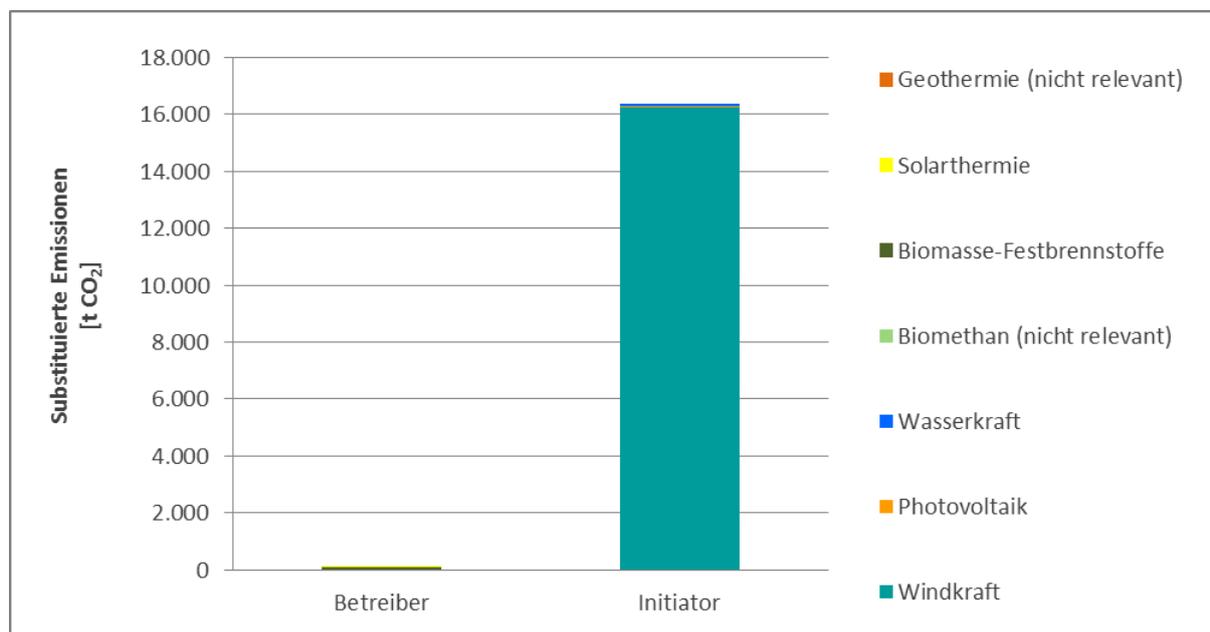


Abbildung 4-10: Eingesparte Emissionen durch die EE-Anlagen des Landkreis St. Wendel

Der Landkreis St. Wendel initiiert und betreibt nicht nur EE-Anlagen, sondern ist auch im Bereich Energieeffizienz aktiv, wie beispielsweise der 2013 durchgeführte Energie-Check für 80 Häuser zeigt. Der LK St. Wendel hat in 2014 rund 500.000 € in Strom-sparende LED-Beleuchtung in kreiseigenen Liegenschaften investiert. Vor allem in den landkreiseigenen Schulgebäuden.⁶²

4.2.2.4 Weitere Effekte in den Kommunen⁶³

Sieben der acht an der interkommunalen Kooperation des Landkreises St. Wendel beteiligten Kommunen haben den Fragebogen beantwortet. Damit liegt die Beteiligung bei rund 88 %. Die nachfolgenden Abbildungen zeigen das Ergebnis der Umfrage im Detail:

Frage 1: Erweiterung des Handlungsspielraums (siehe Abbildung 4-11)

Lediglich eine Kommune gibt an, dass sich ihr Handlungsspielraum durch die interkommunale Kooperation nicht oder nur kaum erweitert hat.

Dem gegenüber stehen acht positive Nennungen (inklusive Mehrfachnennungen), verteilt auf sechs Kommunen.

- Drei Kommunen, die an der Umfrage teilgenommen haben, stimmen zu, dass sich durch die Kooperation neue Handlungsmöglichkeiten für die eigene Verwaltung ergeben.

⁶² Fragebogen Effektanalyse LK St. Wendel, Klimaschutzmanager Michael Welter

⁶³ Mehrfachnennungen jeweils möglich

- Drei der Kommunen sind der Meinung, dass sich durch die Zusammenarbeit beim EE-Ausbau Wertschöpfungszuwächse für die eigene Kommune ergeben.
- Zwei der befragten Kommunen geben an, dass nur durch die interkommunale Zusammenarbeit im Landkreis St. Wendel der EE-Ausbau vor Ort und die Verwirklichung der Energie- wende in der Region denkbar ist.

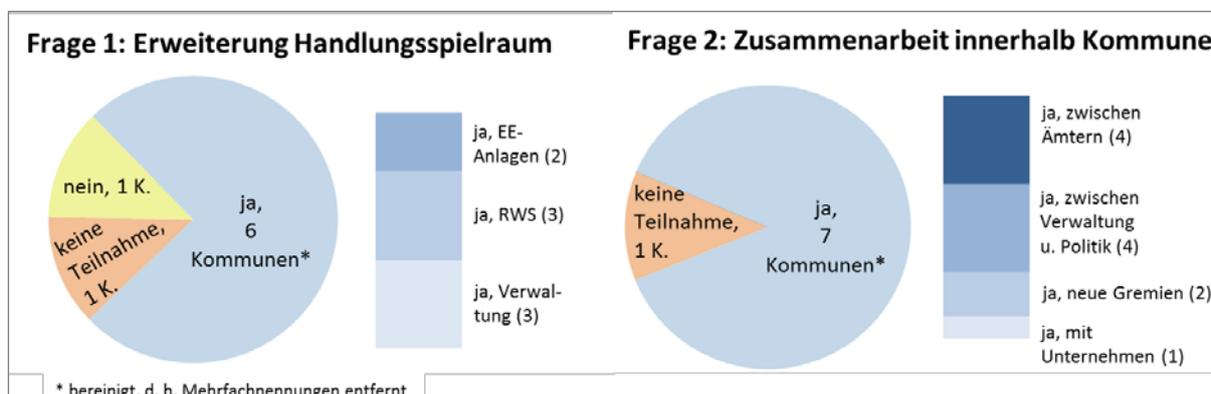


Abbildung 4-11: Auswertung der Fragen 1 und 2 im Landkreis St. Wendel

Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb der Kommune (intrakommunal) (siehe Abbildung 4-11)

Alle beteiligten Kommunen, die sich an der Umfrage beteiligten, bestätigen eine positive Wirkung der Zusammenarbeit auf die eigenen Verwaltungsabläufe:

- Vier Kommunen geben an, dass es einen deutlich stärkeren Abstimmungs- und Austauschprozess innerhalb der Kommunalverwaltung gibt, den es vor der Beteiligung an der interkommunalen Kooperation EE noch nicht gab.
- Überdies geben vier Kommunen an, dass es einen stärkeren Austausch- und Abstimmungsprozess zwischen der eigenen Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik gibt.
- Zwei Kommunen schufen sogar eigene Gremien für den Abstimmungs- und Austauschprozess.
- Eine positive Wirkung des Kooperationsmodells auf die Zusammenarbeit mit den örtlichen Unternehmen wurde von einer Kommune angegeben.

Frage 3: Zusammenarbeit zwischen den Kommunen (siehe Abbildung 4-12)

Für zwei Kommunen bleibt die interkommunale Kooperation auf den Bereich des EE-Ausbaus beschränkt.

Bei den anderen fünf Kommunen mit insgesamt sieben abgegebenen Stimmen (Mehrfachnennungen möglich) hat sich die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen positiv verändert.

- Für zwei der Kommunen des Landkreises St. Wendel hat die interkommunale Zusammenarbeit im Bereich erneuerbare Energien bewirkt, dass die beteiligten Kommunen auch in anderen Handlungsfeldern der kommunalen Daseinsvorsorge enger zusammenarbeiten

- Für jeweils zwei Kommunen hat der Dialog innerhalb der interkommunalen Kooperation dazu geführt, dass auch in anderen Handlungsfeldern, außerhalb der regionalen Energiewende, neue Lösungen gesucht werden bzw. dass die eigene Verwaltung von Anregungen und Verfahrensweisen der anderen Verwaltungen profitiert
- Der Austausch zwischen den Kommunen stößt in drei Kommunen auf breite Akzeptanz der Mitarbeiter.



Abbildung 4-12: Auswertung der Fragen 3 und 4 im Landkreis St. Wendel

Frage 4: Auswirkung auf die Akzeptanz zu erneuerbaren Energien (siehe Abbildung 4-12)

- Für eine der Kommunen hat die Kooperation keinen Einfluss auf die Akzeptanz der erneuerbaren Energien in der Region. Dies wird damit begründet, dass die Akzeptanz im Wesentlichen von speziellen lokalen Projekten und dessen Auswirkungen abhängig ist.
- Hingegen hat für sechs Kommunen die interkommunale Kooperation dazu geführt, dass sich die Akzeptanz hinsichtlich des Ausbaus der erneuerbaren Energien und deren Wahrnehmung für die Bedeutung der Kommunalentwicklung gewandelt haben. Als positive Beispiele werden eine steigende Nachfrage nach Energieeffizienzprojekten oder die Willensbekundungen der Kommunen zur Teilnahme an Projekten im Bereich EE genannt.
- Für zwei Kommunen ist die Steigerung der Akzeptanz für den EE-Ausbau vor allem an der erfolgreichen finanziellen Beteiligung der Bürger Vor-Ort ablesbar. Als Beispiele werden die Beteiligung an Windparks oder der sich in Planung befindende Bürgersparbrief genannt.

Frage 5: Auswirkung auf soziale Projekte (siehe Abbildung 4-13)

- Vier Kommunen sagen, dass die Erlöse, die aus den EE-Anlagen im Rahmen der interkommunalen Kooperation erzielt werden, in soziale Projekte bzw. soziale Pflichtaufgaben ihrer Kommune investiert werden.
- Drei Kommunen geben an, dass EEG-Erlöse einzelner Energieanlagen oder Einnahmen aus der Energieversorgung teilweise für soziale Zwecke/Pflichtaufgaben verwendet werden.
- Für drei Kommunen steht der Ausbau EE in keiner Verbindung mit dem sozialen Zusammenhalt, daher werden keine Erlöse für soziale Zwecke verwendet.

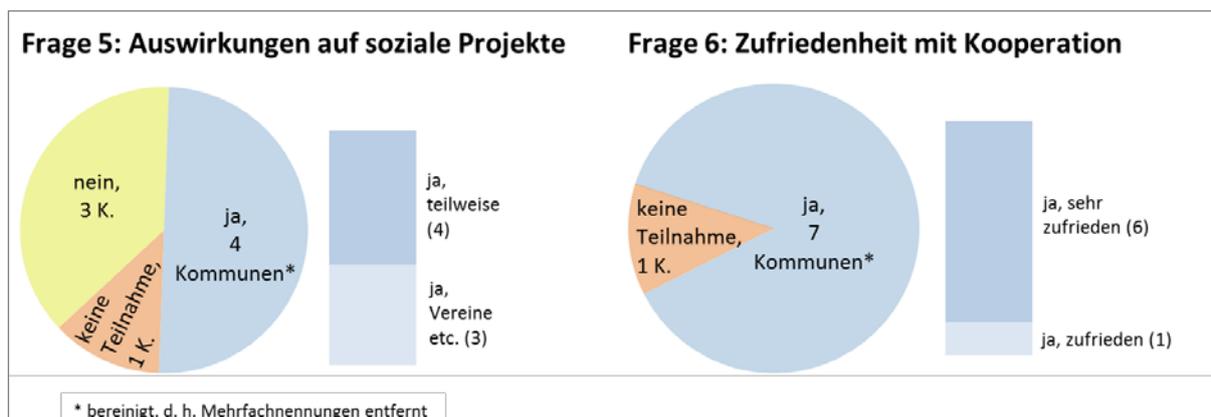


Abbildung 4-13: Auswertung der Fragen 5 und 6 im Landkreis St. Wendel

Frage 6: Zufriedenheit mit der Kooperation (siehe Abbildung 4-13)

- Alle sieben Kommunen, die die Umfrage beantwortet haben, sind mit der interkommunalen Kooperation sehr zufrieden oder zufrieden.
- Lediglich eine Kommune wünscht sich eine stärkere Beteiligung am Kooperationsmodell EE.

4.2.3 ZukunftsEnergie Fichtelgebirge (ZEF) GmbH

4.2.3.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Ziel der ZEF GmbH, ist es die regionalen Energiepotenziale zu erschließen und das Energieversorgungssystem entsprechend umzubauen. Hierzu setzt sie mithilfe der Kommunen und der lokalen Bürgerschaft verschiedene Energieprojekte um.

Zu den berücksichtigten EE-Projekten der ZEF GmbH gehören 12,7 MW Windkraftanlagen (Windpark Braunersgrün, Blausäulenlinie und Stemmasgrün), 1,0 MW_p Photovoltaik sowie 4,8 MW_{th} + 1 MW_{el} Biomasseheizkraftwerk inkl. Satelliten-BHKWs (vgl. Kapitel Prozessanalyse).

4.2.3.2 Regionale Wertschöpfung

Durch die Aktivierung der lokalen Potenziale und die Investitionen in erneuerbare Energien kann ein Großteil der jährlichen Ausgaben in den lokalen Wirtschaftskreislauf eingebracht werden. Die wirtschaftlichen Auswirkungen und die damit einhergehenden regionalen Wertschöpfungseffekte durch die Erschließung lokaler Potenziale durch die ZEF GmbH zeigt folgende Abbildung:

Effekte der Kooperationsmodelle

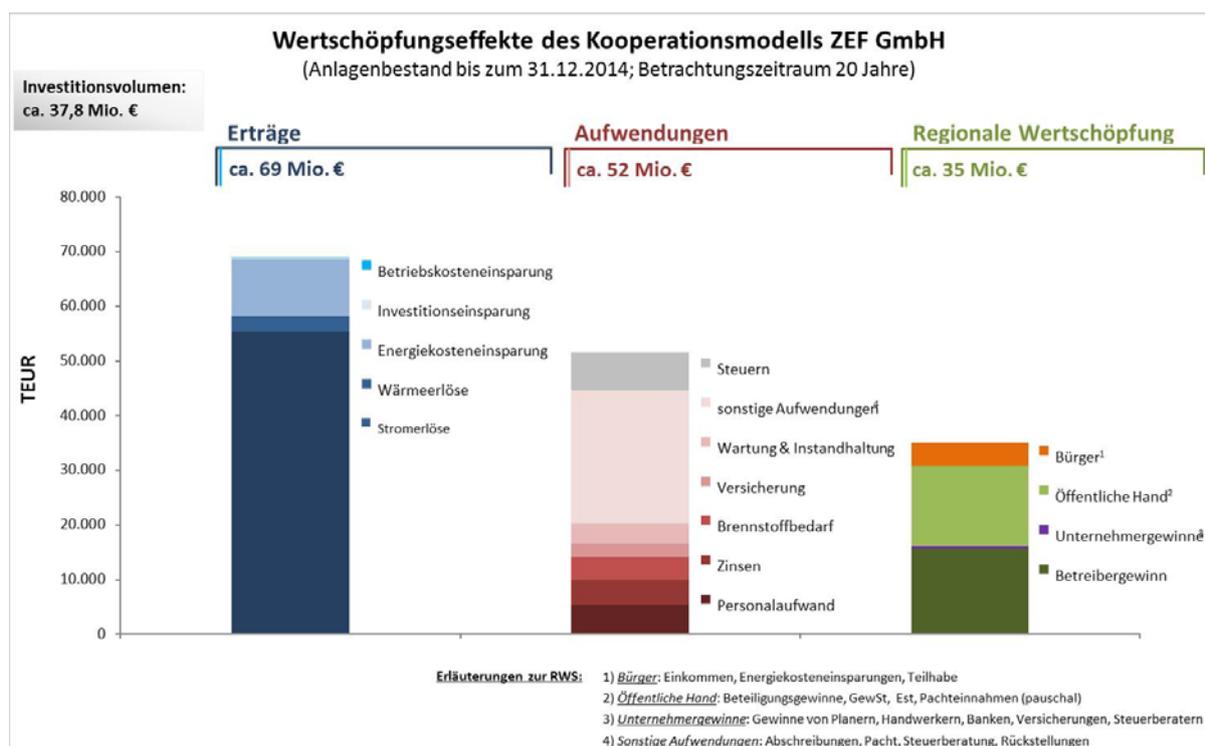


Abbildung 4-14: Wertschöpfungseffekte der ZEF GmbH

Zur Umsetzung der zuvor genannten EE-Projekte wurden Investitionen in Höhe von ca. 37,8 Mio. € ausgelöst. Über einen Betrachtungszeitraum von 20 Jahren gehen Aufwendungen in Höhe von ca. 52 Mio. € damit einher. Erträge und Kosteneinsparungen von rund 69 Mio. € stehen diesem Kostenblock gegenüber. Die daraus abgeleitete regionale Wertschöpfung beträgt ca. 35 Mio. €.

Die größten Profiteure der RWS sind die Anlagenbetreiber aufgrund ihrer Gewinne, die mit dem Betrieb der Anlagen einhergehen. Ebenfalls einer der Hauptprofiteure der RWS ist die öffentliche Hand aufgrund von Steuer(mehr)einnahmen. Die Bürger können auch von der RWS profitieren aufgrund ihrer Teilhabemöglichkeiten und den somit generierten zusätzlichen Einkommen. Die örtlichen Handwerker, Planer, Banken und Versicherungen haben durch Unternehmergewinne ebenfalls einen kleinen Anteil an der regionalen Wertschöpfung.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Aufteilung der regionalen Wertschöpfung nach den einzelnen EE-Techniken:

	ZEF
Wind	31.566.800 €
Photovoltaik	2.539.200 €
Biomasse	996.200 €
Summe	35.102.200 €

Tabelle 4-2: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken der ZEF GmbH

Demnach haben die Windenergieanlagen mit Abstand den größten Anteil an der regionalen Wertschöpfung.

Von den umgesetzten EE-Anlagen werden alle Windkraftanlagen durch die ZEF GmbH selbst betrieben. Auf den Bereich der Initiierung entfallen das Biomasseheizkraftwerk mit seinen Satelliten-BHKWs sowie die Photovoltaikanlagen.

Eine Verteilung der RWS-Effekte zwischen Betrieb und Initiierung aller EE-Anlagen ist im Folgenden dargestellt:

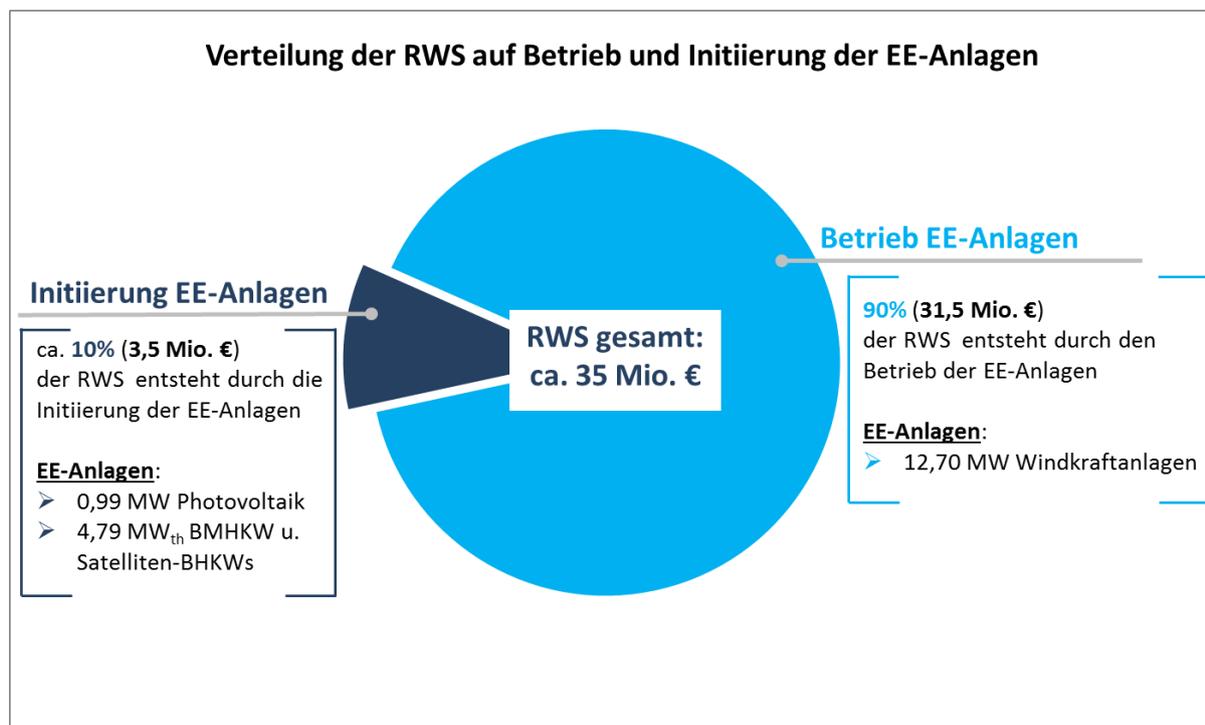


Abbildung 4-15: Verteilung der EE-Anlagen der ZEF GmbH

Die obenstehende Abbildung zeigt, dass ein Anteil von rund 90 % der gesamten regionalen Wertschöpfung auf die durch die Kooperation betriebenen Windkraftanlagen entfällt. Nur etwa 10 % der regionalen Wertschöpfung entfallen auf das Biomasseheizkraftwerk inklusive der Satelliten-BHKWs und die Photovoltaikanlagen und somit auf die Anlagen, deren Errichtung durch die Kooperation initiiert wurde.

4.2.3.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Der Gesamtstromverbrauch für die sechs an der ZEF GmbH beteiligten Kommunen lag laut Abfrage über den Energie-Atlas des bayrischen Landesamtes für Umwelt bei 119.260 MWh (Fendrich 2013) für das Bezugsjahr 2013. Der Anteil an erneuerbaren Energien durch die im Rahmen der interkommunalen Kooperation initiierten und betriebenen Anlagen liegt bei 30 %. Wie die folgende Abbildung zeigt, entspricht das dem Stromverbrauch von rund 9.200 Haushalten⁶⁴. Mit knapp über 80 % entfällt dabei der größte Anteil dabei auf die Windenergieanlagen, die die ZEF GmbH betreibt. Rund 17 % des regenerativ erzeugten Stroms stammt aus dem Biomasseheizkraftwerk inklusive der ange-

⁶⁴ s. Anhang 8.2

schlossenen Satelliten-BHKWs. Mit einem kleinen Anteil von knapp 3 % tragen die drei Photovoltaik-Dachanlagen, die von der Kooperation ebenfalls initiiert worden sind, zur bilanziellen Versorgung des Kooperationsraumes bei.

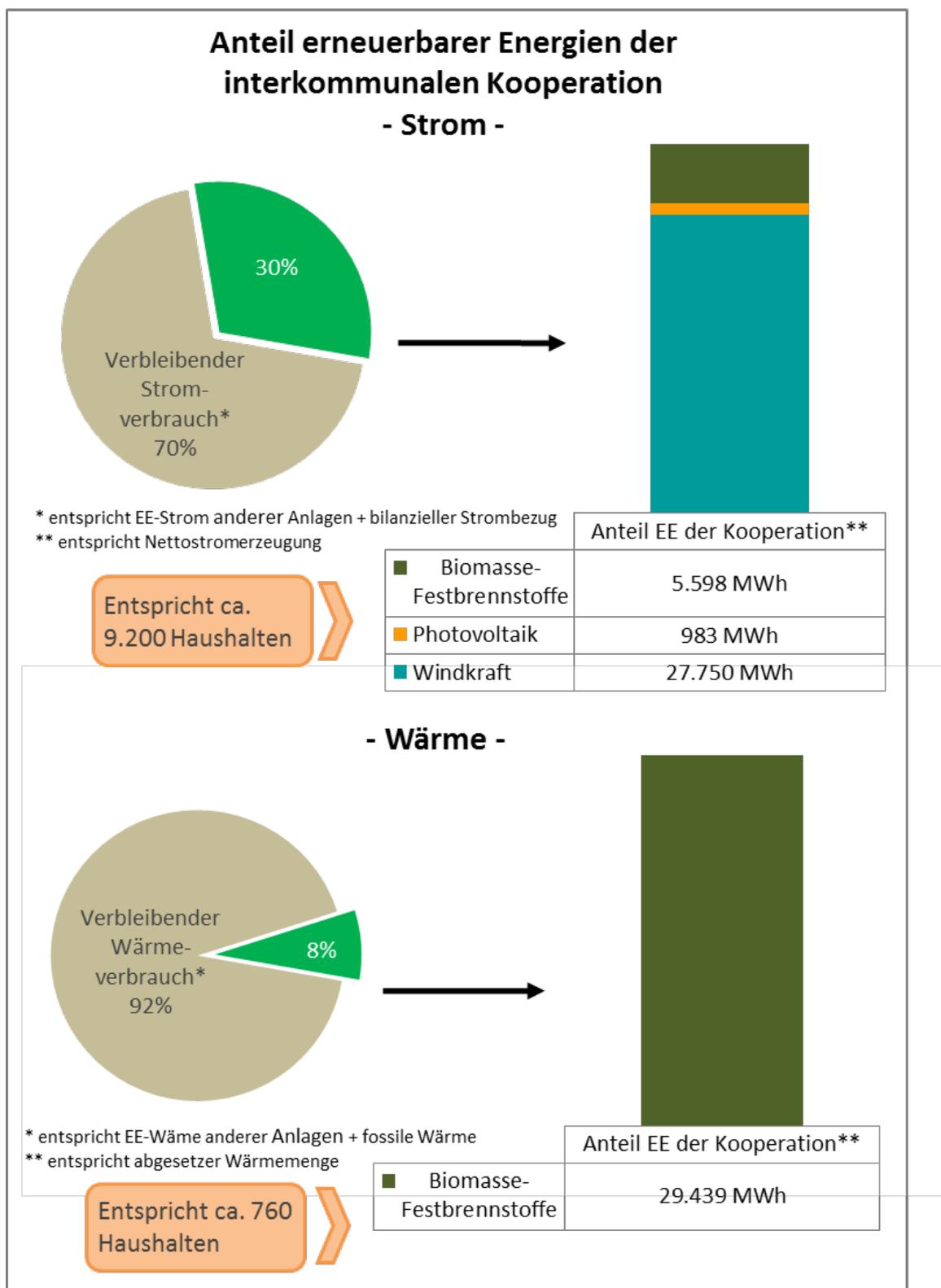


Abbildung 4-16: Anteil der EE-Anlagen am stat. Energieverbrauch des Kooperationsraumes

Im Bereich erneuerbare Wärme kann ein Anteil von 8 % am Gesamtwärmeverbrauch, der pro Jahr bei rund 382.860 MWh⁶⁵ liegt, auf die Kooperation als Initiator zurückgeführt werden. Wie die Abbildung 4-16 zeigt, entspricht das ungefähr dem Wärmeverbrauch von 760 Haushalten⁶⁶. Dabei ist zu beachten, dass es durch den Vergleich mit Durchschnittsverbräuchen von Ein- bzw. Zweifamilienhäusern zu Abweichungen zur realen Anzahl der angeschlossenen Häusern an das Nahwärmenetz kommen kann.

Wie die Abbildung 4-17 zeigt, können die von der Kooperation initiierten und betriebenen EE-Anlagen insgesamt zu einer Einsparung von fast 30.400 t CO₂/a beitragen. Der größere Anteil mit knapp 20.000 t CO₂/a entfällt dabei auf die Windenergieanlagen, die die Kooperation betreibt. Ein Anteil von rund 11.500 t CO₂/a konnte durch die Initiierung von EE-Projekten eingespart werden. Dazu gehören die Projekte im Wärmebereich und die Photovoltaikanlagen.

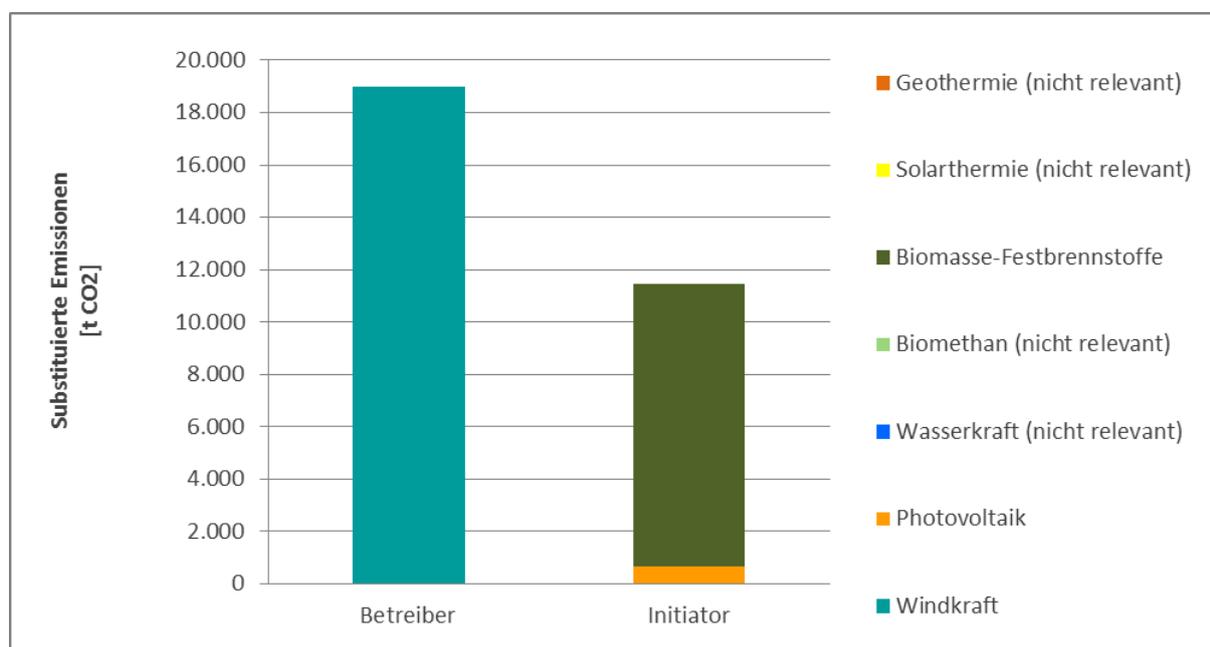


Abbildung 4-17: Eingesparte Emissionen die EE-Anlagen der ZEF GmbH

4.2.3.4 Weitere Effekte in den Kommunen⁶⁷

Von sechs, an der interkommunalen Kooperation ZEF GmbH beteiligten, Kommunen haben drei die Umfrage beantwortet. Damit liegt die Beteiligung bei 50 %. Die nachfolgenden Abbildungen zeigen das Ergebnis der Umfrage im Detail:

⁶⁵ Eigene Abschätzung für die sechs ZEF-Kommunen auf Grundlage der über den Energie-Atlas Bayern ermittelten Einwohnerzahl und von Daten aus dem Klimaschutzkonzept zentrale Fichtelgebirge (Tröstau, Nagel, Wunsiedel, Weißenstadt) für 2012: hier Endenergieverbrauch Wärme für Bezugsjahr 2008 261.680 MWh/a bei 17.187 Einwohnern im Bezugsraum

⁶⁶ s. Anhang 8.2

⁶⁷ Mehrfachnennungen jeweils möglich

Frage 1: Erweiterung des Handlungsspielraum (siehe Abbildung 4-18)

Die drei Kommunen, die die Umfrage zur ZEF GmbH beantwortet haben, sind sich einig, dass es nur im Rahmen der Kooperation möglich war, die Energieerzeugung und -bereitstellung vor Ort zu organisieren bzw. selbst Energieanlagen zu betreiben. Eine der Kommunen gibt zudem an, dass sich im Rahmen der interkommunalen Kooperation neue Handlungsmöglichkeiten für die eigene Kommunalverwaltung ergeben, z. B. bei der Nutzung einer Kommunen-übergreifenden Infrastruktur (gemeinsamer Geschäftsführer der ZEF GmbH, technisches Know-how).

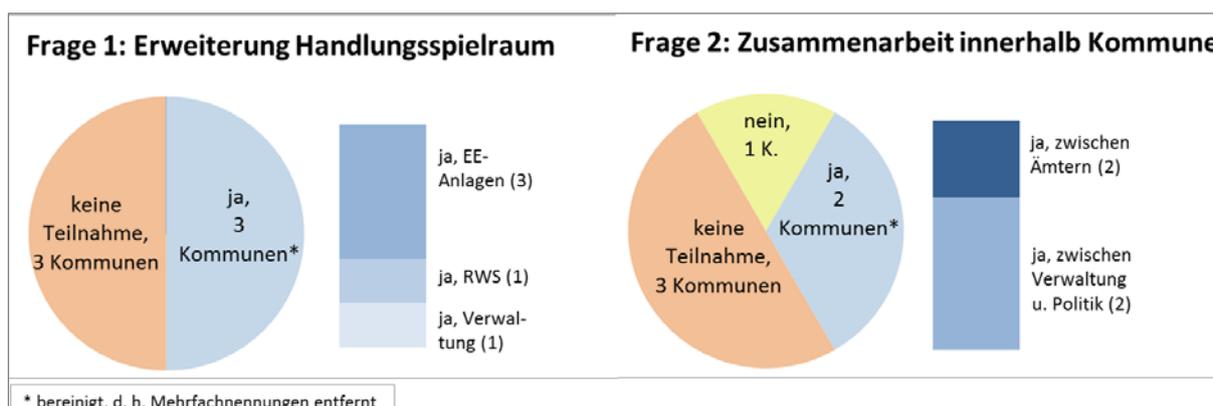


Abbildung 4-18: Auswertung der Fragen 1 und 2 der ZEF GmbH

Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb der Kommune (intrakommunal) (siehe Abbildung 4-18)

Während zwei der gefragten Kommunen der Meinung sind, dass der Abstimmungs- und Austauschprozess zwischen der eigenen Kommunalverwaltung und der Kommunalpolitik sich durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation deutlich verändert hat (z. B. durch regelmäßige Berichterstattung über den Stand der EE-Projekte im Stadtrat), ist eine Kommunalverwaltung der Ansicht, dass die interkommunale Kooperation keinerlei Einfluss auf den Austausch innerhalb der Kommunalverwaltungen oder zwischen Verwaltung und Politik hat.

Frage 3: Zusammenarbeit zwischen den Kommunen (siehe Abbildung 4-19)

Zwei der Kommunen geben an, dass sich die interkommunale Zusammenarbeit auf den Bereich des EE-Ausbaus beschränkt und andere Handlungsfelder kommunaler Daseinsvorsorge davon nicht berührt sind. Eine der befragten Kommunen ist allerdings der Meinung, dass die interkommunale Zusammenarbeit und der damit verbundene Austausch in den Kommunalverwaltungen auch über den Bereich EE-Ausbau hinaus zu neuen Lösungswegen führt.

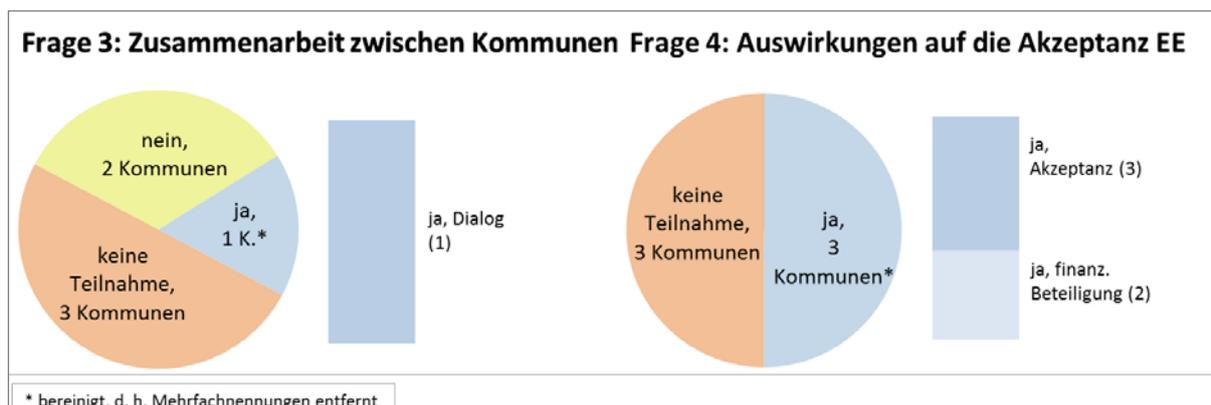


Abbildung 4-19: Auswertung der Fragen 3 und 4 der ZEF GmbH

Frage 4: Auswirkung auf die Akzeptanz zu erneuerbaren Energien (siehe Abbildung 4-19)

Alle drei Kommunen sind sich einig, dass die interkommunale Kooperation dazu geführt, dass sich die Akzeptanz für den Ausbau der erneuerbaren Energien in der eigenen Kommune und deren Wahrnehmung für die Bedeutung der Kommunalentwicklung deutlich gewandelt haben. Für zwei der Kommunen ist eine Steigerung der Akzeptanz für den EE-Ausbau dabei vor allem an der erfolgreichen finanziellen Beteiligung der Bürgerinnen und Bürger vor Ort ablesbar (nach Angaben einer Kommune wurden ca. 1 Million Euro an Bürgerkapital gewonnen), wodurch sich so z. B. der lokale Widerstand gegen eine Windkraftanlage verringert hat.

Frage 5: Auswirkungen auf soziale Projekte (siehe Abbildung 4-20)

Keine der drei Kommunen, die die Umfrage beantwortet haben, investiert Erlöse, die mit EE-Anlagen im Rahmen der Kooperation erzielt werden, direkt in soziale Projekte bzw. soziale Pflichtaufgaben.

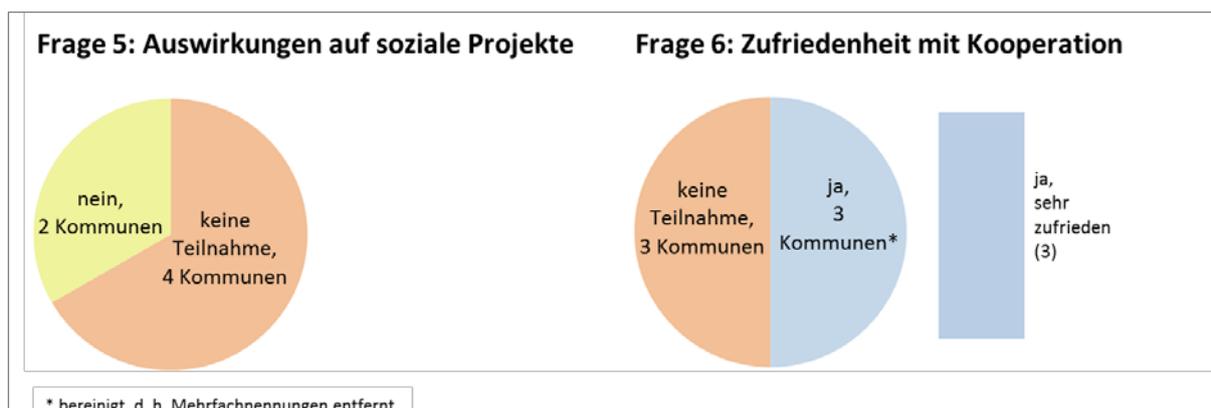


Abbildung 4-20: Auswertung der Fragen 5 und 6 der kommunalen Umfrage der ZEF GmbH

Frage 6: Zufriedenheit mit der Kooperation (siehe Abbildung 4-20)

Alle drei Kommunen sind mit der interkommunalen Kooperation ZEF GmbH sehr zufrieden.

4.2.4 Neue Energien West (NEW) eG

4.2.4.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Die NEW eG hat sich die Versorgung des Kooperationsraums mit Strom aus 100 % erneuerbaren Energien (bilanziell) bis zum Jahr 2030 zum Ziel gesetzt. Hierzu finanziert und betreibt sie EE-Anlagen im und außerhalb des eigenen Kooperationsraums.

Zu den berücksichtigten EE-Projekten der NEW eG gehören 5,83 MW_p Photovoltaik-Freiflächenanlagen sowie 0,62 MW_p Photovoltaik-Dachflächenanlagen.

4.2.4.2 Regionale Wertschöpfung

Durch die Aktivierung der lokalen Potenziale und die Investitionen in erneuerbare Energien kann ein Großteil der jährlichen Ausgaben in den lokalen Wirtschaftskreislauf eingebracht werden. Die wirtschaftlichen Auswirkungen und die damit einhergehenden regionalen Wertschöpfungseffekte durch die Erschließung lokaler Potenziale durch die NEW eG zeigt folgende Abbildung:

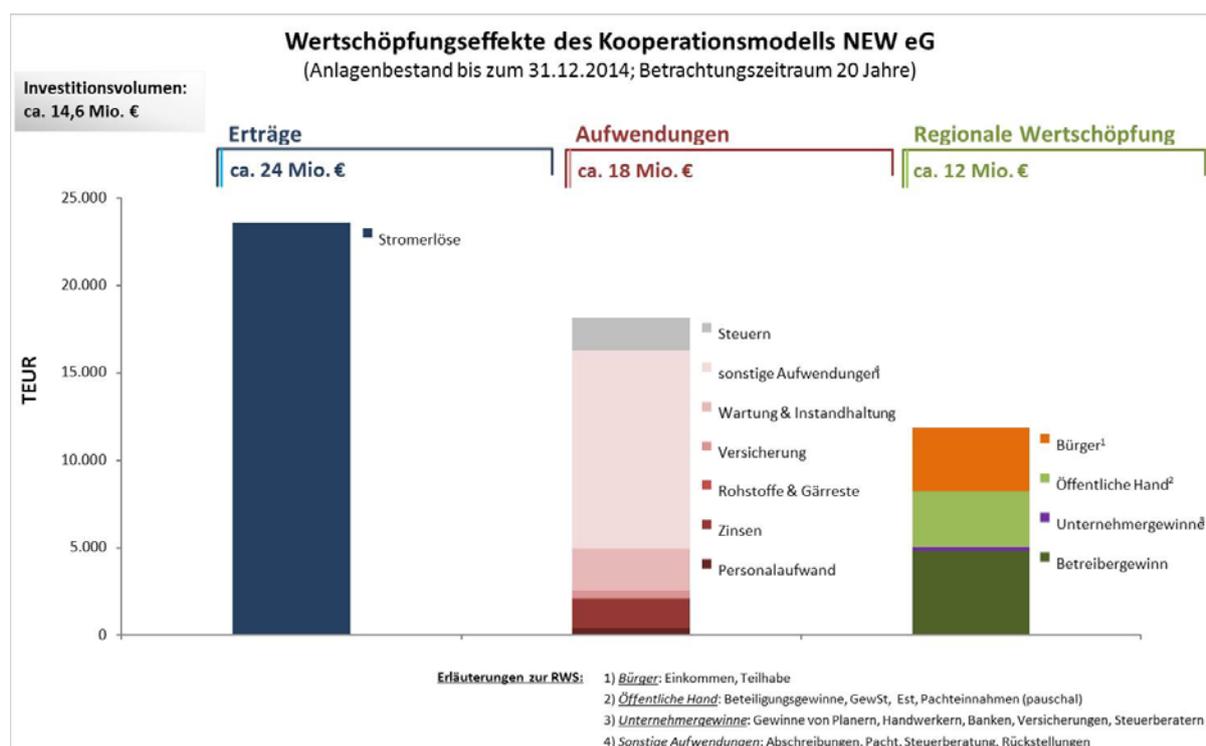


Abbildung 4-21: Wertschöpfungseffekte der NEW eG

Zur Umsetzung der zuvor genannten EE-Projekte wurden Investitionen in Höhe von rund 14,6 Mio. € ausgelöst. Über einen Betrachtungszeitraum von 20 Jahren gehen Aufwendungen in Höhe von etwa 18 Mio. € damit einher. Erträge und Kosteneinsparungen von rund 24 Mio. € stehen diesem Kostenblock gegenüber. Die daraus abgeleitete regionale Wertschöpfung beträgt ungefähr 12 Mio. €.

Die größten Profiteure der regionalen Wertschöpfung sind die Anlagenbetreiber aufgrund ihrer Gewinne, die mit dem Betrieb der Anlagen einhergehen. Auch die Bürger gehören zu den Hauptprofiteuren aufgrund ihrer Teilhabemöglichkeiten und somit generierten zusätzlichen Einkommen. Ein weiterer Profiteur der RWS ist die öffentliche Hand aufgrund von Steuer(mehr)einnahmen und auch die örtlichen Handwerker, Planer, Banken und Versicherungen haben durch Unternehmergewinne einen kleinen Anteil an der RWS.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Aufteilung der regionalen Wertschöpfung nach den einzelnen EE-Techniken:

	NEW
PV-Dach	814.100 €
PV-Freifläche	11.044.300 €
Summe	11.858.400 €

Tabelle 4-3: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken der NEW eG

Von den umgesetzten EE-Anlagen werden sowohl die Photovoltaik-Dachflächen als auch die Photovoltaik-Freiflächenanlagen durch die NEW eG selbst betrieben. Auf den Bereich der Initiierung von EE-Anlagen entfallen in diesem Fall keine weiteren Anlagen. Alle umgesetzten Anlagen werden somit dem Betrieb zugerechnet.

Eine Verteilung der RWS-Effekte zwischen Betrieb und Initiierung aller EE-Anlagen ist im Folgenden dargestellt:

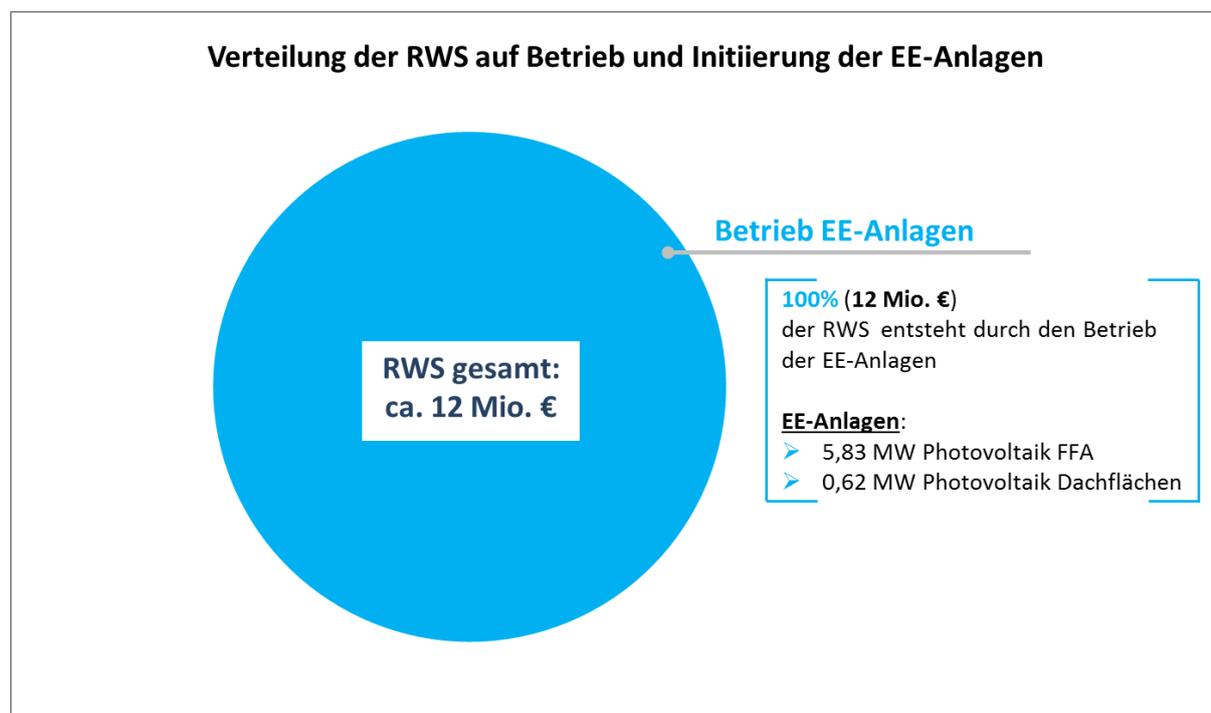


Abbildung 4-22: Verteilung der RWS der EE-Anlagen der NEW eG

Obenstehende Abbildung verdeutlicht noch einmal, dass alle umgesetzten EE-Anlagen auch selbst betrieben werden und infolgedessen auch 100 % der regionalen Wertschöpfung auf den Betrieb der Anlagen entfallen.

4.2.4.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Der Gesamtstromverbrauch für die 17 an der NEW eG beteiligten Kommunen lag laut Abfrage über den Energie-Atlas des bayrischen Landesamtes für Umwelt bei 720.242 MWh (Fendrich 2013) für das Bezugsjahr 2013. Der Anteil an erneuerbaren Energien durch die im Rahmen der interkommunalen Kooperation betriebenen Anlagen lag zum Zeitpunkt der Untersuchung bei knapp 1 %. Wie die Abbildung 4-23- zeigt, ist damit die Versorgung von etwa 1.700 Haushalten⁶⁸ mit regenerativ erzeugtem Strom möglich.

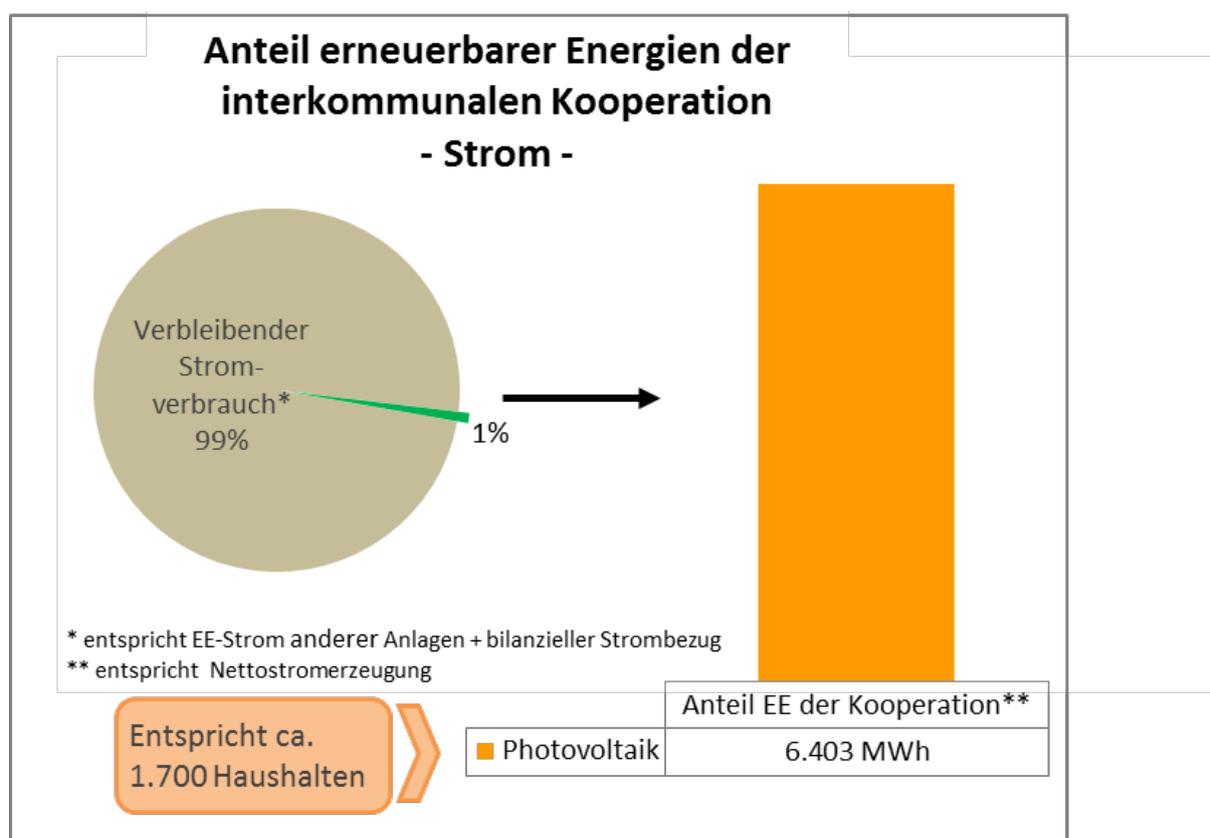


Abbildung 4-23: Anteil der EE-Anlagen am Stromverbrauch des Kooperationsraums

Der jährlich rund 6.400 MWh erneuerbar erzeugte Strom stammt zu 100 % aus Photovoltaik-Dach- und -Freiflächenanlagen, auf deren Ausbau sich die Kooperation bislang fokussiert hat. Der Ausbau der Windenergie, die zukünftig ebenfalls zur Erreichung des Ziels einer stromseitig bilanziellen Vollversorgung der Region bis zum Jahr 2030 beitragen soll, befindet sich derzeit noch im Planungsstadium.

⁶⁸ s. Anhang 8.2

Die durch die Kooperation betriebenen Photovoltaikanlagen können insgesamt zu einer Einsparung von über 4.350 t CO₂/a beitragen (Abbildung 4-24). Dabei entfallen knapp 10 % auf die insgesamt 18 PV-Dachflächenanlagen und die anderen rund 90 % auf die drei PV-Freiflächenanlagen.

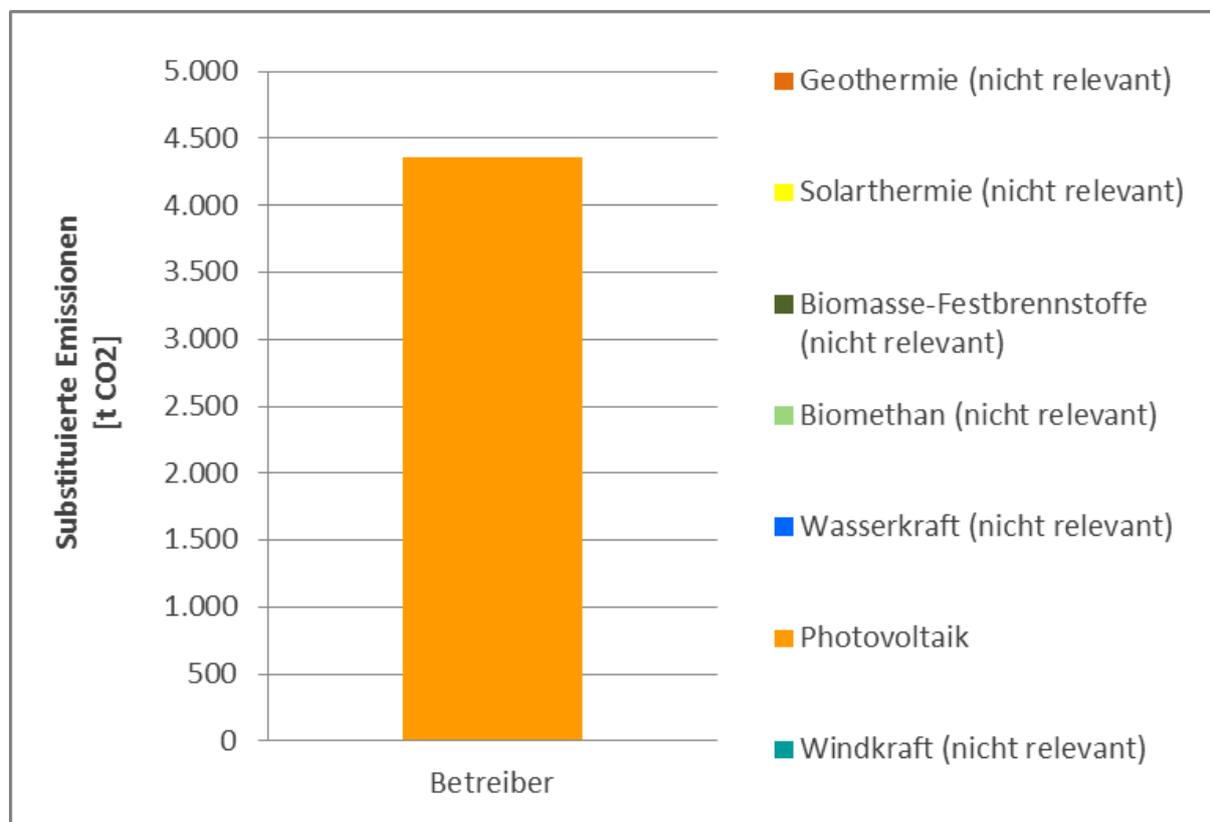


Abbildung 4-24: Eingesparte Emissionen durch die NEW eG im Kooperationsraum

4.2.4.4 Weitere Effekte in den Kommunen⁶⁹

Die Umfrage bei den an der NEW eG beteiligten Kommunen hat kein auswertbares Ergebnis erbracht. Von 17 beteiligten Kommunalverwaltungen haben nur zwei den versandten Fragebogen beantwortet.⁷⁰ Die nachfolgenden Abbildungen zeigen das Ergebnis der Umfrage im Detail.

Frage 1: Erweiterung des Handlungsspielraum (siehe Abbildung 4-25)

Sowohl die beiden Kommunen, die die Umfrage beantwortet haben, als auch die Stadtwerke sind sich einig, dass die interkommunale Kooperation insgesamt die finanzielle Basis der beteiligten Kommunen verbessert und dass durch die Kooperation zum Thema EE Wertschöpfungszuwächse für die Kommunen zu verzeichnen sind.

⁶⁹ Mehrfachnennungen jeweils möglich

⁷⁰ Eine der Antworten kam von den Stadtwerken, die zwar ordentliches Mitglied der NEW eG sind, aber nicht Teil der Kommunalverwaltung und damit nicht Zielgruppe dieser Umfrage.

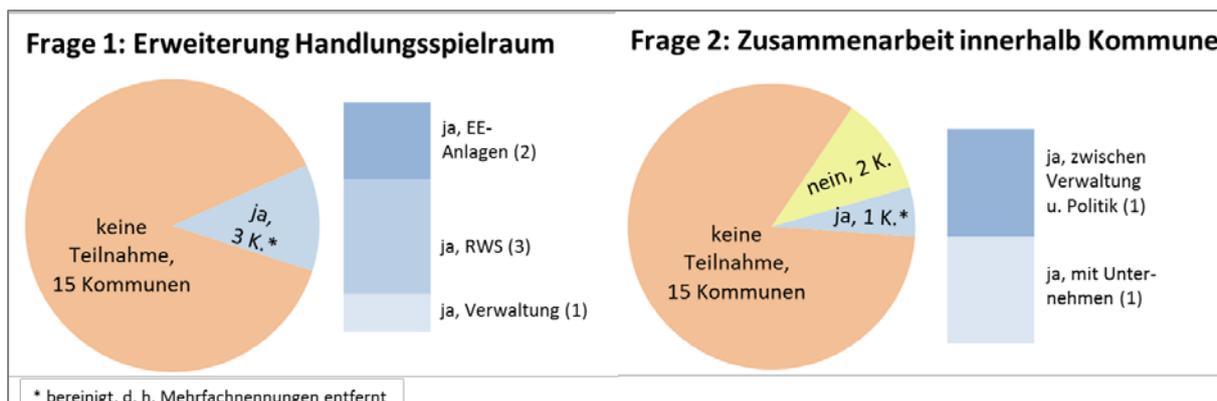


Abbildung 4-25: Auswertung der Fragen 1 und 2 der NEW eG

Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb der Kommune (intrakommunal) (siehe Abbildung 4-25)

Die beiden beteiligten Kommunen sind sich einig, dass die Beteiligung an der NEW eG keine Auswirkung auf den Austauschprozess innerhalb der Kommunalverwaltungen oder zwischen Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik hat und dass auch die Zusammenarbeit der Kommunen mit lokalen Unternehmen unverändert geblieben ist. Hingegen ist das Stadtwerk der Meinung, dass sich durch die Kooperation die Zusammenarbeit zwischen den Kommunalverwaltungen mit lokalen Unternehmen erhöht hat.

Frage 3: Zusammenarbeit zwischen den Kommunen (siehe Abbildung 4-26)

Während eine der beiden Kommunen und die Stadtwerke der Meinung sind, die Kooperation habe dazu geführt, einen offenen Austausch zwischen den beteiligten Kommunalverwaltungen und zwischen den Gremien der Kommunalpolitik zu etablieren, der auch außerhalb des EE-Ausbaus zu neuen Lösungen führt, sieht die andere Kommune keinen weiterführenden Einfluss der Kooperation auf den Austausch und die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen. Darüber hinaus erklärt die Stadtwerke, dass durch die Kooperation das enge Denken in Gemeindegrenzen überwunden werden konnte.

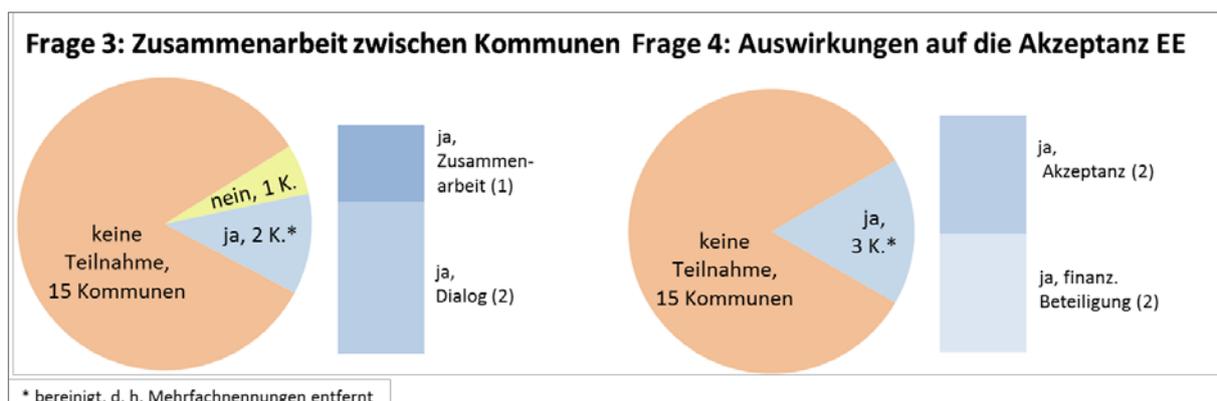


Abbildung 4-26: Auswertung der Fragen 3 und 4 der NEW eG

Frage 4: Auswirkung auf die Akzeptanz zu erneuerbaren Energien (siehe Abbildung 4-26)

Eine der beiden Kommunen ist der Meinung, dass sich die Akzeptanz für den EE-Ausbau und die Wahrnehmung der Bedeutung für die Regionalentwicklung in der eigenen Kommune seit Gründung der NEW eG deutlich (zum Positiven) gewandelt hat. Die andere Kommune ist der Überzeugung, dass die Akzeptanz für den EE-Ausbau in der eigenen Kommune vor allem an der finanziellen Beteiligung von Bürgern an den, von der Kooperation betriebenen Anlagen, ablesbar ist; eine Einschätzung, die das Stadtwerk teilt.

Frage 5: Auswirkungen auf soziale Projekte (siehe Abbildung 4-27)

Beide Kommunen geben an, dass die Erlöse aus der NEW eG nicht für soziale Zwecke in den Kommunen eingesetzt werden, allerdings verweist das Stadtwerk, als Anbieter des Regionalstromtarifs Nordoberpfalz darauf hin, dass für jeden Neukunden des Tarifs eine Spende an lokale Kindergärten gegeben wird.

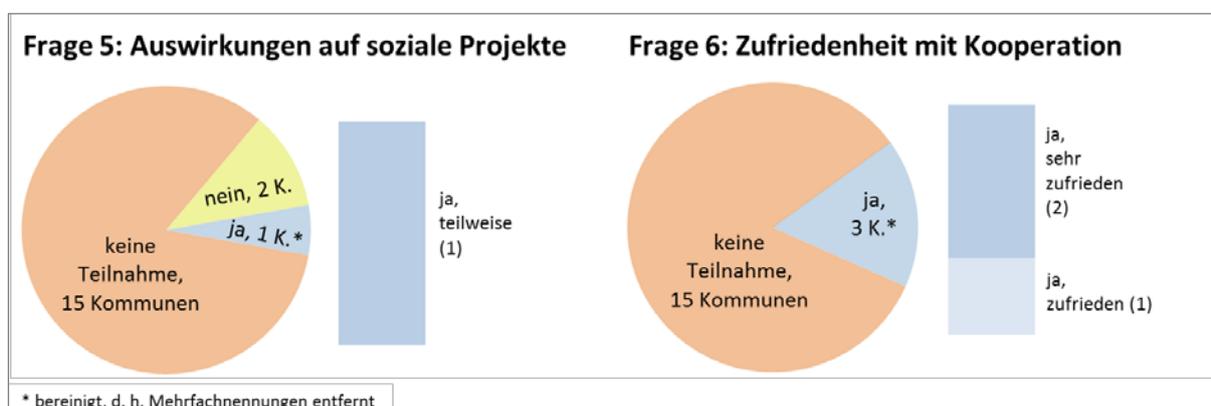


Abbildung 4-27: Auswertung der Fragen 5 und 6 der NEW eG

Frage 6: Zufriedenheit mit der Kooperation (siehe Abbildung 4-27)

Sowohl die beiden Kommunen als auch das Stadtwerk sind mit der interkommunalen Kooperation zufrieden bzw. sehr zufrieden.

4.2.5 Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach (AOVE) GmbH

4.2.5.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Die AOVE GmbH bzw. ihre Tochterunternehmen betreiben ein breites Spektrum an EE-Anlagen. Konkret betreibt die AOVE Bürgersonnenkraftwerke GmbH mehrere PV-Dachanlagen auf größeren kommunalen Liegenschaften mit einer installierten Gesamtleistung von 0,4 MW_p. Weiterhin haben die AOVE-BioEnergie eG und die BürgerEnergie eG in mehrheitlich bürgerfinanzierte Windenergieprojekte investiert – die installierte Gesamtleistung beläuft sich hier auf 11,6 MW. Besonders hervorzuheben sind jedoch die fünf Nahwärmenetze, die die AOVE GmbH initiiert hat und die von der AOVE-BioEnergie eG bzw. der AOVE-BürgerEnergie eG betrieben werden. In beiden Fällen fungiert die

AOVE als reine Netzbetreiberin, die Biogasanlagen wurden von örtlichen Landwirten gebaut und werden auch von diesen betrieben. Die abgesetzte Wärmemenge, die allen fünf Nahwärmenetzen insgesamt zur Verfügung steht, beläuft sich auf 4.153 MWh/a.

4.2.5.2 Regionale Wertschöpfung

Durch die Aktivierung der lokalen Potenziale und die Investitionen in erneuerbare Energien kann ein Großteil der jährlichen Ausgaben in den lokalen Wirtschaftskreislauf eingebracht werden. Die wirtschaftlichen Auswirkungen und die damit einhergehenden regionalen Wertschöpfungseffekte durch die Erschließung lokaler Potenziale durch die AOVE GmbH zeigt folgende Abbildung:

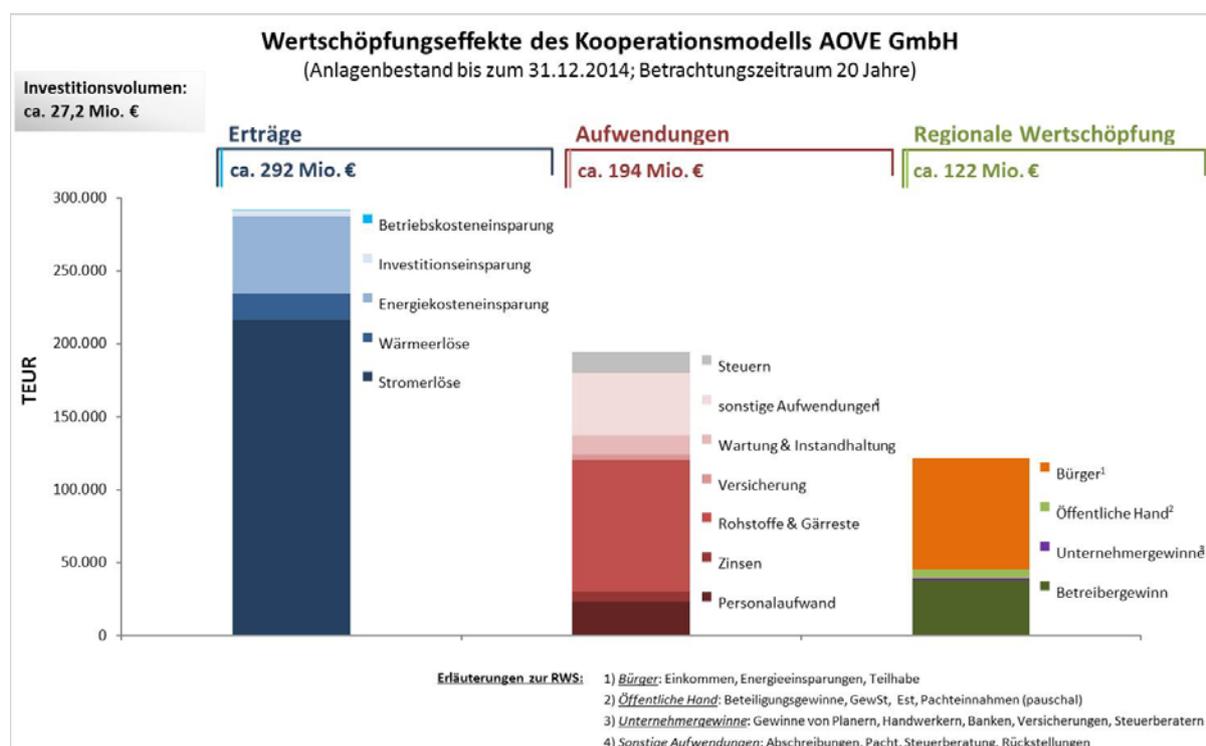


Abbildung 4-28: Wertschöpfungseffekte der AOVE GmbH

Zur Umsetzung der zuvor genannten EE-Projekte wurden Investitionen in Höhe von etwa 27,2 Mio. € ausgelöst. Über einen Betrachtungszeitraum von 20 Jahren gehen Aufwendungen in Höhe von rund 194 Mio. € damit einher. Erträge und Kosteneinsparungen von rund 292 Mio. € stehen diesem Kostenblock gegenüber. Die daraus abgeleitete regionale Wertschöpfung beträgt rund 122 Mio. €.

Die größten Profiteure der RWS sind die Bürger aufgrund von Teilhabemöglichkeiten und somit generierten zusätzlichen Einkommen. Auch die Betreiber der Anlagen gehören zu den Hauptprofiteuren aufgrund ihrer Gewinne, die mit dem Betrieb der Anlagen einhergehen. Ein weiterer Profiteur der RWS ist die öffentliche Hand aufgrund von Steuer(mehr)einnahmen und auch die örtlichen Handwerker, Planer, Banken und Versicherungen haben durch Unternehmergewinne einen Anteil an der regionalen Wertschöpfung.

Die nachfolgende Tabelle zeigt die Aufteilung der regionalen Wertschöpfung nach den einzelnen EE-Techniken:

	AOVE
Photovoltaik	1.056.100 €
Wind	10.605.100 €
Nahwärme	110.499.858 €
Summe	122.161.058 €

Tabelle 4-4: Regionale Wertschöpfung der einzelnen EE-Techniken der AOVE GmbH

Es wird ersichtlich, dass die Nahwärmenetze den größten Anteil an der regionalen Wertschöpfung haben.

Von den umgesetzten EE-Anlagen werden die Photovoltaikanlagen durch die AOVE GmbH selbst betrieben. Bei den insgesamt fünf Windenergieanlagen ist die AOVE GmbH, neben vielen anderen Beteiligten, Mitinitiator der Anlagen und gleichzeitig über ihre Tochtergesellschaften finanziell beteiligt. Im Bereich der Biogasanlagen fungiert die AOVE GmbH zwar als Betreiber der Nahwärmenetze, die Biogasanlagen selbst werden jedoch durch Dritte (z. B. Landwirte) betrieben. Da bei der Berechnung der regionalen Wertschöpfung eine Trennung zwischen Nahwärmenetz und Biogas-Anlage nicht möglich ist, wurde alles der Initiierung durch die AOVE GmbH zugerechnet. Die Stromerzeugung aus den Biogas-BHKWs wurde jedoch nicht berücksichtigt, da die Erlöse an die Landwirte und nicht an die Kooperation fließen.

Eine Verteilung der RWS-Effekte zwischen Betrieb und Initiierung aller EE-Anlagen ist im Folgenden dargestellt:

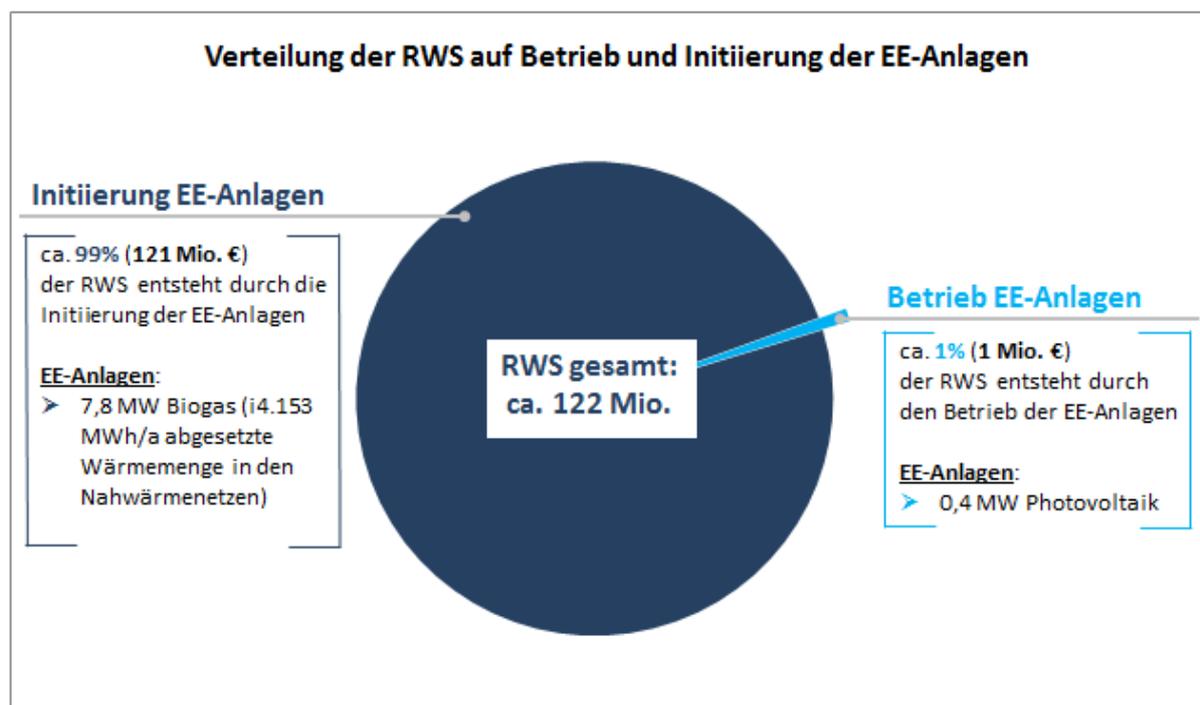


Abbildung 4-29: Verteilung der RWS der EE-Anlagen der AOVE GmbH

Die obenstehende Abbildung zeigt, dass von den rund 122 Mio. € regionaler Wertschöpfung etwa 1 % auf die durch die Kooperation betriebenen EE-Anlagen entfällt. Die restlichen 99 % der regionalen Wertschöpfung entfallen auf die Windkraft- und Biogasanlagen und somit auf die Anlagen, deren Errichtung durch die Kooperation initiiert wurde.

4.2.5.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Der Gesamtstromverbrauch für die neun an der AOVE GmbH beteiligten Kommunen lag laut Abfrage über den Energie-Atlas des bayrischen Landesamtes für Umwelt bei 134.016 MWh (Fendrich 2013) für das Bezugsjahr 2013. Der Anteil an erneuerbaren Energien durch die im Rahmen der interkommunalen Kooperation initiierten und betriebenen Anlagen liegt bei 14 %. Wie die Abbildung 4-30 zeigt, entspricht das dem Stromverbrauch von rund 4.700 Haushalten⁷¹. Mit rund 98 % entfällt der größte Anteil dabei auf die Windenergieanlagen, knapp über 2 % (427 MWh) des erneuerbaren Stroms liefern elf dachintegrierte Photovoltaikanlagen, die von der Kooperation selbst betrieben werden.

⁷¹ s. Anhang 8.2

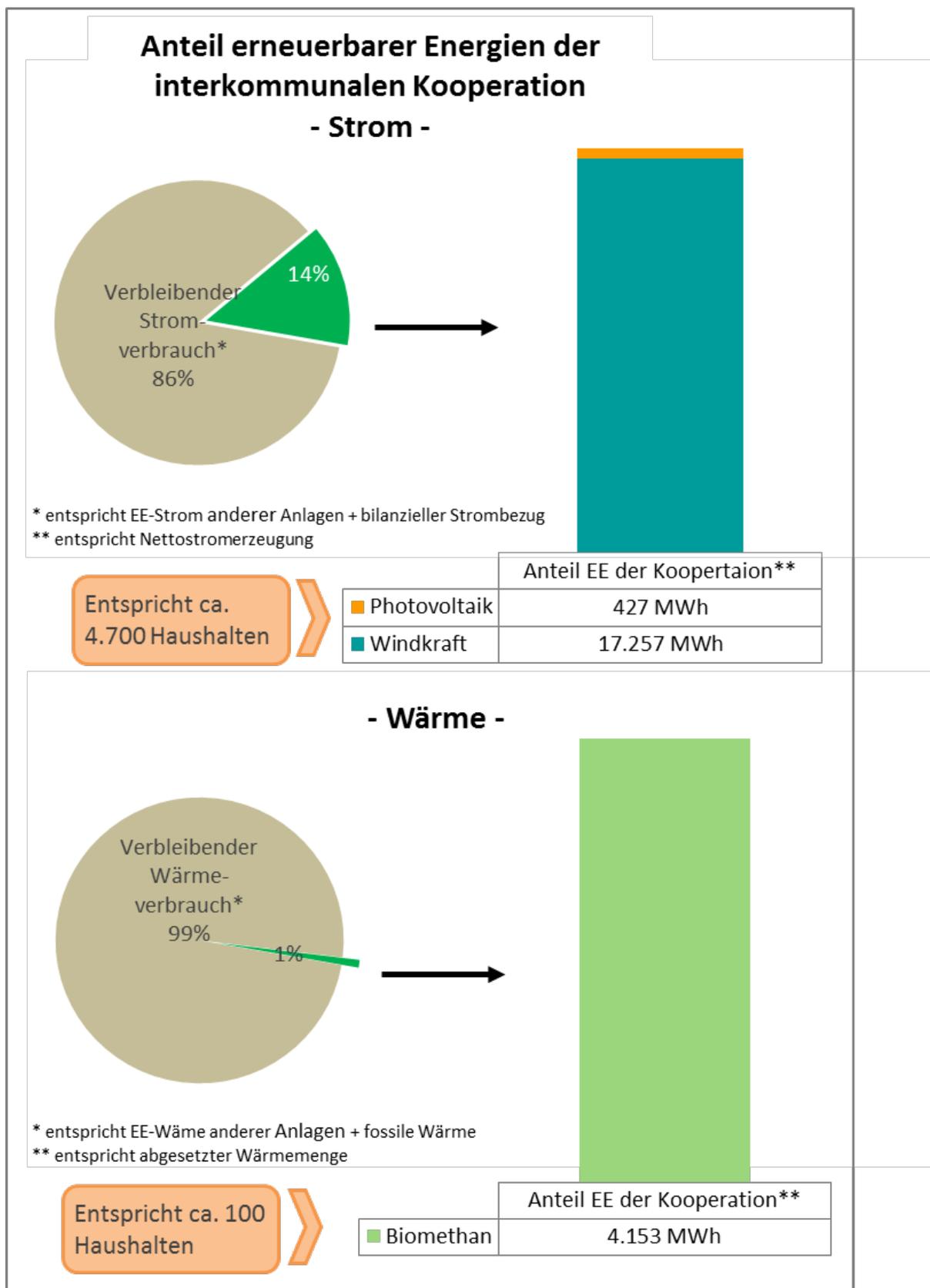


Abbildung 4-30: Anteil der EE-Anlagen am stat. Energieverbrauch des Kooperationsraums

Durch die von der Kooperation initiierten Fernwärmenetze können ca. 100 Haushalte mit erneuerbarer Wärme von Biogasanlagen aus der Region versorgt werden.⁷² Dabei ist zu beachten, dass es durch den Vergleich mit Durchschnittsverbräuchen von Ein- bzw. Zweifamilienhäusern zu Abweichungen zur realen Anzahl der angeschlossenen Häusern an das Nahwärmenetz kommen kann. Die abgesetzte Wärmemenge der Biogasanlagen, die in die Wärmenetze fließt, stellt nur einen geringen Anteil der möglichen Wärmeauskopplung der Anlagen dar.⁷³ Der Gesamtwärmeverbrauch, der pro Jahr bei rund 475.000 MWh⁷⁴ liegt, kann damit zu 1 % abgedeckt werden.

Wie die Abbildung 4-31 zeigt, können die von der Kooperation initiierten und betriebenen EE-Anlagen insgesamt zu einer Einsparung von rund 13.000 t CO₂/a beitragen. Der größte Anteil entfällt dabei auf die Initiierung von EE-Projekten durch die Kooperation. Ein kleiner Anteil von fast 300 t CO₂/a konnte durch die Photovoltaikanlagen, welche durch die Kooperation selbst betrieben werden, eingespart werden.

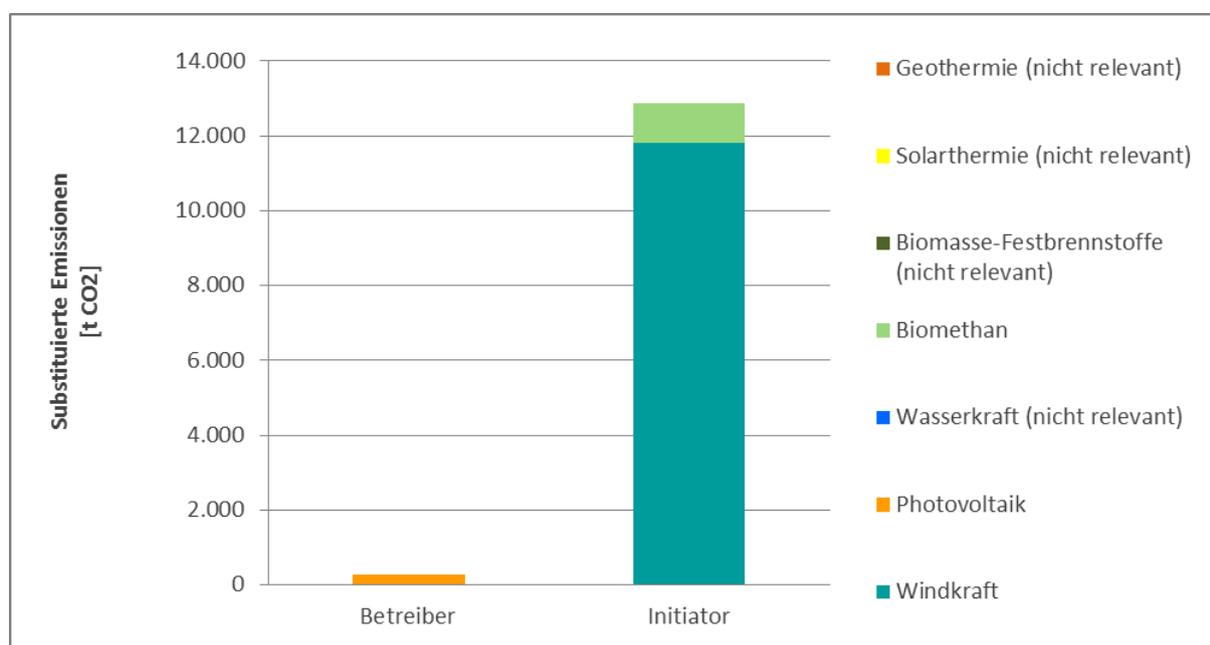


Abbildung 4-31: Eingesparte Emissionen durch die EE-Anlagen der AOVE GmbH

4.2.5.4 Weitere Effekte in den Kommunen⁷⁵

Fünf der neun an der interkommunalen Kooperation AOVE GmbH beteiligten Kommunen haben den Fragebogen beantwortet. Somit liegt die Beteiligung bei über 50 %. Die nachfolgenden Abbildungen zeigen das Ergebnis der Umfrage im Detail.

⁷² s. Anhang 8.2

⁷³ Über die Nutzung der verbleibenden Wärmemenge liegen keine Daten vor, da dies für die Betrachtung der interkommunalen Kooperation nicht relevant ist

⁷⁴ Eigene Abschätzung für die neun AOVE-Kommunen auf Grundlage der über den Energie-Atlas Bayern ermittelten Einwohnerzahl und von Daten aus dem Klimaschutzkonzept des Landkreises Amberg-Weilburg: hier Endenergieverbrauch Wärme für Bezugsjahr 2011 1.475.794 MWh/a bei 104.709 Einwohnern im Landkreis.

⁷⁵ Mehrfachnennungen jeweils möglich

Frage 1: Erweiterung des handlungsspielraum (siehe Abbildung 4-32)

Vier Kommunen, die die Umfrage beantwortet haben, stimmen zu, dass sich durch die Kooperation neue Handlungsmöglichkeiten für die eigene Verwaltung ergeben. Drei der Kommunen sind der Meinung, dass sich durch die Zusammenarbeit beim EE-Ausbau Wertschöpfungszuwächse für die eigene Kommune ergeben. Ebenfalls drei der befragten Kommunen geben an, dass nur durch die interkommunale Zusammenarbeit im Rahmen der AOVE GmbH der EE-Ausbau vor Ort und die Verwirklichung der Energiewende in der Region denkbar ist.

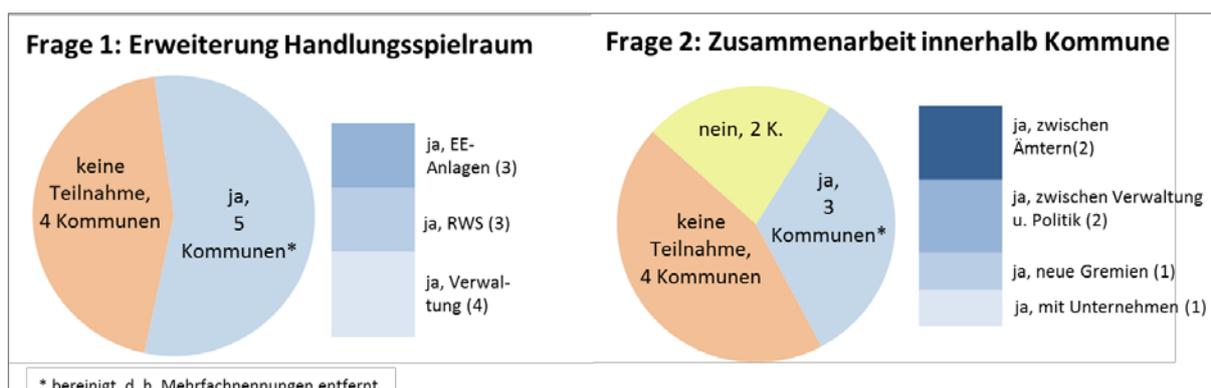


Abbildung 4-32: Auswertung der Fragen 1 und 2 der AOVE GmbH

Frage 2: Zusammenarbeit zwischen den Kommunen (intrakommunal) (siehe Abbildung 4-32)

Sechs der Kommunen geben an, dass sich die Zusammenarbeit innerhalb ihrer Kommunalverwaltungen und/oder zwischen Kommunalverwaltungen und Kommunalpolitik bzw. zwischen Verwaltung und kommunalen Unternehmen durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation verändert hat.

Die anderen zwei Kommunen sagen allerdings, dass die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation weder innerhalb der Kommunalverwaltungen, noch zwischen Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik und/oder kommunalen Unternehmen zu einer veränderten Zusammenarbeit geführt hat.

Frage 3: Auswirkungen auf soziale Projekte (siehe Abbildung 4-33)

Für vier Kommunen der AOVE GmbH hat die interkommunale Zusammenarbeit im Bereich erneuerbare Energien bewirkt, dass die beteiligten Kommunen auch in anderen Handlungsfeldern der kommunalen Daseinsvorsorge enger zusammenarbeiten. Und für jeweils zwei Kommunen hat der Dialog innerhalb der interkommunalen Kooperation dazu geführt, dass auch in anderen Handlungsfeldern, außerhalb der regionalen Energiewende, neue Lösungen gesucht werden bzw. dass die eigene Verwaltung von Anregungen und Verfahrensweisen der anderen Verwaltungen profitiert.

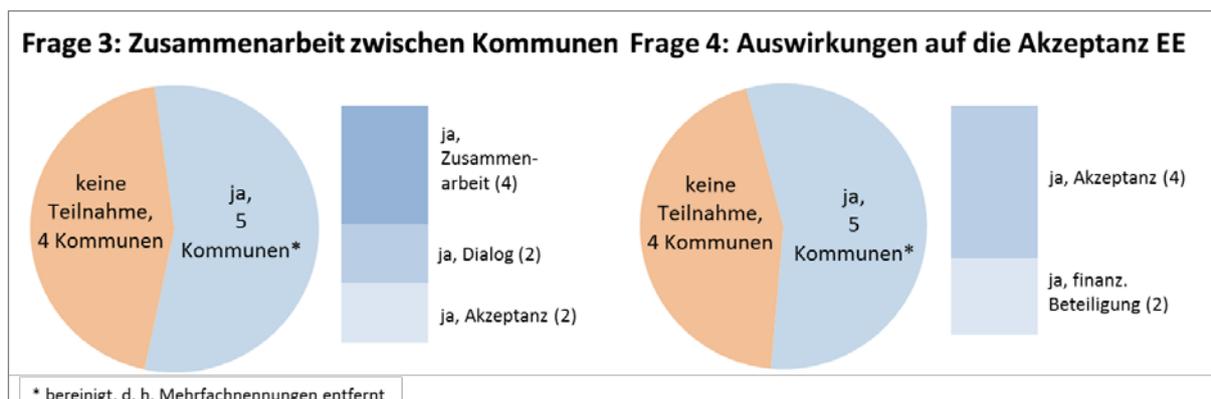


Abbildung 4-33: Auswertung der Fragen 3 und 4 der AOVE GmbH

Frage 4: Auswirkung auf die Akzeptanz zu erneuerbaren Energien (siehe Abbildung 4-33)

Für vier der Kommunen hat die interkommunale Kooperation im Bereich des EE-Ausbaus dazu geführt, dass die Akzeptanz für den Ausbau der erneuerbaren Energien in der eigenen Kommune und auch deren Wahrnehmung für die Bedeutung der Kommunalentwicklung deutlich zugenommen haben. Für zwei Kommunen ist die Steigerung der Akzeptanz für den EE-Ausbau vor allem an der erfolgreichen finanziellen Beteiligung der Bürger vor Ort ablesbar (als Beispiel wird die Beteiligung an Bürgerwindparks genannt).

Frage 5: Auswirkungen auf soziale Projekte (siehe Abbildung 4-34)

Vier Kommunen sagen, dass die Erlöse, die aus den EE-Anlagen im Rahmen der interkommunalen Kooperation erzielt werden, nicht in soziale Projekte bzw. soziale Pflichtaufgaben Ihrer Kommune investiert werden. Nur eine Kommune gibt an, dass EEG-Erlöse einzelner Energieanlagen oder Einnahmen aus der Energieversorgung teilweise für soziale Zwecke/Pflichtaufgaben verwendet werden.

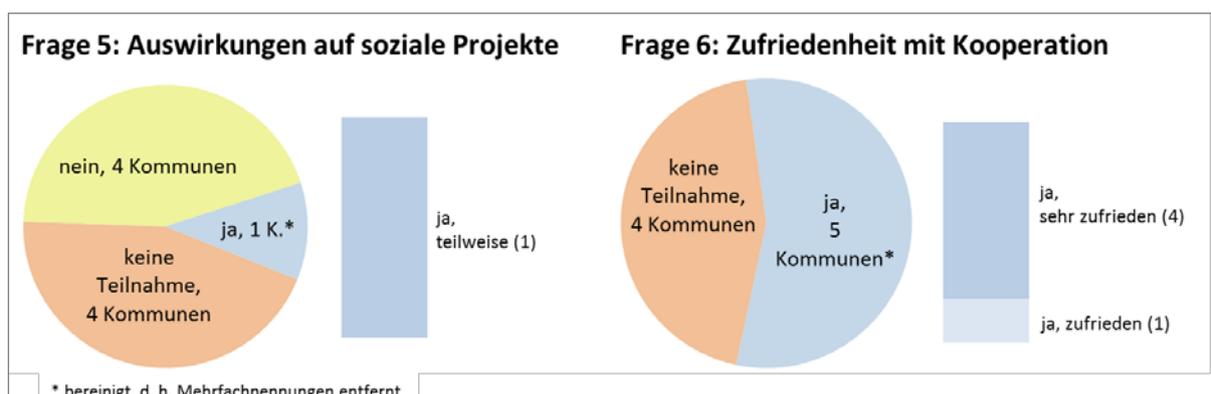


Abbildung 4-34: Auswertung der Fragen 5 und 6 der AOVE GmbH

Frage 6: Zufriedenheit mit der Kooperation (siehe Abbildung 4-34)

Alle fünf Kommunen, die die Umfrage zur AOVE GmbH beantwortet haben, sind mit der interkommunalen Kooperation sehr zufrieden oder zufrieden, eine Kommune wünscht sich, mit der Kooperation verstärkt in Wärmeprojekte einzusteigen.

4.2.6 Ökomodell Achantal e. V.

4.2.6.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Der Verein arbeitet in erster Linie strategisch, d. h. der Bau von EE-Anlagen ist nicht der primäre Zweck des Vereins. Dennoch hat die Arbeit des Vereins maßgeblich zur Verwirklichung von EE-Anlagen und Projekten beigetragen, indem er beispielsweise als Initiator oder Berater tätig war. Die interkommunale Kooperation im Achantal fokussierte sich bisher auf EE-Anlagen im Wärmebereich. Insbesondere war der Verein bei der Errichtung zweier Biomasseheizwerke⁷⁶ als Initiator tätig.

Konkret wurden die zwei Biomasseheizwerke in Grabenstätt und Grassau, die durch den Verein Ökomodell Achantal e. V. initiiert wurden, bei den Berechnungen berücksichtigt. Die Heizwerke verfügen über eine installierte Gesamtleistung von 6,8 MW. Beide Heizwerke werden von den örtlichen Kommunen betrieben. Eine finanzielle Beteiligung der Bürger war bei keinem der Heizwerke möglich. Darüber hinaus gibt es keine weiteren EE-Anlagen, die eindeutig auf die Initiative oder den Betrieb durch den Verein zurückgeführt werden können.

4.2.6.2 Regionale Wertschöpfung

Die wirtschaftlichen Auswirkungen und die damit einhergehenden regionalen Wertschöpfungseffekte durch die Erschließung lokaler Potenziale durch den Verein Ökomodell Achantal e. V. zeigt folgende Abbildung:

⁷⁶ Die Feuerung erfolgt auf Basis von Hackschnitzeln aus der Region.

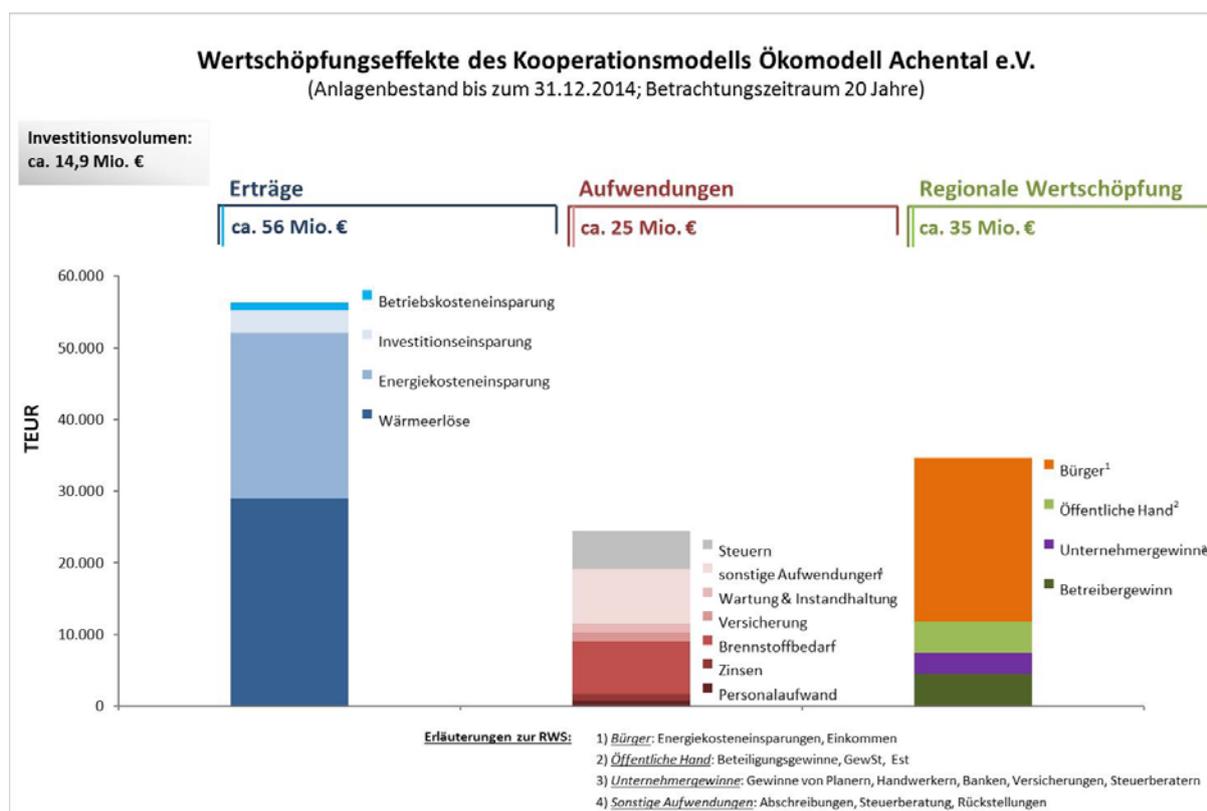


Abbildung 4-35 Wertschöpfungseffekte des Kooperationsmodells Ökomodell Achental e. V.

Zur Umsetzung der zuvor genannten EE-Projekte wurden Investitionen in Höhe von ca. 14,9 Mio. € ausgelöst. Über einen Betrachtungszeitraum von 20 Jahren gehen Aufwendungen in Höhe von ca. 25 Mio. € damit einher. Erträge und Kosteneinsparungen von rund 56 Mio. € stehen diesem Kostenblock gegenüber. Die daraus abgeleitete regionale Wertschöpfung beträgt ca. 35 Mio. €.

Die Bürger profitieren, aufgrund von Energiekosteneinsparungen und somit zusätzlich generiertem Einkommen, am meisten. Auch die Kommunen, als Betreiber der Anlagen, profitieren aufgrund ihrer Gewinne, die mit dem Betrieb der Anlagen einhergehen. Eine Einnahmequelle der öffentlichen Hand sind die Steuer(mehr)einnahmen. Nicht zuletzt haben auch die örtlichen Handwerker, Planer, Banken und Versicherungen durch Unternehmergewinne einen kleinen Anteil an der regionalen Wertschöpfung.

4.2.6.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Im Verhältnis zum Gesamtwärmeverbrauch des Kooperationsraums (ca. 342.000 MWh) (ecb energie.concept.bayern GmbH & Co KG (Hg.) 2013) kann durch die Anlagen, die direkt auf die Kooperation zurückzuführen sind (vgl. Kapitel 4.2.6.2), ungefähr 4 % des Kooperationsraums versorgt werden. Wie Abbildung 4-36 zeigt, entspricht das ungefähr dem Wärmeverbrauch von knapp 400 Haushal-

ten⁷⁷. Durch den Vergleich mit durchschnittlichen Wärmeverbräuchen von Ein- bzw. Zweifamilienhäusern, kann es zu Abweichungen zur realen Anschlussquote an das Nahwärmenetz kommen.

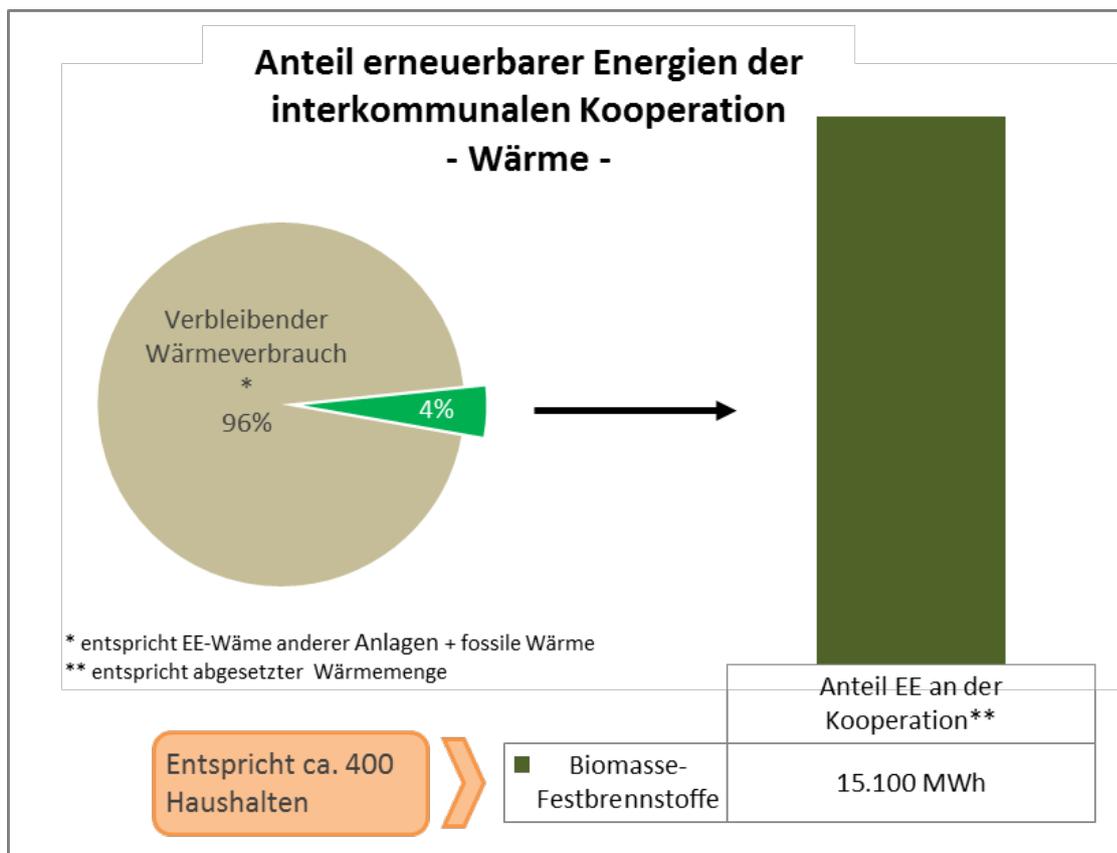


Abbildung 4-36: Anteil der EE-Anlagen am Wärmeverbrauch des Kooperationsraums

Die, von der interkommunalen Kooperation initiierten EE-Anlagen, werden durch die Kommunen Grassau und Grabenstätt betrieben. Die erzeugte Nahwärme dient der Versorgung der privaten Haushalte in den zwei genannten Orten. In Summe können durch die Anlagen ca. 4.000 t CO₂/a vermieden werden (vgl. Abbildung 4-37).

⁷⁷ Energieeinsparung im Wohngebäudebestand – GRE Gesellschaft für Rationelle Energieverwendung e.V., Ausgabe 2010, S. 2.2 ff; der durchschnittliche Wärmeverbrauch für Ein- bzw. Zweifamilienhäuser liegt bei 38.658 kWh/a (bei einem Mittelwert von 193,29 kWh/m²*a der einzelnen Baualtersklassen und einer Durchschnittsgebäudegröße von 200 m²)

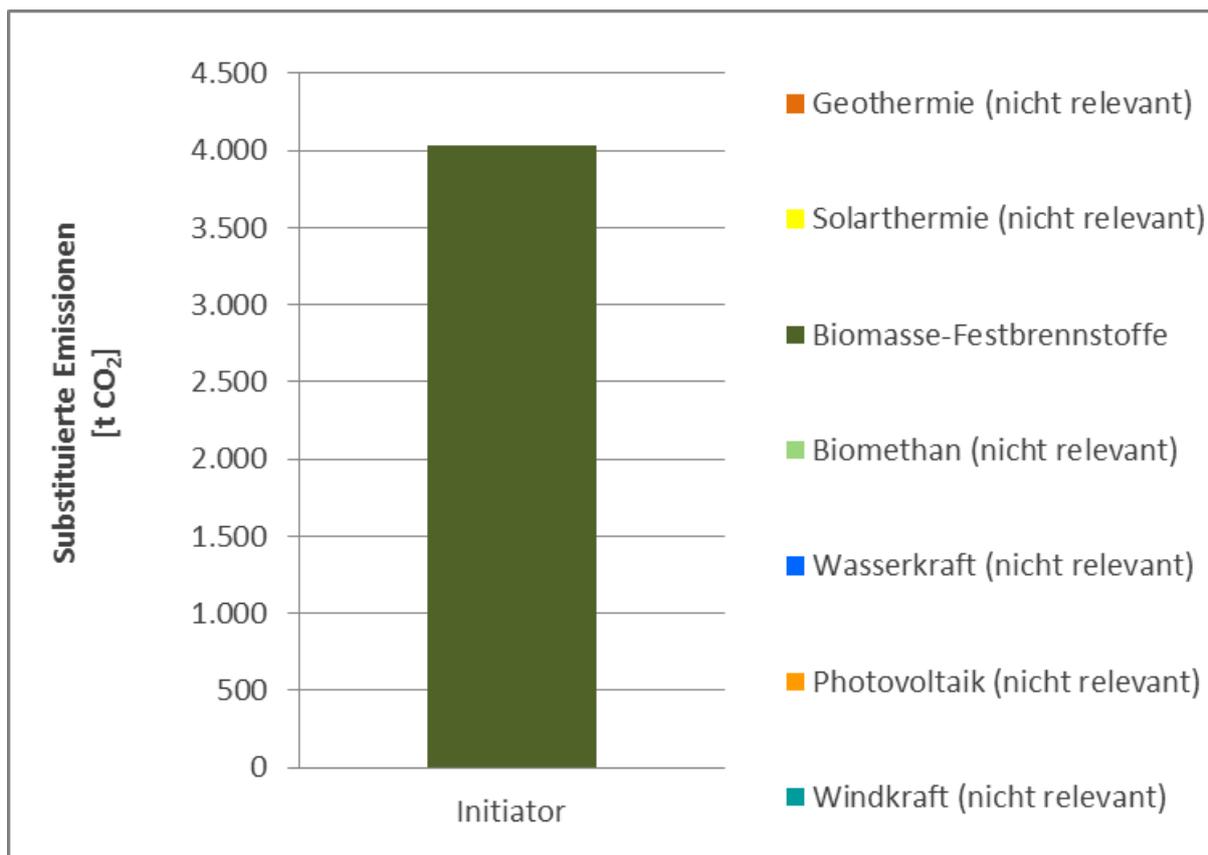


Abbildung 4-37: Eingesparte Emissionen durch die EE-Anlagen des Ökomodell Achantal e. V.

4.2.6.4 Weitere Effekte in den Kommunen⁷⁸

Fünf der neun am Ökomodell Achantal e. V. beteiligten Kommunen haben den Fragebogen beantwortet. Somit liegt die Beteiligung bei über 50 %. Die nachfolgenden Abbildungen zeigen das Ergebnis der Umfrage im Detail:

Frage 1: Erweiterung des Handlungsspielraums (siehe Abbildung 4-38)

Lediglich eine Kommune findet, dass sich ihr Handlungsspielraum durch die interkommunale Kooperation nicht oder nur kaum erweitert hat. Die Begründung hierzu lautet, dass die Gemeinde bereits 1996 (also vor der Gründung des Ökomodells) mit der Umstellung auf EE startete und ab 2000 mit der konkreten Umsetzung begonnen hat. Seither seien knapp 18 Mio. € investiert worden.

Dem gegenüber stehen sechs positive Nennungen (inklusive Mehrfachnennungen).

- Zwei der insgesamt fünf Kommunen, die an der Umfrage teilgenommen haben, sind der Meinung, dass es nur im Rahmen der Kooperation möglich ist, die Energieerzeugung vor Ort zu organisieren bzw. selbst Energieanlagen zu betreiben. Allerdings merkt eine Kommune an, dass hierzu die (bundes-)politischen Rahmenbedingungen erfüllt sein müssen.

⁷⁸ Mehrfachnennungen jeweils möglich

- Zudem haben sich für eine dieser beiden Kommunen noch Wertschöpfungszuwächse ergeben.
- Drei Kommunen geben an, dass sich im Rahmen der interkommunalen Kooperation neue Handlungsmöglichkeiten für die eigene Kommunalverwaltung ergeben haben. Hierzu schreibt eine Kommune, dass gemeinsame Projekte zur Energieerzeugung bisher leider nicht realisiert werden konnten, diese aber durchaus gewünscht sind. Eine weitere Kommune erläutert, dass sich insbesondere Handlungsmöglichkeiten im Bereich Fernwärme und bei den Fließwasserkraftwerken ergeben.

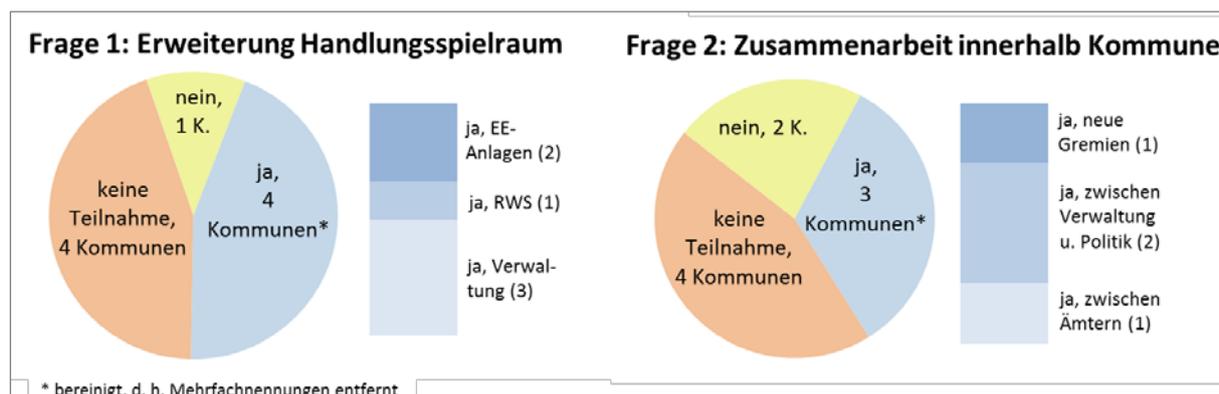


Abbildung 4-38: Auswertung der Fragen 1 und 2 des Ökomodell Achantal e. V.

Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb der Kommune (intrakommunal) (siehe Abbildung 4-38)

Zwei Kommunalverwaltungen sind der Ansicht, dass die interkommunale Kooperation keinerlei Einfluss auf den Austausch innerhalb der Kommunalverwaltungen oder zwischen Verwaltung und Politik hat.

- Diesbezüglich erklärt eine Kommune, dass es zwar derzeit noch keine konkreten Auswirkungen gebe, dass aber im Rahmen einer Bürgerbeteiligung in der Kommune ein besserer Austausch geplant sei.
- Die andere Kommune begründet ihr „Nein“ mit ihrem Engagement im Bereich EE bereits vor der Gründung des Ökomodells.

Alle anderen bestätigen eine positive Wirkung der Zusammenarbeit auf die eigenen Verwaltungsabläufe:

- Eine der befragten Kommunen ist der Meinung, dass der Abstimmungs- und Austauschprozess in der eigenen Kommunalverwaltung (zwischen den Ämtern) deutlich stärker geworden ist.
- Darüber hinaus hat sich auch der Abstimmungs- und Austauschprozess zwischen der Kommunalverwaltung und der Kommunalpolitik in zwei Kommunen deutlich verändert. Eine Kommune gibt hierzu an, dass die Verwaltung fortlaufend durch den Gemeinderat informiert wird.

- Eine Kommune schuf sogar ein neues Gremium für den Abstimmungs- und Austauschprozess. Konkret handelt es sich hierbei um den Arbeitskreis Energie, der aus zwei Gemeinderatsmitgliedern und engagierten Bürgern besteht.
- Eine positive Wirkung des Kooperationsmodells auf die Zusammenarbeit mit den örtlichen Unternehmen wurde von keiner Kommune gesehen. Allerdings weist eine Kommune darauf hin, dass sie bei der Umsetzung ihres EE Projektes (vor der Gründung des Ökomodells) ganz bewusst ortsansässige Firmen beteiligt haben: "Betroffene zu Beteiligten machen".

Frage 3: Zusammenarbeit zwischen den Kommunen (siehe Abbildung 4-39)

Für zwei Kommunen bleibt die interkommunale Kooperation auf den Bereich des EE-Ausbaus beschränkt.

- Eine Kommune begründet ihre Aussage mit der exponierten Lage, die Synergien oft nicht ermöglichen. Andererseits verweist die Kommune darauf, dass eine Zusammenarbeit beispielsweise bei Energieverteilung und Einkauf möglich wäre.
- Die zweite Begründung lautet, dass die Zusammenarbeit mit den Bereichen Tourismus-Landwirtschaft-Naturschutz 1999 begonnen hat und erst später um das Thema Energie erweitert wurde.

Bei den anderen drei Kommunen (Mehrfachnennungen möglich) hat sich die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen positiv verändert – auch außerhalb des Kooperationsmodells.

- Bei zwei der Kommunen hat sich die Zusammenarbeit dank der interkommunalen Kooperation auch auf andere Bereiche ausgeweitet. Hierzu nennt eine Kommune den Tourismusbereich.
- Weitere zwei Kommunen sprechen von einem offenen Dialog/Austausch.
- Außerdem erklärt eine Kommune, dass die Akzeptanz der (Verwaltungs-)Mitarbeiter gegenüber der interkommunalen Kooperation sehr gut ist.

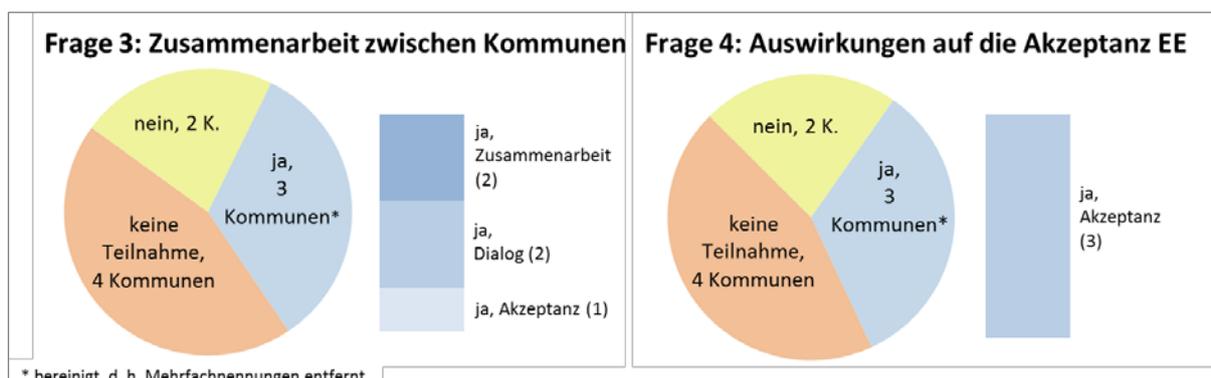


Abbildung 4-39: Auswertung der Fragen 3 und 4 des Ökomodell Achental e. V.

Frage 4: Auswirkungen auf die Akzeptanz zu erneuerbaren Energien (siehe Abbildung 4-39)

Für zwei der Kommunen hat die Kooperation keinen Einfluss auf die Akzeptanz der erneuerbaren Energien in der Region.

- Eine Kommune erläutert ihre Meinung hierzu wie folgt „EE sind oft nur dann akzeptiert, sofern diese gleiche oder günstigere Kosten beim Verbraucher verursachen. Funktionierende Altanlagen werden nur ungerne erneuert, meist erst bei Defekten“. (Kommune des Ökomodell Achtal e.V. 2014/2015)
- Hingegen hat für drei der fünf Kommunen die interkommunale Kooperation dazu geführt, dass sich die Akzeptanz, hinsichtlich des Ausbaus der erneuerbaren Energien und deren Wahrnehmung für die Bedeutung der Kommunalentwicklung, gewandelt haben.
- Als positive Beispiele werden hierzu die Unterstützung bei der Planung von Fließwasserkraftwerken, gemeinsame Informationsveranstaltungen und Bürger-versammlungen genannt.

Eine Akzeptanzsteigerung aufgrund von finanziellen Beteiligungsmöglichkeiten für Bürger wurde von keiner Kommune gesehen.

Frage 5: Auswirkungen auf soziale Projekte (siehe Abbildung 4-40)

Nur eine der fünf Kommunen, die die Umfrage beantwortet haben, investiert Erlöse, die mit EE-Anlagen im Rahmen der Kooperation erzielt werden, direkt in soziale Projekte bzw. soziale Pflichtaufgaben. Konkret wird hier die Verwendung der Gelder für den Gewässerunterhalt genannt. Die anderen vier Kommunen setzen die Erlöse aus EE Anlagen nicht für soziale Zwecke ein. Hierzu werden zwei Gründe genannt:

- Die Impulse im Bereich EE gingen von privaten Investoren aus, weshalb der Gewinn auch bei den privaten Unternehmen anfällt. Es werden jedoch Synergien vor Ort beim Ausbau/Erneuerung der kommunalen Infrastruktur (Wasser, Kanal, Straßen, etc.) genutzt.
- Die Einnahmen aus EE Anlagen sind zu gering.

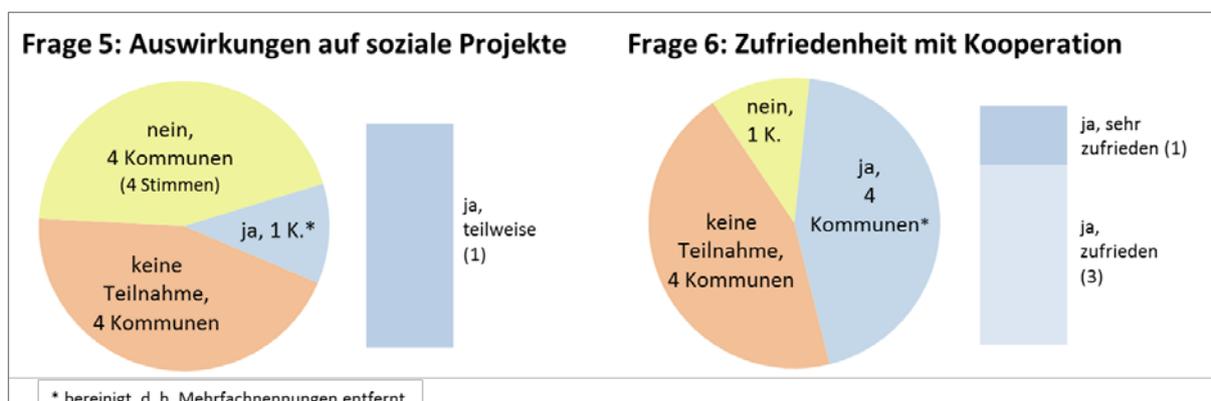


Abbildung 4-40: Auswertung der Fragen 5 und 6 des Ökomodell Achtal e. V.

Frage 6: (Zufriedenheit mit der Kooperation (siehe Abbildung 4-40))

Nur eine Kommune ist mit der interkommunalen Zusammenarbeit nicht in allen Belangen zufrieden, sie wünscht sich mehr Aufklärung über Chancen und Möglichkeiten. Welche Chancen und Möglichkeiten hier gemeint sind, wurde nicht konkretisiert.

Die anderen vier Kommunen sind mit der interkommunalen Kooperation sehr zufrieden (1) oder zufrieden (3); wobei eine Kommune anregt, die Öffentlichkeit noch intensiver über das Amtsblatt und das Internet zu informieren.

4.3 Vergleich der Effekte

Nachfolgend werden die Effekte der einzelnen Kooperationsmodelle miteinander verglichen und diskutiert. Insbesondere werden der Ausbau der erneuerbaren Energien, die substituierten CO₂-Emissionen, die generierte regionale Wertschöpfung sowie weitere Effekte in den Kommunen gegenübergestellt und die Gründe für ihre unterschiedlichen Ausprägungen analysiert.

4.3.1 Ausbau erneuerbarer Energien

Alle sechs Kooperationsmodelle haben zum Ausbau der erneuerbaren Energien beigetragen, wenn auch in sehr unterschiedlichem Maße.

	Ökomodell	Steinfurt**	St. Wendel	ZEF	AOVE	NEW
<i>Stromproduktion</i>						
Install. Leistung		Wind 29,5 MW	Wind 12 MW PV 106 kW _p Wasser 21 kW	Wind 12,7 MW PV 1 MW	Wind 11,6 MW PV 0,4 MW	PV Frei. 5,8 MW PV Dach 0,6 MW
Energieproduktion*		52.347 MWh	23.918 MWh	34.330 MWh	17.684 MWh	6.403 MWh
<i>Wärmeproduktion</i>						
Install. Leistung	HHS 6,8 MW		HHS 0,3 MW ST 7 m ²	HHKW 4,8 MW	Biogas 7,8 MW	
Energieproduktion*	15.100 MWh		482 MWh	29.439 MWh	4.153 MWh***	
Summe Energieproduktion	15.100 MWh	52.347 MWh	24.400 MWh	63.769 MWh	21.837 MWh	6.403 MWh

* Nettoproduktion

** Windpark Hollich -nur exemplarisch

*** Abgesetzte Wärmemenge im Wärmenetz

Tabelle 4-5: Vergleich des Ausbaus erneuerbarer Energien

Die Spannweite der produzierten Energiemenge reicht von 6.400 MWh/a (NEW) bis rund 65.400 MWh/a⁷⁹ (AOVE). Auch Steinfurt weist eine hohe Energieproduktion aus regenerativen Quellen auf (52.347 MWh/a⁸⁰).

⁷⁹ Dies entspricht der abgesetzten Wärmemenge für die Fernwärmenetze, die durch die AOVE betrieben werden (vgl. Kapitel 4.2.5.1).

Die unterschiedlichen Werte sind insbesondere auf die installierte Leistung und die eingesetzte EE-Technik bzw. die zugrunde liegenden Volllaststunden/Betriebsstunden (**Projekte**) zurückzuführen. So haben Biomasseanlagen beispielsweise deutlich höhere Volllaststunden als Windenergieanlagen oder Photovoltaikanlagen. Dies zeigt sich besonders deutlich an den Beispielen Ökomodell und NEW, die in etwa die gleiche installierte Leistung aufweisen, aber sehr unterschiedlich hohe Energiemengen. Ob die Kooperationen überwiegend operativ oder strategisch und operativ arbeiten, spielt hierbei keine Rolle, da auch die substituierten Emissionen der initiierten Projekte berücksichtigt wurden.

Darüber hinaus werden die Projekte natürlich von den **Zielen und den Akteuren** der Kooperationsmodelle beeinflusst.

Auch die **äußeren Rahmenbedingungen** haben einen Einfluss auf die **Projekte** und damit auf den Ausbau erneuerbarer Energien vor Ort:

- Insbesondere die Biomasseprojekte werden durch die regionale **Flächennutzung** beeinflusst. Je nach Potenzial werden verstärkt landwirtschaftlich oder eher forstwirtschaftlich basierte Biomasseprojekte umgesetzt. Dies zeigt sich beispielsweise bei den Kooperationen Ökomodell und der AOVE.
- Die **Organisationsform** bestimmt zwar weniger die Art der umgesetzten Projekte, aber sie gibt vor, ob das Kooperationsmodell überhaupt selbst operativ tätig werden kann.⁸¹
- Aufgrund der unterschiedlichen förderpolitischen Rahmenbedingungen über die Jahre hinweg hat das **Gründungsjahr** auch indirekt einen Einfluss auf die realisierten Projekte. Daher spielt bei den jüngeren Modellen (ZEF, St. Wendel und NEW) beispielsweise auch die die Biomassenutzung kaum eine Rolle mehr.
- Durch die räumliche Lage der einzelnen Bundesländer gibt es in den Kooperationsmodellen grundsätzlich auch unterschiedliche **Potenziale**; insbesondere hinsichtlich der Wind- und Sonnenenergie.⁸²

4.3.2 Regionale Wertschöpfung

Auch die regionale Wertschöpfung hat sich in den Kooperationsmodellen sehr positiv entwickelt; auch hier können deutliche Unterschiede zwischen den Modellen festgestellt werden.

⁸⁰ Dies entspricht der Strommenge, die durch den Windpark Hollich produziert wird. Der Windpark wird nicht durch die Kooperation betrieben. Da der Kreis jedoch die Planung und Umsetzung des Windparks intensiv begleitet hat wird er exemplarisch für die Leistungen der Interkommunalen Kooperation dargestellt (vgl. Kapitel 4.2.1.1).

⁸¹ Da die abgebildete Tabelle sowohl von den Modellen initiierte als auch selbst gebaute EE-Anlagen umfasst, ist dieser Unterschied nicht auf den ersten Blick ersichtlich.

⁸² Allerdings sind diese Unterschiede in der Tabelle mit den realisierten EE-Anlagen nicht ablesbar, da es sich bei den sechs Kooperationsmodellen nicht um einen repräsentativen Querschnitt aus Deutschland handelt und beispielsweise kein Küstenstandort untersucht wurde.

Effekte der Kooperationsmodelle

in TEUR	Regionale Wertschöpfung						
	Achental	Steinfurt*	St. Wendel	ZEF	AOVE**	NEW	Gesamt
Betreibergewinn	4.569,3 13%	16.713,6 37%	5.489,8 51%	15.728,6 45%	38.580,4 32%	4.806,6 41%	85.888,3
Unternehmergewinne	2.902,0 8%	1.141,3 3%	284,1 3%	345,1 1%	972,3 1%	248,2 2%	5.893,0
Öffentliche Hand	4.323,4 12%	16.048,1 36%	2.491,9 23%	14.654,1 42%	6.206,8 5%	3.167,2 27%	46.891,4
Bürger	22.821,6 66%	10.677,2 24%	2.448,7 23%	4.374,4 12%	76.401,7 63%	3.636,4 31%	120.360,0
Summe	34.616,6	44.581,0	10.715,2	35.103,1	122.161,4	11.859,1	259.032,6
Initiierung EE-Anlagen	34.616,3	44.580,2	10.614,1	3.535,4	121.105,0	0,0	179.834,7
Betrieb EE-Anlagen	0,0	0,0	100,4	31.566,8	1.056,1	11.858,4	32.723,3

Tabelle 4-6: Vergleich der regionalen Wertschöpfung

Bezogen auf einen Betrachtungszeitraum von 20 Jahren werden bei der AOVE durch den Ausbau erneuerbarer Energien mit rund 122 Mio. € die größten Wertschöpfungseffekte ausgelöst. Es folgen Steinfurt mit 45 Mio. € sowie die ZEF und das Ökomodell mit rund 35 Mio. €. Daraus abgeleitet gibt es keinen direkten Zusammenhang zwischen der produzierten Energiemenge und der generierten Wertschöpfung.

Die regionale Wertschöpfung wird maßgeblich durch die Art der **Projektumsetzung und –finanzierung** beeinflusst.

- Techniken, die mit **hohen Investitionen** verbunden sind, wie beispielsweise Windenergie und Biomasse, leisten grundsätzlich einen hohen Beitrag zur Wertschöpfung. So lassen sich auch die relativ niedrigen Wertschöpfungseffekte bei der NEW erklären, die bisher ausschließlich auf PV-Projekte gesetzt hat.
- Investitionen in eine **regenerative Wärmeversorgung** führen in der Regel zu einer Energiekosteneinsparung bei den Verbrauchern und wirken sich daher besonders positiv auf die regionale Wertschöpfung aus. Dies erklärt unter anderem auch die relativ hohe regionale Wertschöpfung des Ökomodells oder der AOVE, die in erster Linie auf Projekte im Bereich der regenerativen Wärmeerzeugung setzen.
- Die **Betreibergewinne** richten sich in erster Linie nach der Wirtschaftlichkeit des Gesamtprojektes. Insbesondere eine hohe EEG-Vergütung und eine gesicherte Wärmeabnahme wirken sich hier positiv aus. Die EEG-Vergütung hängt wiederum von der zugrunde liegenden Technik und dem Zeitpunkt der Inbetriebnahme ab. Vor diesem Hintergrund verzeichnen insbesondere St. Wendel und ZEF mit ihren Windenergieprojekten und die NEW mit ihren PV-Projekten relativ hohe Betreibergewinne. Die unterschiedlich hohen Betreibergewinne bei den Windenergieanlagen der ZEF (ca. 13,3 Mio. €) und St. Wendel (ca. 5,3 Mio. €) sind auf die etwas höheren Aufwendungen in St. Wendel und die höheren Volllaststunden der ZEF⁸³ zurückzuführen.
- Die Beteiligung regionaler Unternehmen an der Finanzierung und Projektumsetzung wirkt sich ebenfalls positiv auf die Höhe der regionalen Wertschöpfung aus. Je mehr die lokalen Unternehmen eingebunden werden, desto mehr profitiert die gesamte Region durch die Si-

⁸³ Bei der ZEF basiert die Berechnung der Stromerlöse auf . Die Volllaststunden wurden 2.400 Stunden angegeben. In St. Wendel wurden Durchschnittswerte von 2.100 Volllaststunden verwendet.

cherung von Arbeitsplätzen, Unternehmergewinne und Einnahmen. (IfaS und DUH 2012) Bei den vorliegenden Beispielen sind die **Unternehmergewinne**, im Vergleich zu den anderen Einnahmequellen, jedoch sehr gering. Lediglich das Ökomodell weist etwas höhere Unternehmergewinne auf, da u.a., im Vergleich zu anderen Kooperationsmodellen der Anteil regionaler Unternehmen aus den Bereichen Herstellung, Handel und Planung größer ist.

- Bei den **kommunalen Einnahmen** liegen die Kooperationen ZEF und Steinfurt vorne. Dies ist insbesondere auf die Pacht- und Gewerbesteuereinnahmen aus den Windenergieprojekten zurückzuführen, wobei in Steinfurt deutlich mehr Windenergieanlagen mit einer entsprechend höheren installierten Leistung gebaut wurden. Auffällig ist, dass die öffentliche Hand in St. Wendel trotz der Windenergieprojekte in ähnlicher Größe, deutlich geringere Einnahmen aufweist. Dies ist insbesondere auf die Beteiligungsgewinne zurückzuführen. Während bei der ZEF die Stadtwerke (14,1 Mio. € Beteiligungsgewinne der öffentlichen Hand), und damit ein kommunales Unternehmen, als Betreiber fungiert, ist es in St. Wendel ein Projektkonsortium, das auch andere (teilweise nicht regionale) Akteure beinhaltet. Folglich wurden in St. Wendel die Beteiligungsgewinne nicht komplett der öffentlichen Hand zugerechnet und fließen teilweise aus der Region.
- Die Kooperationen Ökomodell und AOVE weisen eine, gemessen an der gesamten regionalen Wertschöpfung relativ hohe „**Einnahmen**“ bei den **Bürgern** auf. Beim Ökomodell ist dies zum einen auf Energiekosteneinsparungen im Bereich der Wärmeversorgung zurückzuführen und zum anderen auf die Personalaufwendungen des Betreibers, von denen auch lokale Unternehmen profitieren. Bei der AOVE beinhalten die RWS-Effekte bei den Bürgern, darüber hinaus auch Gewinne durch die Möglichkeit einer Bürgerbeteiligung. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass auch ohne eine finanzielle Bürgerbeteiligung eine hohe regionale Wertschöpfung möglich ist, da bei der Wärmeversorgung die Energiekosteneinsparungen bei den Bürgern den größten Anteil an der RWS darstellen. Da im vorliegenden Forschungsprojekt alle PV- und Windprojekte mit finanzieller Unterstützung der Bürger realisiert wurden, ist dieser Vergleich im Strombereich nicht darstellbar.

Der Einfluss der **Rahmenbedingungen** auf die realisierten Projekte wurde bereits in Kapitel 3.2.1 dargestellt.

4.3.3 Substituierte CO₂-Emissionen

Entsprechend dem Ausbau erneuerbarer Energien können die CO₂-Emissionen im Kooperationsraum der untersuchten Modelle gemindert werden. Auch hier zeigen sich große Unterschiede:

Effekte der Kooperationsmodelle

	Ökomodell	Steinfurt**	St. Wendel	ZEF	AOVE	NEW
Strom*	0 t CO ₂	34.015 t CO ₂	16.364 t CO ₂	23.747 t CO ₂	12.094 t CO ₂	4.354 t CO ₂
Wärme*	4.029 t CO ₂	0 t CO ₂	118 t CO ₂	6.690 t CO ₂	1.055 t CO ₂ ***	0 t CO ₂
Summe	4.029 t CO ₂	34.015 t CO ₂	16.482 t CO ₂	30.437 t CO ₂	13.149 t CO ₂	4.354 t CO ₂

* Basierend auf Nettoproduktion

** Windpark Hollich -nur exemplarisch

*** Abgesetzte Wärmemenge im Wärmenetz

Tabelle 4-7: Vergleich der substituierten CO₂-Emissionen

Analog zum Ausbau erneuerbarer Energien in den Kooperationsmodellen sparen der Kreis Steinfurt (34.015 t/a) und die ZEF GmbH (31.198 t/a) die meisten CO₂-Emissionen ein. Das Ökomodell und die NEW hingegen weisen verhältnismäßig geringe CO₂-Substitutionswerte auf (4.029 t/a bzw. 4.354 t/a).

Die substituierten CO₂-Emissionen sind insbesondere auf die erzeugten Energiemengen und die zugrunde liegenden **EE-Techniken (Projekte)** zurückzuführen, welche wiederum mit den Zielen und Akteuren des Kooperationsmodells zusammenhängen.

- Im Strombereich wird die CO₂-Substitution durch eine Gegenüberstellung mit einem theoretischen bundesdeutschen Strommix auf fossiler Basis errechnet. Hier ist die eingesetzte EE-Technik entscheidend, da je nach Technik mehr Spitzenlast (Gaskraftwerke) oder Grundlast (Kohlekraftwerke) verdrängt wird (vgl. Anhang 8.2). Daher wird durch die PV-Anlagen der NEW eher Strom aus Spitzenlast, durch die Windenergieanlagen der ZEF hingegen eher Strom aus Grundlast verdrängt⁸⁴.
- Grundsätzlich wird durch die Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien mehr CO₂ substituiert als durch die Wärmeerzeugung, da der Substitutionsfaktor bei Strom deutlich größer ist (vgl. Anhang 8.2). Allerdings wird dieser Parameter von den anderen Einflussfaktoren überlagert, sodass er sich nicht auf den ersten Blick aus den vorliegenden Beispielen ablesen lässt.
- Im Wärmebereich spielt die bisherige (fossile) Energieversorgung eine wichtige Rolle. Werden beispielsweise alte Kohleöfen durch erneuerbare Energien verdrängt, so ist die CO₂-Einsparung größer im Vergleich zur Verdrängung von modernen Gasheizungen. Vorhandene Gasnetze gibt es beispielsweise bei der AOVE [20 % Anteil am fossilen Wärmemix (AOVE GmbH 2014)], im Landkreis St. Wendel [ca. 40 % am fossilen Wärmemix (Landkreis St. Wendel 2014)], während es im Achenal kein Gasnetz gibt. (Ökomodell Achenal e.V. 2014b)

Der Einfluss der Rahmenbedingungen auf die realisierten Projekte und damit auch auf die substituierten CO₂-Emissionen wurde bereit in Kapitel 3.2.1 dargestellt. Hier spielen insbesondere die EE-Potenziale (insbesondere Biomasse und Windenergie) und die (förder-)politischen Rahmenbedingungen eine wichtige Rolle.

⁸⁴ Gemeint ist Strom aus fossilen Energiequellen, der zu Spitzen- oder Grundlastzeiten produziert wird.

4.3.4 Weitere Effekte in den Kommunen

Neben der CO₂-Substitution und der regionalen Wertschöpfung wurden auch qualitative Effekte in den beteiligten Kommunen betrachtet. Insgesamt sind die Ergebnisse in den sechs Kooperationsmodellen deutlich homogener als bei den genannten quantitativen Effekten.

Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass insbesondere bei der NEW der Rücklauf der Fragebögen nur sehr gering war und in Steinfurt und St. Wendel der Fragebogen gleich mehrere Kooperationen/Netzwerke umfasst. Dennoch lassen sich aus den Ergebnissen der Befragung viele Hinweise auf die Arbeits- und Wirkungsweise der Kooperationsmodelle ablesen.

4.3.4.1 Erweiterung des Handlungsspielraums

Die Erweiterung des Handlungsspielraums wurde von den meisten Befragten positiv beurteilt:

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	4	11	6	3	5	3
- Energieerzeugung	2	9	2	3	3	2
- Wertschöpfung	1	5	3	1	3	3
- Handlungsmöglichkeiten	3	9	3	1	4	0
Nein	1	0	1	0	0	0
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

Tabelle 4-8: Vergleich Frage 1: Handlungsspielraum

Insgesamt bestätigen 31 Kommunen, dass sich ihr Handlungsspielraum im Rahmen der interkommunalen Kooperation erweitert hat (vgl. Zeile 1, Tabelle 4-8).

- 21 Kommunen (aus 6 Kooperationsmodellen) sagen, dass es nur im Rahmen Kooperation möglich war, die Energieerzeugung und -bereitstellung vor Ort zu organisieren bzw. selbst Energieanlagen zu betreiben.
- Weitere 21 Kommunen (aus 6 Kooperationsmodellen) bestätigten, dass sich im Rahmen der interkommunalen Zusammenarbeit neue Handlungsmöglichkeiten für die eigene Kommunalverwaltung ergeben.

Kleinere Kommunen profitieren insbesondere von den Grundlagenarbeiten (z. B. Potenzialermittlungen) und den Serviceangeboten (z. B. Kampagnen und Beratungsangebote). Das entlastet die kommunalen Haushalte und schafft das Know-how und die Basis für individuelle Projekte in den Kommunen. So erhalten kleine Kommunen die Chance Projekte umzusetzen, die sie alleine kaum realisieren

könnten. Die Servicestelle Wind im Landkreis Steinfurt ist ein gutes Beispiel hierfür. Oftmals können diese Spielräume nur durch die Zusammenarbeit mit den Nachbarkommunen genutzt werden. Nur so können die knappen personellen und finanziellen Ressourcen optimal genutzt werden und die Kosten und Nutzen der Energiewende gerecht verteilt werden.

Hinsichtlich der Wertschöpfungseffekte wiesen 16 Kommunen (aus 6 Kooperationsmodellen) auf positive Effekte in ihren Kommunen hin. Allerdings ist hier auch anzumerken, dass nur wenige Kommunen einen vollständigen Überblick über die tatsächliche Höhe und Verteilung der Wertschöpfung haben. Eine Tatsache, die auch durch das Forschungsprojekt (IfaS und DUH 2012) offengelegt werden konnte. Konkret ist bei den vorliegenden Modellen nur von Steinfurt bekannt, dass sie eine Wertschöpfungsstudie in Auftrag gegeben haben und über entsprechende Zahlen verfügen (vgl. Kapitel 3.1.1.3).

- Eine Kommune aus dem Landkreis St. Wendel begründet ihre Aussage mit den Bürgerenergiegenossenschaften und den Pachteinnahmen durch Windkraftanlage. Außerdem sei es mit Unterstützung der Energie-Projekt-Gesellschaft St. Wendeler Land mbH gelungen, regionale Wertschöpfung in einem Vertrag über Windkraftnutzung zu verankern.
- Die Angaben der anderen Kommunen bei dieser Befragung beruhen vermutlich ebenfalls auf der Kenntnis einzelner kommunaler Einnahmen (z. B. Pachteinnahmen oder Heizkosteneinsparungen) oder auf dem Wissen, dass lokale Bürger und Unternehmen eingebunden sind und daher entsprechende Wertschöpfungszuwächse grundsätzlich erzielt werden.

Nur drei Kommunen (aus drei Kooperationsmodellen) äußerten, dass die interkommunale Zusammenarbeit keinen Einfluss auf kommunalen Handlungsspielraum. Als Begründung führen zwei Kommunen an, dass sie sich bereits vor der Gründung bzw. vor dem Beitritt zur interkommunalen Kooperation für den Ausbau erneuerbarer Energien engagiert haben. Insbesondere der Beitritt von Reit im Winkel zum Ökomodell zeigt aber auch, dass sich die Kommune trotz der eigenen Erfolge einen Mehrwert bzw. Synergieeffekte von der Zusammenarbeit erhofft.

Einschränkungen des kommunalen Handlungsspielraums ergeben sich durch die zur Verfügung stehenden lokalen EE-Potenzialen, die bundespolitischen Rahmenbedingungen (insbesondere EEG und Marktanzreizprogramm) sowie weitere rechtliche Rahmenbedingungen (z. B. Gemeindeordnung). Diese Einschränkungen wurden jedoch von keiner Kommune thematisiert.

4.3.4.2 Zusammenarbeit innerhalb der Kommunen (intrakommunal)

Die Ergebnisse zeigen, dass die interkommunalen Kooperationen nicht nur horizontal (zwischen den Kommunen) agieren, sondern dass sich deren Arbeit auch auf die einzelnen Kommunalverwaltungen (intrakommunal) auswirkt (siehe folgende Tabelle).

Effekte der Kooperationsmodelle

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	3	10	7	2	3	1
- zwischen Ämtern	1	4	4	1	2	0
- zwischen Amt und Politik	2	7	4	2	2	1
- neue Gremien	1	1	2	0	1	0
- mit Unter-	0	4	1	0	1	1
Nein	2	1	0	1	2	2
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

Tabelle 4-9: Vergleich Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb der Kommune (intrakommunal)

- Bei allen Kooperationen bestätigt eine große Mehrheit der Kommunen, dass sich die Zusammenarbeit zwischen der eigenen Kommunalverwaltung und der Kommunalpolitik durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation deutlich verändert habe.
- Außerdem findet ein stärkerer Abstimmungsprozess zwischen Ämtern/Abteilungen/ Personen innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung statt.
- Darüber hinaus sei es vereinzelt auch zu einem stärkeren Austausch zwischen der Kommunalverwaltung und den lokalen Unternehmen gekommen. Insbesondere in Steinfurt, wo auch ein eigenes Unternehmernetzwerk ins Leben gerufen wurde, gab es hier von vier Kommunen eine positive Rückmeldung (von 11 Kommunen).
- Insgesamt wurden in fünf Kommunen (vier Kooperationen) sogar eigene Gremien für den besseren Austausch zwischen Kommunalpolitik und Kommunalverwaltung geschaffen.
- Nur wenige Kommunen äußerten, dass sich durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation weder die Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung noch zwischen der Kommunalverwaltung und den Unternehmen wesentlich verändert habe. Als einer der wenigen Gründe wurde hier geschrieben, dass die Zusammenarbeit schon vorher recht gut gewesen sei und auch so geblieben sei.

Die Antworten der Kommunen sind ein Indiz dafür, dass die Impulse von den zentralen Netzwerken auch an die kommunale Ebene weiter gegeben werden bzw. dort auf positive Resonanz stoßen. Die interne Kommunikation kann also in den meisten Fällen als sehr gut bezeichnet werden. Die Kommunen nehmen die Vor- und Unterstützungsarbeiten an und versuchen diese in den kommunalen Alltag zu integrieren bzw. die Ideen umzusetzen. Dies belegt auch die große Zahl der vorbildhaften Projekte in den Kommunen (vgl. Kapitel 3.1.1.3 Steinfurt und Ökomodell).

Lediglich die NEW weicht davon ab. Bereits die geringe Teilnehmerzahl (3) bei der Befragung könnte ein Indiz dafür sein, dass das Thema interkommunale Kooperation in den Kommunen einen recht geringen Stellenwert hat bzw. von anderen Themen überlagert wird.

Für die intrakommunale Zusammenarbeit sind folglich die **Akteursstruktur** (zentrale Ansprechpartner bei den Kooperationsmodellen) und die **internen Kommunikationsstrukturen** (transparente und effiziente Entscheidungsstrukturen) von großer Bedeutung. Dies gilt insbesondere für sehr große, komplexe Strukturen mit mehreren Netzwerken wie beispielsweise in Steinfurt oder St. Wendel.

4.3.4.3 Zusammenarbeit zwischen den Kommunen

Bei der Frage, ob die Kommunen, durch die interkommunale Zusammenarbeit, auch in anderen Bereichen der kommunalen Daseinsvorsorge enger zusammenarbeiten, zeigt sich ein sehr heterogenes Bild:

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	3	9	5	1	5	2
- neues Denken	2	5	2	0	4	1
- offener Dialog	2	3	2	1	2	2
- breite Akzeptanz	1	4	3	0	2	0
Nein	2	2	2	2	0	1
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

Tabelle 4-10: Vergleich Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen

Zwölf Kommunen sagen, dass durch die Kooperation ein enges Denken in Gemeindegrenzen überwunden werden konnte, sodass die eigene Kommunalverwaltung und -politik verstärkt die Zusammenarbeit mit den anderen Kommunen für die Bewältigung weiterer öffentlicher Aufgaben sucht. Sieben Kommunen erläutern, dass der Austausch zwischen den, an der Kooperation beteiligten, Kommunen auf breite Akzeptanz unter den Mitarbeitern der eigenen Kommunalverwaltung und den Vertretern der Kommunalpolitik stößt.

Weitere zehn Kommunen bestätigen, dass die Kooperation im Bereich EE dazu geführt hat, dass ein offener Dialog zwischen den beteiligten Kommunalverwaltungen und zwischen den Gremien der Kommunalpolitik praktiziert wird. Dieser führt auch außerhalb des EE-Ausbaus und der Organisation der regionalen Energiewende zu neuen Lösungen führt. So wurden z. B.

- soziale Projekte oder der Breitbandausbau im Verbund angegangen,
- der Fuhrpark-/die Geräteausstattung des Bauhofs, und der Gewässerunterhalt gemeinsam organisiert,
- gemeinsame Energieeffizienzprojekte auf Kläranlagen oder Hausmeisterschulungen durchgeführt,
- ein Schulzweckverband eingerichtet oder

- Tourismusprojekte interkommunal bewältigt.

Darüber hinaus erläutert eine Kommune, dass neben den interkommunalen Projekten auch die eigenen lokalen Projekte von der interkommunalen Zusammenarbeit profitieren. Ein besseres Kennenlernen und eine bessere Abstimmung führt zu mehr Rücksichtnahme auf die Belange der Nachbarn/Partner führt.

Die Antworten zeigen, dass das Alter der Kooperationen bei der erweiterten Zusammenarbeit eine wichtige Rolle spielt, denn das Vertrauen der Kommunen ineinander muss erst wachsen und ist nicht per se durch den Gründungsbeschluss voll ausgebildet.

Gleichzeitig äußern aber auch sieben Kommunen, dass die interkommunale Kooperation auf den Bereich EE beschränkt bleibt bzw. schon vor der gemeinschaftlichen Organisation des EE-Ausbaus gegeben war. Eine Kommune schreibt, dass es in anderen Handlungsfeldern sinnvoller sei, öffentliche Aufgaben in Eigenregie und nicht im Rahmen eines Kooperationsmodells zu erfüllen.

Warum es teilweise keine weitere Zusammenarbeit im Bereich der kommunalen Daseinsvorsorge gibt, wurde von drei Kommunen erörtert:

- Zum einen wird hier die exponierte, räumliche Lage einer einzelnen Kommune genannt, die eine intensivere Zusammenarbeit erschwere (vgl. Kapitel 4.2.6.4, Ökomodell).
- Zum anderen führt eine Kommune an, dass insbesondere die Förderung durch LEADER in der Regel nur für kleinere Projekte interessant sei und größere Kommunen bestimmte Projekte besser in Eigenregie durchführen (vgl. Kapitel 4.2.1.4, Steinfurt).
- Eine weitere Kommune berichtet, dass die Kooperation noch zu jung sei. Außerdem sei sie von Anfang an auf EE ausgerichtet. Die wesentlichen Partner seien insbesondere in Bezug auf die strategische Entwicklung ihrer Gemeinden in anderen Kooperationen tätig (vgl. Kapitel 4.2.3.4, ZEF).

Zu große Entfernungen können die Identifikation gemeinsamer Themen und die Organisation regelmäßiger Treffen erschweren. Ebenso müssen die förderpolitischen Rahmenbedingungen passen. Nicht zuletzt muss die interkommunale Zusammenarbeit einen klaren organisatorischen und/oder finanziellen Vorteil für die Kommunen bieten, da sie ansonsten ihre Interessen lieber alleine verfolgen.

4.3.4.4 Akzeptanz

Der Vergleich der Akzeptanz in den Modellkommunen zeigt insgesamt ein sehr homogenes Ergebnis zugunsten der erneuerbaren Energien.

Effekte der Kooperationsmodelle

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	3	9	6	3	5	3
- Akzeptanz in Bevölkerung	3	7	6	3	4	2
- finanz. Beteiligung	0	3	2	2	2	2
Nein	2	2	1	0	0	0
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

Tabelle 4-11: Vergleich Frage 4: Akzeptanz erneuerbarer Energien in Kommune und Verwaltung

25 Kommunen bestätigen, dass das koordinierte Vorgehen dazu geführt hat, dass sich die Akzeptanz der erneuerbaren Energien gewandelt hat und auch deren Bedeutung für die Kommunalentwicklung anders wahrgenommen wird. Elf Kommunen sagen, dass die Akzeptanz der EE in der eigenen Kommune vor allem an der finanziellen Beteiligung der Bürger ablesbar ist.

Nach Meinung der befragten Kommunen haben insbesondere folgende Kriterien zur Akzeptanz der erneuerbaren Energien beigetragen.

- regelmäßige Informationen über Presse und Infobriefe
- gemeinsame Informationsveranstaltungen oder Workshops zum Thema EE mit den Bürgern
- forcierter Ausbau von Photovoltaik auf gemeindeeigenen Gebäuden (Vorbildfunktion)

Als Beleg für die hohe Akzeptanz der erneuerbaren Energien in den Kommunen und auch die Rolle der finanziellen Bürgerbeteiligung wurden folgende Aspekte genannt:

- verstärkte Teilnahme an Bürgerversammlungen zu EE Themen (insbesondere Windkraft), zwei neue Bürgerwindparks
- verstärkte Anfragen zum Thema Förderung energetischer Sanierung bzw. steigende Nachfrage nach Energieeffizienzprojekten
- keine oder geringere Widerstände bei Projekten (Wind oder Freiflächen-PV)
- positiv Rückmeldungen aus der Bevölkerung
- Willensbekundung der Gemeinde zur Teilnahme am Projekt *Bio-Energiedorf*
- hohe finanzielle Beteiligung bei PV Anlagen auf öffentlichen Gebäuden, Freiflächen-PV-Anlagen und Bürgerwindrädern
- reger Zulauf der Bürger zur Bürger-Energiegenossenschaft (> 1.300 Mitglieder)

Nur fünf Kommunen sind der Meinung, dass die interkommunale Kooperation auf die Akzeptanz und Wahrnehmung des EE-Ausbaus in der Region keinen ausschlaggebenden Einfluss hat. Sie begründen ihre Aussage wie folgt:

- Die Vorhabenträger/Projektentwickler waren schon vorher aktiv. Nachbarkommunen und Projektentwickler waren nicht an einem gemeinsamen Windpark interessiert; die Bürger haben ihren Fokus auf die eigene Kommune/Gemeinde und nehmen Kooperationen nur am Rande wahr (vgl. Kapitel 4.2.1.4, Steinfurt).
- Erneuerbare Energien sind oft nur dann akzeptiert, sofern diese gleiche oder günstigere Kosten beim Verbraucher verursachen (vgl. 4.2.6.4).

Dies bedeutet, dass bei den genannten Beispielen die Bürger die erneuerbaren Energien durchaus akzeptieren, aber dass die Kooperation aus Sicht der Kommunen hierauf keinen oder nur sehr wenig Einfluss hatte.

Die Meinungen und Erfahrungen der Modellkommunen hinsichtlich der Akzeptanz von EE Anlagen decken sich auch mit den Erkenntnissen mehrerer Studien. Demnach ist die Partizipation ein entscheidender Schlüssel zu mehr Akzeptanz für lokale Projekte, denn sie hat positive Auswirkungen auf die Wahrnehmung der Verfahrens- und Verteilungsgerechtigkeit (Renews Spezial, Ausgabe 60, November 2012, Akzeptanz und Bürgerbeteiligung für EE). (Agentur für Erneuerbare Energien e. V. (AEE), (Hg.) 2012)

- Verfahrensgerechtigkeit meint hierbei, dass die Bürger frühzeitig beteiligt werden und den Entscheidungsprozess als legitim und gerecht empfinden. Durch die intensive Bürgerbeteiligung bei Veranstaltungen und Workshops sowie das glaubhafte, vorbildhafte Auftreten der Projektträger (insbesondere Kommunen oder Stadtwerke) ist dies offensichtlich in alle sechs Kooperationsmodellen gelungen.
- Verteilungsgerechtigkeit bedeutet, dass die Kosten und Nutzen der Projekte gerecht auf alle Betroffene verteilt werden. Dies umfasst beispielsweise auch die finanzielle Beteiligung der Bürger oder die inhaltliche und finanzielle Beteiligung der Nachbarkommunen. So belegt eine schottische Studie (Warren und McFadyen 2010), dass finanzielle Teilhabe die Akzeptanz von WEA positiv beeinflusst. (Agentur für Erneuerbare Energien e. V. (AEE), (Hg.) 2012)

Hinsichtlich der verschiedenen EE Techniken (**Projekte**) wurden bei den Kooperationsmodellen keine Unterschiede festgestellt. Alle Techniken wurden von den Bürgern gleichermaßen akzeptiert, wie die finanzielle Bürgerbeteiligung und die hohen Anschlussquoten belegen. Technologiebezogene Akzeptanzprobleme, wie sie von der Forschungsgruppe Umweltpsychologie (Agentur für Erneuerbare Energien e. V. (AEE), (Hg.) 2012) geschildert werden oder auch aus der Akzeptanzumfrage von TNS Emnid (Agentur für Erneuerbare Energien e.V. (AEE) 2015) ablesbar sind, waren bei den Kommunen der Kooperationsmodelle nicht vorzufinden.

Weitere Merkmale, wie die Ziele oder die Grundfinanzierung der Modelle, haben offensichtlich keinen Einfluss auf die Akzeptanz der erneuerbaren Energien.

4.3.4.5 Investition in soziale Projekte

Bei der Investition in soziale Projekte zeigt sich ein sehr klares Bild:

Effekte der Kooperationsmodelle

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	1	1	4	0	1	1
- EEG-Erlöse	1	1	4	0	1	1
- Vereine etc.	0	0	3	0	0	0
Nein	4	4	3	2	4	2
keine Teilnahme	4	19	1	4	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

Tabelle 4-12: Vergleich Frage 5: Investition in soziale Projekte

Nur 4 Kommunen verwenden die Einnahmen aus dem Bau- und Betrieb von EE-Anlagen für soziale Projekte bzw. planen dies konkret. Dabei werden folgende sozialen Projekte genannt:

- Re-Investition in Baumaßnahmen (vgl. Kapitel 4.2.5.4, AOVE)
- Spenden für Kindergärten für jeden Neukunden beim regionalen Stromtarif (vgl. Kapitel 4.2.4.4, NEW)
- Gewässerunterhalt (vgl. Kapitel 4.2.6.4, Ökomodell)
- Außerdem schreibt eine Stadt, dass sie den örtlichen Vereinen die Dachflächen öffentlicher Gebäude (z. B. Feuerwehrhaus) für "vereinseigene" PV-Anlagen zur Verfügung gestellt hat und dafür gesorgt hat, dass die Pächterlöse der Bürgerwindanlagen auch in die "Dorfkassen" der nächstliegenden Ortsteile fließen. Diese Maßnahmen sind zwar nicht direkt als Investition in soziale Projekte zu verstehen, aber sie zeigen dennoch die grundsätzliche, „soziale“ Einstellung der Kommune.
- In Steinfurt schreibt eine Kommune, dass zukünftig Einnahmen aus einem Bürgerwindpark für soziale Projekte zu verwendet werden sollen, ein konkretes Projekt wurde jedoch nicht genannt.

Hingegen nutzen 18 Kommunen die Einnahmen nicht für soziale Zwecke. Für die Nicht-Verwendung der Einnahmen aus EE-Anlagen für soziale Projekte wurden folgende Gründe genannt:

- Die Einnahmen aus dem Betrieb der EE-Anlagen sind zu gering bzw. nicht direkt nutzbar, wie im Falle von eingesparten Heizkosten.
- Es liegen noch keine Einnahmen vor, weil entweder die Projekte noch zu neu sind oder weil die Einnahmen nicht direkt an die Kommune fließen.
- Die aktuelle Haushaltslage der Kommunen ist sehr angespannt, wodurch noch nicht festgelegt wurde, wie die Einnahmen aus den EE-Anlagen verwendet werden

Folglich ist die Querfinanzierung sozialer Projekte auch von den tatsächlichen Einnahmen, also von der Wirtschaftlichkeit der **Projekte** abhängig, denn nur dort wo Gewinne zu verzeichnen sind können auch Gelder verteilt werden. Die faktischen Einnahmen der Kommunen liegen den Projektbearbei-

tern jedoch nicht vor, sodass anhand der Projektbeispiele kein Rückschluss auf deren tatsächlichen Investitionsmöglichkeiten gezogen werden kann.

Auch die Ziele und zentralen Akteure der Kooperationsmodelle haben einen potenziellen Einfluss auf die Investition in soziale Projekte:

- Modelle, die das Ziel einer nachhaltigen Regionalentwicklung verfolgen, sind grundsätzlich weniger gewinnorientiert als Modelle mit einem betriebswirtschaftlichen Hintergrund.
- Gehören Naturschutz, Bildungs- oder Kulturvereine zum zentralen Akteursnetzwerk, so liegen Überlegungen zur Querfinanzierung nahe und sind wahrscheinlicher, als wenn diese Gruppen nicht beteiligt sind (vgl. Kapitel 3.1.6.1, Förderverein des Ökomodells)

4.3.4.6 Zufriedenheit

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	4	10	7	3	5	3
- sehr zufrieden	1	7	6	3	4	2
- zufrieden	3	4	1	0	1	1
Nein	1	1	0	0	0	0
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

Tabelle 4-13: Vergleich Frage 6: Zufriedenheit

23 Kommunen sind mit den Angeboten/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des „Kooperationsmodells“ sehr zufrieden und haben keine weiteren Verbesserungsvorschläge. Weitere zehn Kommunen sind damit grundsätzlich zufrieden.

Nur 2 Kommunen sind damit nicht in allen Belangen zufrieden. Die Kritik bzw. die Verbesserungsvorschläge, die geäußert wurden, richten sich insbesondere an die Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit:

- So wurde beispielsweise gesagt, dass die Chancen und Möglichkeiten zu wenig bekannt seien oder dass mehr über Amtsblatt und Internet informiert werden soll.
- Ebenso wurde angeregt, dass der Kreis näher am Bürger arbeiten müsse und dass der von Beratungsstellen vor Ort wünschenswert ist.

Die insgesamt große Zufriedenheit mit den Kooperationsmodellen ist insbesondere auf die guten **Akteurs- und Kommunikationsstrukturen** sowie auf die vorbildhaften **Projekte** zurückzuführen:

- Die Kommunen fühlen sich in der Regel angemessen beteiligt und gut informiert. Gleichzeitig belegt die vereinzelte Kritik, die geäußert wurde aber auch, wie wichtig transparente Struk-

turen, eine intensive Kommunikation und Beteiligung sowie eine gute Öffentlichkeitsarbeit sind.

- Nicht zuletzt sind die vorbildhaften Projekte und die positiven Ergebnisse im Bereich der CO₂-Minderung und der regionalen Wertschöpfung gründe, um mit der Arbeit der Kooperationsmodelle zufrieden zu sein.

Die lokalen **Rahmenbedingungen** haben in der Regel einen sehr geringen Einfluss auf die Zufriedenheit der Kommunen. Lediglich eine Rückmeldung aus Steinfurt zeigt, dass große räumliche Entfernungen zwischen der Entscheidungsebene und der zu einer gewissen Unzufriedenheit führen können.

5 Individuelle Handlungsempfehlungen für die Modelle

In den nachfolgenden Kapiteln werden für alle sechs Kooperationsmodelle die Stärken und Erfolgsfaktoren sowie ihre Hemmnisse und Herausforderungen beschrieben. Darauf aufbauend wurden für alle Modelle individuelle Handlungsempfehlungen formuliert.

Die Erkenntnisse aus diesem Kapitel fließen auch in die Broschüre *Interkommunale Kooperation als Schlüssel zur Energiewende* – und damit in die Formulierung allgemeingültiger Handlungsempfehlungen ein.

5.1 Kreis Steinfurt

5.1.1 Stärken und Erfolgsfaktoren

Zielsetzung und Strategie

- Die Ziele sind sowohl hinsichtlich des EE-Ausbaus und der CO₂-Einsparung als auch hinsichtlich der gewünschten regionalen Wertschöpfungseffekte sehr konkret formuliert (vgl. Kapitel 3.1.1.2). So gibt es eindeutige Ausbaupfade (bis 2030) für einzelne EE-Technologien (Strom und Wärme), Effizienzziele und Ziele für den Verkehrssektor.
- Die Ziele wurden auf Basis des Klimaschutzkonzeptes unter Einbindung der vorhandenen Netzwerke, insbesondere des Unternehmensnetzwerks, erarbeitet und durch den Kreistag beschlossen (das war Voraussetzung für die Förderung des Masterplans 100 % Klimaschutz). Dadurch haben die Ziele eine große politische Rückendeckung (alle Fraktionen stehen dahinter).
- Das gesamte Spektrum der erneuerbaren Energien wird im Klimaschutzkonzept beleuchtet. Ebenso werden die Themen Energieeffizienz und Verkehr aufgegriffen. Zukünftig sollen auch die Themen Netze und Speicher weiter konkretisiert werden. Durch die große Bandbreite an Themen kann das Kooperationsmodell sehr flexibel auf politische Änderungen reagieren und ist sehr anpassungsfähig. Ebenso ist dadurch eine stetige Weiterentwicklung des Kooperationsmodells gegeben.
- Der Kreis arbeitet in erster Linie strategisch; er sieht sich als Dienstleister für die Städte und Gemeinden. Als übergreifende Institution kann er sehr viel Basisarbeit für die Kommunen leisten (Grundlagenstudien, Potenzialermittlungen etc.) und positive Rahmenbedingungen für die Kommunen und lokalen Unternehmer schaffen. Darüber hinaus fungiert der Kreis als Koordinator und Vermittler. Da er alle wichtigen Netzwerke und übergreifenden Aktivitäten steuert, ist es möglich, eine Gesamtstrategie für den Kreis zu entwickeln und umzusetzen. Der Kreis erkennt mögliche Synergieeffekte zwischen den Aktivitäten und kann diese effizient nutzen.

- Neben den kreisweiten Zielen gibt es auch kommunale Klimaschutzziele. Die Erstellung der kommunalen Klimaschutzkonzepte wurde teilweise über LEADER oder direkt über den Kreis finanziert. Sie werden entsprechend der Zuständigkeit von den kommunalen Räten verabschiedet.
- Mit dem Projekt *CO₂-neutrale Kreisverwaltung* übernimmt der Kreis eine Vorbildfunktion und untermauert damit seine Glaubwürdigkeit. Eine Ausweitung seiner operativen Tätigkeit über die kreiseigenen Liegenschaften hinaus ist angesichts des weitreichenden strategischen Engagements nicht erforderlich, um die gesteckten Ziele zu erreichen.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Die Gesamtkoordination durch das Amt für Klimaschutz gewährleistet eine hohe Professionalität und die Nutzung von Synergieeffekten (ämterübergreifende Synergieeffekte, z. B. Gebäudemanagement oder Grafikabteilung). Die Zuständigkeiten sind klar geregelt; mindestens ein Mitarbeiter des Kreises ist für die Koordination eines Netzwerkes zuständig. Das Amt für Klimaschutz beschäftigt mehrere Vollzeitkräfte, von denen sich viele regelmäßig mit Energiethemen beschäftigen, sodass eine professionelle Bearbeitung dieser Themen und die Bewältigung größerer Projekte möglich sind.
- Das Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit und die eigens geschaffenen Gremien (Unternehmernetzwerk, Beirat und Fachkommission) gewährleisten eine breite Diskussionsplattform für alle gesellschaftlichen Gruppen sowie eine explizite politische Verankerung der Themen.
- Durch die stetige Anpassung/Erweiterung oder Neugründung der Gremien und Netzwerke können die wachsenden und sich wandelnden Aufgaben gut bewältigt werden. Das Amt für Klimaschutz kann die Schwerpunkte seiner Arbeit stets den aktuellen Herausforderungen anpassen. Weitere Netzwerkanpassungen sind bereits geplant (siehe Kapitel 3.1.1.3).
- Die Grundfinanzierung der Netzwerke ist durch das Personal (zum Teil unbefristet beschäftigt) langfristig gesichert⁸⁵. (Information und Technik NRW (IT NRW) 2015) Hinzu kommen projektbezogene Fördermittel vom Land Nordrhein-Westfalen oder vom Bund (z. B. Masterplan 100 % Klimaschutz) sowie Querfinanzierungen durch Mitgliedsbeiträge (LEADER-Aktionsgruppen und Haus im Glück e. V.).
- Positiv hervorzuheben ist auch die Übernahme des kommunalen Mitgliedsbeitrags bei den LEADER-Gruppen durch den Kreis. Dies erhöht die Bereitschaft der Städte und Gemeinden daran mitzuwirken und entlastet ihren Haushalt.

Projekte und Projektfinanzierung

- Neben seiner strategischen Arbeit initiiert und begleitet der Landkreis eine große Bandbreite an konkreten Projekten und setzt ebenfalls eigene Projekte um.

⁸⁵ Positiv hierzu beigetragen haben zum einen der relativ geringe Schuldenstand des Kreis Steinfurt sowie das langjährige Engagement des Amtsleiters und die politische Rückendeckung durch den Landrat.

- Durch die Beratungen und Aktionen des Haus im Glück e. V. schafft er beispielsweise ein Angebot für die Bürger und begünstigt den Ausbau der Solarenergie und die Umsetzung von Effizienzmaßnahmen. Außerdem unterstützt der Verein die Kommunen bei Aktivitäten zur energetischen Stadtsanierung rund um die Beantragung und Umsetzung von kfw432-Projekten.
- Auch das kreisweite Solarkataster trägt zum Ausbau der Solarenergie bei. Die Bürger haben online die Möglichkeit, ihre Solarenergiepotenziale abzuschätzen und sich über die Technik und deren Umsetzung zu informieren. Außerdem nennt die *energieland2050-Internetseite* (Kreis Steinfurt 2015d) konkrete Ansprechpartner für die Planung und Umsetzung der Anlagen.
- Im Bereich Windenergie unterstützt der Kreis die Städte und Gemeinden sowie die Investoren durch die Servicestelle Wind. Beispielhafte Angebote sind: Potenzialermittlungen, die *Leitlinien Bürgerwindpark* (vgl. Kommunikation und Beteiligung), der Leitfaden zur kommunalen Praxis, Kommunikationstraining für Bürgerwindgesellschaften sowie Mediations- und Partizipationsangebote.
- Im Bereich Bioenergie hat der Kreis Steinfurt eine eigene Bioenergiestrategie erarbeitet. Als vorbildhafte Projekte sind insbesondere die *Energieholzbörse* und *Wallis* zu nennen (vgl. Kapitel 3.1.1.3). Beide Maßnahmen dienen der Zusammenführung von Angebot und Nachfrage im Biomassebereich und unterstützen so die Nutzung bisher brachliegender Potenziale und die Steigerung der regionalen Wertschöpfung.
- Ein besonderes Projekt ist der Regionalstromtarif *Unser Landstrom*. Auf Initiative des Unternehmensnetzwerks, in dem die regionalen Stadtwerke eine wichtige Rolle spielen, ist es vier⁸⁶ von sieben im Kreis ansässigen Stadtwerken gelungen, unter der Marke *Unser Landstrom* einen Regionalstromtarif zu entwickeln. Die Bürger haben daher seit 2013 die Möglichkeit Strom aus regionalen, erneuerbaren Quellen zu beziehen. Dieses Angebot wird nach Auskunft des Amtes für Klimaschutz⁸⁷ von der lokalen Bevölkerung gut angenommen.
- Das Thema Netze und Speicher wurde vom Kreis Steinfurt bereits als wichtiges Zukunftsthema identifiziert. So ist beispielsweise die Entwicklung einer integrierten Netzstrategie aller sieben ansässigen Stadtwerke geplant. Über das Unternehmensnetzwerk und das Projekt Regionalstromtarif sind die Stadtwerke bereits gut vernetzt und haben eine gemeinsame Vertrauensbasis. Die Stadtwerke Ochtrup bearbeiten bereits ein Klimaschutzteilkonzept zum Thema Netzstabilität(vgl. Kapitel 3.1.1.3).
- Seit 2015 beteiligt sich der Kreis an dem Projekt HyTrust plus. Im Rahmen dieses Bundesforschungsprojektes soll aufgezeigt werden, wie ein regionaler Ansatz zur Implementierung von Wasserstoffprojekten in einer Region aussieht.
- Nicht zuletzt agiert der Kreis selbst als Vorbild, wie die Projekte CO₂-neutrale Kreisverwaltung und der European Energy Award in Gold belegen. Er wirkt somit glaubwürdig und schafft Vertrauen für die Bürger.

⁸⁶ Stadtwerke Rheine, Stadtwerke Ochtrup, Stadtwerke Greven und die Stadtwerke Steinfurt

⁸⁷ Vor-Ort Termin 11.06.2014

Evaluation und Optimierung

- Erste Richtlinien für das Controlling der Energie- und CO₂-Bilanz wurden im Masterplan 100 % Klimaschutz und dem Klimaschutzkonzept formuliert. Diese beinhalten insbesondere einen Controlling-Rhythmus von drei Jahren. Die Zuständigkeit liegt derzeit bei der Klimaschutzmanagerin. Für die Energie- und CO₂-Bilanz wird die Software ECORegion verwendet, sodass eine standardisierte Methodik vorliegt. Darüber hinaus verwendet der Kreis ein eigenes, auf Excel-Grundlage entwickeltes Szenarien-Tool.
- Positiv ist auch hervorzuheben, dass der Kreis die Städte und Gemeinden bei der Erstellung ihrer Klimaschutzkonzepte unterstützt und damit sein Know-how weitergibt und gleichzeitig für einen einheitlichen Standard sorgt. Derzeit begleitet der Kreis die von ihm beauftragte Erstellung von 15 Klimaschutzkonzepten. Alle Konzepte liegen im Entwurf vor und werden über den Sommer sukzessiv in den Räten zur Umsetzung beschlossen. Alle Kommunen beabsichtigen für die Umsetzung ihrer Konzepte Klimaschutzmanager beim BMUB zu beantragen. Auch hier unterstützt der Kreis die Kommunen bei der Antragstellung. Darüber hinaus begleitet der Kreis vier Kommunen, die ihre Klimaschutzkonzepte über das BMUB fördern lassen. Mit ihren Fertigstellungen werden alle 24 Kommunen des Kreises über eigene Klimaschutzkonzepte verfügen.

Kommunikation und Beteiligung

- Insgesamt sichern die zentrale Steuerung durch den Kreis sowie die klaren Zuständigkeiten der Mitarbeiter für die einzelnen Netzwerke transparente Entscheidungsstrukturen und ein effizientes professionelles Arbeiten innerhalb des Amtes.
- Mit der Fachkommission für Klimaschutz ist die politische Verankerung der Bürgerinteressen gewährleistet, da alle relevanten Interessengruppen aus der Zivilgesellschaft dort vertreten sind. Auch mit seinen zahlreichen Netzwerken (inklusive Unternehmensnetzwerk und Beirat) bietet der Kreis allen gesellschaftlichen Gruppen ausreichend Plattformen zum Mitdiskutieren und Mitgestalten. Eine explizite Aufforderung zum Mitmachen befindet sich ebenfalls auf der Homepage des Landkreises.
- Der Kreistagsbeschluss zu den Energiezielen (vgl. Kapitel 3.1.1.2) belegt, wie hoch die politische Rückendeckung ist.
- Die Städte und Gemeinden sind über die LAGs, das Treffen der Klimaschutzmanager sowie das Haus im Glück gut in die Aktivitäten des Kreises eingebunden.
- Die neue Homepage des Kreises bietet eine gute Übersicht über die Aktivitäten des Landkreises im Bereich Energie. Zu allen relevanten Themen werden wichtige Hintergrundinformationen, laufende Projekte und Ansprechpartner geliefert. Die Bürger haben so die Möglichkeit sich umfassend zu informieren und fachlichen Rat einzuholen.
- Darüber hinaus profitiert das Amt für Klimaschutz von der kreiseigenen Öffentlichkeitsabteilung, die beispielsweise für das Amt „kostenneutral“ die Erstellung von Flyern und Broschüren und bei kleinen Auflagen auch den Druck übernimmt.

- Besonders hervorzuheben sind auch die Informations- und Moderationsangebote der Servicestelle Wind sowie die *Leitlinien Bürgerwindpark (Kreis Steinfurt 2015b)* (vgl. Kapitel 3.1.1.2). Diese transparente Kommunikationskultur schafft Vertrauen und trägt zur Akzeptanz von Windenergieprojekten sowie zur Steigerung der regionalen Wertschöpfung bei.
- Mit der Anschaffung von E-Bikes und entsprechender Ladestationen sowie mit den Projekten *NaWaRo Technik-Route* und *Energiepfad Teckenburger Land* werden die Themenfelder Energie und Tourismus eng miteinander verknüpft (vgl. Kapitel 3.1.1.3). Die Angebote können sowohl von Einheimischen als auch Touristen genutzt werden. Sie demonstrieren die Vorreiterrolle des Kreises Steinfurt, schaffen Transparenz und Akzeptanz und motivieren die Bürger zum Nachahmen. Derzeit wird ein Projekt zur Verknüpfung von E-Mobilität, kommunalen Fuhrparks und Carsharing im ländlichen Raum erarbeitet.
- Mit dem Blick auf Öffentlichkeitsarbeit und Marketing ist auch die *Energie-App* positiv zu erwähnen (vgl. Kapitel 3.1.1.3). Sie spricht, als Multimedia-Instrument, insbesondere das jüngere Publikum an und sensibilisiert es für das Thema nachhaltige Energieversorgung.

5.1.2 Hemmnisse und Herausforderungen

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Trotz einiger unbefristeter Verträge gibt es auch eine ebenso große Anzahl von zeitlich befristeten Verträgen, die von der landes- und bundespolitischen Förderkulisse abhängen. Die Kontinuität der Mitarbeiter ist daher nicht immer gegeben. Allerdings hat sich der Kreis Steinfurt hinsichtlich seiner Personalpolitik in der Vergangenheit als sehr stabil erwiesen und konnte daher seinen Mitarbeiterstamm stetig erweitern.
- Die Wohnungswirtschaft ist bisher noch nicht fest in die Netzwerke des Kreises integriert, obwohl sie aufgrund ihrer Potenziale (Gebäude) ein weiterer Akteur der Energiewende ist.
- Ebenso gibt es mehrere Bürger-Energiegenossenschaften, die noch nicht gut mit dem Kreis vernetzt erscheinen. Dadurch entsteht unter Umständen ein Konkurrenzkampf zwischen den Genossenschaften und Synergieeffekte werden nicht genutzt.
- Auch die Netzbetreiber sind trotz ihrer sehr wichtigen Rolle bisher noch unzureichend in die Aktivitäten des Kreises eingebunden. Bisher sind sie lediglich als Teil des Unternehmensnetzwerks in den Energiewendeprozess integriert.

Projekte und Projektfinanzierung

- Es fehlen bisher konkrete Projekte im Bereich Geothermie. Das Thema wird zurzeit weiter verfolgt. Seit Ende 2014 gibt es über das LANUV⁸⁸ eine NRW-weite Erhebung der Geothermiepotenziale und eine entsprechende Darstellung als digitales Kataster. Die fehlenden Bereiche (Neubaugebiete) werden zum Zeitpunkt des Projektabschlusses für den Kreis Steinfurt erhoben und liegen für die ersten drei Kommunen bereits vor. Außerdem gab es 2014 eine

⁸⁸ Landesamt für Natur, Umwelt und Verbraucherschutz Nordrhein-Westfalen

vom Amt für Klimaschutz organisierte Info-Veranstaltung für kommunale Mitarbeiter zu oberflächennaher Geothermie.

- Weiterhin fehlen konkrete Projekte im Bereich der Abwärmenutzung. Es gibt im Kreis einen hohen Anteil an produzierendem und verarbeitendem Gewerbe, das über entsprechende Abwärmepotenziale verfügt. Im Rahmen der Erstellung der Wärmekataster werden diese Potenziale erstmals erhoben, um darauf aufbauend erste Projektideen zu erarbeiten.
- Die Projektfinanzierung erfolgt nicht durch den Kreis, sondern durch Städte und Gemeinden, Unternehmen und Bürger. Der Kreis schafft nur die Rahmenbedingungen, indem er beispielsweise eine Empfehlung zum Anteil der regionalen Investoren [Leitlinien Bürgerwindpark 25 % (Kreis Steinfurt 2015b)] formuliert. Diese Richtlinie ist für die Kommunen und die Projektfinanzierer jedoch nicht verpflichtend. Obwohl es mehrere Bürgerenergiegenossenschaften im Kreis gibt, werden diese bislang nicht gezielt unterstützt.

Evaluation und Optimierung

- Das Controlling der Energie- und CO₂-Bilanz erfolgte bisher nur bei Bedarf in unregelmäßigen Abständen. Mit dem Masterplan 100 % Klimaschutz ist der Kreis verpflichtet, das Monitoring als kontinuierliche Aufgabe fortzuführen. Im Bereich der regionalen Wertschöpfung gibt es bisher nur die Erst-Berechnung durch das Institut für ökologische Wirtschaftsforschung GmbH (IÖW).

Kommunikation und Beteiligung

- Die Kommunen sollten bei der Außenkommunikation der kreisweiten Energieziele stärker eingebunden werden (vgl. Zielsetzung und Strategie).
- Der Regionalstromtarif *Unser Land* wird nicht ausreichend transparent beworben. Zwar gibt es hierzu erste Informationen auf der *energieland2050-Homepage (Kreis Steinfurt 2015d)* und einen gemeinsamen Flyer der beteiligten Stadtwerke, aber insbesondere die Schlagworte „100 % regional, transparent und nachhaltig“ werden nicht genauer erläutert. Für umweltbewusste, interessierte Stromkunden ist diese Information insgesamt unzureichend.
- Die im Kreis ansässigen Bürger-Energiegenossenschaften und ihre Angebote werden nicht auf der *energieland2050-Homepage* platziert. Eine Verlinkung dieser Angebote würde den Energiegenossenschaften den Zugang zu den potenziellen Kunden erleichtern und den Bürgern eine finanzielle Beteiligung an Energieprojekten ermöglichen.
- Zwar werden die Ziele des Kreises auf der *energieland2050-Homepage* transparent kommuniziert, aber über den aktuellen Zielerreichungsgrad erhält der Leser keine Informationen. Diese sind jedoch wichtig, um die Aktivitäten und Erfolge des Kreises besser einordnen zu können.

5.1.3 Individuelle Handlungsempfehlungen

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Die Wohnungswirtschaft sollte als Ideengeber und Adressat der Energiewende stärker in die Netzwerke des Kreises integriert werden. Hierzu bieten sich insbesondere das Unternehmernetzwerk und/oder der Verein Haus im Glück e. V. an. Zusätzlich ist auch die Einbindung der Wohnungswirtschaft in konkrete Projekte anzustreben (vgl. Maßnahmen/ Projektumsetzung).
- Auch die Bürgerenergiegenossenschaften sollten als Ideengeber und Diskussionspartner verstärkt in die Aktivitäten der Kreisverwaltung eingebunden werden. Sie könnten als bürgergetragene Gesellschaft insbesondere in den Beirat für Klimaschutz aufgenommen werden. Ggf. ist auch die Schaffung einer Dachgenossenschaft sinnvoll (vgl. Kapitel 3.1.4 NEW eG). Durch die Beteiligung der Genossenschaften an konkreten Projekten kann die Akzeptanz der Energiewende in der Bevölkerung weiter gesteigert werden.
- Im Rahmen der geplanten Netzstrategie ist eine engere Zusammenarbeit mit den Netzbetreibern notwendig. Daher wird hierzu eine eigene Arbeitsgruppe bzw. ein eigenes Netzwerk empfohlen.
- Für die Grundfinanzierung können ggf. die Profiteure dieser Netzwerke (Wohnungswirtschaft, Bürgerenergiegenossenschaften, Tourismusbetriebe etc.) hinzugewonnen werden.

Projekte und Projektfinanzierung

- Für die Entwicklung von quartiersbezogenen (Ab-)Wärmekonzepten können beispielsweise Fördermittel bei der KfW-Bank (Quartierskonzepte) oder dem BMUB (nationale Klimaschutzinitiative) beantragt werden.
- Analog zur Windenergie sollten auch im Bereich der Solarenergie Beteiligungsangebote für Bürger geschaffen werden. Hierzu sollten insbesondere die Besitzer großer Dachflächen (z. B. Landwirte und Wohnungsbaugenossenschaften) mit den Bürgerenergiegenossenschaften und den Stadtwerken vernetzt werden. Der Landkreis sollte wiederum als Vermittler und Berater fungieren. Das Solarkataster bzw. auch das Unternehmernetzwerk kann hier als Grundlage für die Identifizierung geeigneter Projekte genutzt werden⁸⁹. Zum Zeitpunkt des Projektabschlusses erfolgen bereits erste Schritte.
- Weiterhin sollte der Kreis die Bürgerenergiegenossenschaften mit zentralen Dienstleistungsangeboten unterstützen, wie z. B. bei Ausschreibungen oder der Entwicklung von Energieeffizienzangeboten⁹⁰. Insbesondere bei den Effizienzangeboten sollten auch das Haus im Glück und die lokalen Banken involviert werden. Auch die Schaffung einer kreisweiten Dachgenossenschaft sollte geprüft werden. Sie bietet die Möglichkeit, Einfluss auf die Aktivitäten der Bürgerenergiegenossenschaften zu nehmen und Synergieeffekte zu nutzen (vgl. Kapitel 3.1.4 NEW eG).

⁸⁹ Mietstrom oder andere lohnende PV-Investitionen

⁹⁰ Energieeffizienzgenossenschaften

- Vor dem Hintergrund einer breiteren Beteiligung regionaler Firmen und Bürger wird, analog zu den *Leitlinien Bürgerwindpark (Kreis Steinfurt 2015b)*, empfohlen auch für andere Energieprojekte „Umsetzungs- und Finanzierungs-Leitlinien“ zu formulieren. Diese können insbesondere die Kommunen und Stadtwerke bei ihren Entscheidungen unterstützen.
- Darüber hinaus sollte der Kreis prüfen, ob die Beteiligungsangebote der Stadtwerke und der Bürgerenergiegenossenschaft auf der Homepage des Landkreises gebündelt werden können. Diesbezüglich wäre z. B. eine Kombination mit dem Solarkataster denkbar. Der Bürger hätte somit eine zentrale Informationsmöglichkeit und müsste sich nicht bei jeder Energiegenossenschaft einzeln informieren.

Evaluation und Optimierung

- Das Controlling der Energie- und CO₂-Bilanz sollte zukünftig in regelmäßigen Abständen erfolgen.
- Für den Bereich der regionalen Wertschöpfung muss ein Controlling-Mechanismus (Software, Zuständigkeit, Intervall) entwickelt werden. Hierzu kann die Nutzung des IÖW-Online-Rechners geprüft werden. (Agentur für Erneuerbare Energie e. V. (AEE)) Da sich der Kreis hier explizite und ehrgeizige Ziele gesetzt hat (vgl. Kapitel 3.1.1.2), müssen diese Ziele auch überprüfbar sein. Das sichert die Glaubwürdigkeit und lässt frühzeitig erkennen, ob Strategieanpassungen erforderlich sind.

Kommunikation und Beteiligung

- Der Kreis sollte den Zielerreichungsgrad noch klarer nach außen kommunizieren. Denkbar ist hier die Darstellung des aktuellen Zielerreichungsgrads auf der Internetseite des „ergieland2050“ (Kreis Steinfurt 2015d) [vgl. Kapitel 3.1.5 AOVE (Kreis Steinfurt 2015d)]. Wichtig ist hierbei das Einpflegen möglichst aktueller Zahlen, daher wird ein monatliches Update empfohlen.
- Die Städte und Gemeinden sollten aufgrund ihrer größeren Bürgernähe bei der Kommunikation der Klimaschutzaktivitäten noch stärker eingebunden werden. Außerdem sind die Kommunen maßgeblich an der Umsetzung von Energieprojekten beteiligt. Daher ist die Kommunikation der kreisweiten Energieziele auf kommunaler Ebene entscheidend für die Akzeptanz und den Erfolg von Energieprojekten. Hierzu werden insbesondere folgende Maßnahmen empfohlen:
 - Es ist zu prüfen, ob der Kreis zusammen mit den jeweiligen Städten und Gemeinden eine Bürgersprechstunde Vor-Ort einrichten kann (vgl. Ziele und Strategie).
 - Das Projekt Klimaschutzbürger sollte fortgeführt und ggf. ausgeweitet werden. Ebenso sollte eine dauerhafte Vernetzung der Klimaschutzbürger angestrebt werden.

5.2 Landkreis St. Wendel

5.2.1 Stärken und Erfolgsfaktoren

Zielsetzung und Strategie

- Es wurde ein konkretes Klimaschutzziel für den Landkreis St. Wendel definiert (Energieverbrauch bis zum Jahr 2050 CO₂-neutral gestalten). Zudem wurden konkrete Unterziele formuliert mit den Schwerpunkten Klimaschutz, regionale Wertschöpfung und regionale Identität.
- Die Ziele wurden auf Basis des Klimaschutzkonzeptes diskutiert und darauf aufbauend ein Leitbild erarbeitet, welches in Form einer Kooperationsvereinbarung mit der Kreisstadt St. Wendel und allen Gemeinden einstimmig beschlossen wurde. Dadurch haben die Ziele eine große politische Rückendeckung.
- Im Rahmen des Klimaschutzkonzeptes sind die Ziele sowohl hinsichtlich des EE-Ausbaus als auch der der CO₂-Einsparung sehr konkret. So gibt es konkrete Ausbaupfade (kurz-, mittel- und langfristig) für einzelne EE-Technologien (Strom und Wärme), Effizienzziele- und Ziele für den Verkehrssektor. Ein Meilenstein des Konzeptes ist z. B. den CO₂-Ausstoß bis zum Jahr 2030 um 55 % (gegenüber 1990) zu mindern.
- Grundsätzlich wurden alle EE-Technologien im Rahmen des Klimaschutzkonzeptes berücksichtigt und deren Potenziale ermittelt. Aufbauend auf den erhobenen Potenzialen ergaben sich Handlungsschwerpunkte für den Kreis und somit auch für die Kooperation. Die definierten Handlungsfelder umfassen dabei vor allem die Themen Windkraft-, Solar- und Biomasse-nutzung sowie Energieeffizienzmaßnahmen.
- Im Zentrum der Kooperation steht der Landkreis mit seiner Initiative Null-Emission Landkreis St. Wendel. Dieser gewährleistet den Erfolg des Projektes und wird dabei durch die Kommunen unterstützt (Kooperationsvereinbarung). Die gesamte Kooperation ist sowohl strategisch (Konzepte, Netzbildung, Koordination) als auch operativ (z. B. Umsetzung EE-Projekte durch EPG) ausgerichtet. Die Kooperation versucht, möglichst viele regionale Akteure zusammenzubringen.
- Insgesamt sichern die zentrale Steuerung durch den Landkreis (Schaffung KSM-Stelle/ Eingliederung bei der WFG mbH) sowie die klaren Zuständigkeiten der Mitarbeiter für die einzelnen Netzwerke transparente Entscheidungsstrukturen und ein effizientes professionelles Arbeiten innerhalb der Kooperation.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Das operative Organ zur Steuerung der Aktivitäten der Initiative Null-Emission Landkreis St. Wendel ist die Lenkungsgruppe. Diese vereint durch die interdisziplinäre Besetzung eine Vielzahl von Kompetenzen.
- Einer der zentralen Akteure ist der Klimaschutzbeirat. Im Klimaschutzbeirat sind der Landrat sowie alle Bürgermeister der acht Gemeinden im Kreis vertreten. Der gemeinsame Austausch

zwischen Lenkungsgruppe und Beirat fördert in hohem Maße die Verankerung in der Politik. Die politischen Entscheidungsträger sind zudem intensiv in die Strukturen eingebunden.

- Als öffentliches Organ und der Möglichkeit einer Bürgerbeteiligung fungiert der Verein ZEN e. V. In diesem engagieren sich Vertreter der Kommunen, der Wirtschaft, verschiedene Verbände sowie interessierte Bürger.
- Durch den ZEN e. V. ist eine breite Diskussionsplattform gewährleistet. Zudem wird Akzeptanz bei politischen Gremien und in der Bevölkerung geschaffen.
- Für Management, Organisation und Durchführung von Projekten im Bereich EE ist innerhalb der Kooperation die EPG mbH zuständig. Darüber hinaus gilt sie als operatives Instrument insbesondere zur Konzipierung und Realisierung von EE-Projekten und als Dienstleister für die Kommunen.
- Insbesondere die landkreisweit aufgestellte Bürgerenergiegenossenschaft St. Wendeler Land eG gewährleistet die Teilhabe der Bürger bei der Umsetzung bzw. Mitgestaltung von Projekten im Bereich EE. Aber auch sonst wird bei Projekten, die über die EPG initiiert werden, darauf geachtet, dass für die Bürger Beteiligungsmöglichkeiten zur Projektfinanzierung angeboten werden (vgl. Windpark Oberthal).
- Der Kooperation steht derzeit jährlich ein Gesamtbudget für die Finanzierung von drei Personalstellen, die unmittelbar Teil der Kooperation sind, zur Verfügung.
- Die Verantwortung und Steuerung hinsichtlich der Finanzierung liegt im Wesentlichen beim Kreis. Es ist nicht das Ziel der Kooperation, eine Finanzierung der Kooperation zu erreichen, die unabhängig von den Beiträgen der Kreisverwaltung erfolgt. Der Kreis möchte mit seinen Kommunen den Prozess auch zukünftig selbst aktiv lenken.
- Eine gewisse Grundfinanzierung über relativ gesicherte und kontinuierliche Einnahmen ergibt sich aus den Mitgliedsbeiträgen des ZEN e. V. Darüber hinaus gibt es ein großes, ehrenamtliches Engagement. Zudem werden kontinuierlich Möglichkeiten für eine Projektmittelakquise über Landes-, Bundes- und EU-Programme intensiv zur Projektfinanzierung genutzt.

Projekte und Projektfinanzierung

- Neben verschiedenen strategischen Arbeiten, wie z. B. die Erstellung eines Solardachkatalogs oder eine Beratung aller Kommunen hinsichtlich ihrer Windpotenziale, initiiert und begleitet das Kooperationsmodell eine große Bandbreite an konkreten EE-Projekten. Hierzu zählen beispielsweise PV- und Solarthermie-Anlagen auf kommunalen Gebäuden, Holzhackschnitzelheizungen in eigenen Liegenschaften, eine Wasserkraftanlage am Bostalsee oder die Umstellung der Beleuchtung auf LED-Technik.
- Durch die hohe Bürgerbeteiligung konnte die Akzeptanz für EE, z. B. im Bereich der Windenergie, und damit einhergehend auch die regionale Wertschöpfung gesteigert werden. Ein Projekt mit besonderem Vorbildcharakter stellt der Windpark Oberthal dar. Dort hat die EPG die Gemeinde Oberthal zur Gesellschafterstruktur beraten und das Projekt begleitet. Gemeinsam ist es gelungen, einen Windpark unter großer regionaler Beteiligung zu realisieren. Für die Bürger der Region wurden verschiedene Teilhabemöglichkeiten geschaffen. Neben

einer Mitgliedschaft bei der BEG haben die Bürger die Möglichkeit genutzt, der Betreiber-gesellschaft des Windparks ein Darlehen zu gewähren.

- Die Kooperation ist nicht ausschließlich auf EE-Themen ausgerichtet. Das Thema Energieeffizienz spielt ebenfalls eine wichtige Rolle. In diesem Bereich wurde z. B. in Zusammenarbeit mit der Verbraucherzentrale ein Energie-Check für 80 Häuser im Landkreis durch einen Gebäudeenergieberater durchgeführt.

Evaluation und Optimierung

- Erste Richtlinien für das Controlling der Energie- und CO₂-Bilanz wurden im Klimaschutzkonzept formuliert. Diese beinhalten insbesondere einen Controlling-Rhythmus von drei Jahren. Die Aufgabe wurde dem Klimaschutzmanager zugewiesen, sodass die Zuständigkeit auch für die Kooperation klar geregelt ist. Zudem wird die Prozesssteuerung durch die Lenkungsgruppe gewährleistet.
- Um den langfristigen Prozess mit dem Ziel eines Null-Emissions-Landkreises mit aktiver Bürgerbeteiligung bestmöglich steuern zu können, nimmt der Landkreis am European Energy Award (eea) teil.

Kommunikation und Beteiligung

- Der Landkreis St. Wendel bietet mit seinen zahlreichen Netzwerken allen gesellschaftlichen Gruppen ausreichend Plattformen zum Mitdiskutieren und Mitgestalten. Als Beispiel ist hier ZEN e. V. mit den unterschiedlichen Fachgruppen zu nennen. Weitere Beteiligungsmöglichkeiten aller Zielgruppen sind über die BEG gegeben.
- Ein Informations- und Erfahrungsaustausch erfolgt bei regelmäßigen Treffen der Mitglieder der unterschiedlichen Netzwerke (Lenkungsgruppe, EPG, Fachgruppen des ZEN e. V., BEG). Die koordinierende Stelle ist hier die Lenkungsgruppe.
- Sowohl permanent als auch projektbezogen ist der Klimaschutzmanager des Landkreises in erster Linie für die Öffentlichkeitsarbeit verantwortlich. Somit wird Öffentlichkeitsarbeit als ein wichtiger Bestandteil der Kooperation gesehen. Aufgrund dessen existiert eine umfassende Kommunikationsstrategie. Dies spiegelt sich u. a. in der Initiierung verschiedener Themenkampagnen, Abendveranstaltungen, Messen, Fachvorträge wieder.
- Alle Akteure haben die Möglichkeit sich über die Homepage des Landkreises zu informieren. Diese ist übersichtlich gegliedert und auch für Außenstehende leicht verständlich. Darüber hinaus wird sie gut gepflegt und liefert aktuelle Informationen zu Veranstaltungen und Projekten.
- Der Bekanntheitsgrad des Landkreises bzw. seine damit verbundenen Klimaschutzbemühungen ist durch die Kooperation grundsätzlich gesteigert worden. Darüber hinaus ist es mit der Kooperation auch gelungen, die Vernetzung und damit einhergehend die Beteiligung zu steigern. Die so entstandene Corporate Identity führt dazu, dass allen Akteuren die Ziele des Landkreises klar und transparent vermittelt werden.

5.2.2 Hemmnisse und Herausforderungen

Zielsetzung und Strategie

- Der Erfolg der Kooperation und insbesondere das erfolgreiche Miteinander zwischen der Kreisverwaltung und den Städten/Gemeinden sind abhängig von den Aktivitäten der Kreisverwaltung. Ohne den Kreis würde kein so intensiver Abstimmungsprozess zustande kommen.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Unternehmen und das lokale Handwerk haben bis dato nur eine geringe Beteiligung in der Kooperation. Sie wurden bislang überwiegend nur im Einzelfall operativ zu konkreten Themen mit einbezogen. Darüber hinaus sind diese bislang nur unzureichend von der Kooperation angesprochen worden. Im Zusammenhang mit einer geplanten engeren Einbindung der KMU soll jedoch eine Fachgruppe zum Thema Energieeffizienz in KMU im ZEN e. V. aufgebaut werden.
- Im Wesentlichen ist die Finanzierung der Kooperation vom politischen Willen abhängig. Die Finanzierung ist gesichert, solange die derzeitigen maßgeblichen Geldgeber (Kreis/WFG) gewillt sind Mittel hierfür bereitzustellen. Aktuell erfolgt dies im Sinne einer „Wirtschaftsförderungsstrategie“/„Regionalentwicklung“.
- Aufgrund der teilweisen Finanzierung von Personalstellen über Landes- und Bundesmittel ist die Finanzierung und somit die Kontinuität nicht durchwegs gesichert.
- Die Themen Energiespeicher und Netze sind noch unterrepräsentiert bzw. spielen aktuell keine große Rolle. Hintergrund sind fehlende Notwendigkeiten für Aktivitäten/Projekte in diesem Bereich. Bislang lag der Fokus bei der Einbeziehung der Energieversorgungsunternehmen. Unzureichend berücksichtigt sind die Netzbetreiber.

Projekte und Projektfinanzierung

- Das Thema klimafreundliche Mobilität ist noch nicht ausreichend in der Kooperation verankert. Zwar steht seit März 2014 der Landkreisverwaltung ein Elektroauto zur Verfügung, so dass der Landkreis hier mit gutem Beispiel vorangeht. Er ist der erste Landkreis im Saarland, der über ein solches Fahrzeug verfügt und somit auch das gerade für den ländlichen Raum wichtige Thema Mobilität aufgreift. Eine dauerhafte Arbeitsgruppe, die sich mit den Belangen einer klimaschonenden Mobilität befasst und eine Gesamtstrategie entwickelt wurde bisher jedoch nicht geschaffen.
- Bezogen auf die Projektfinanzierung ist die Eigenkapitalausstattung der EPG mbH nicht ausreichend, um mehrere Projekte parallel umzusetzen.

Evaluation und Optimierung

- Aufgrund des geringen Betrachtungszeitraumes und der damit verbundenen, erst kürzlich geschaffenen Strukturen, konnte bislang noch keine Evaluation erfolgen. Somit konnte auch

noch keine Anpassungsstrategie festgelegt werden. Die Strukturen sollen sich erst festigen und dann sukzessive ausgebaut werden.

- Eine Evaluation, z. B. im Rahmen der Klimaschutzinitiative durch die Fortschreibung der Energie- und THG-Bilanz, erfolgt lediglich auf Ebene des Landkreises. Es erfolgt keine Evaluation der einzelnen Städte und Gemeinden.

Kommunikation und Beteiligung

- Trotz der intensiv stattfindenden Öffentlichkeitsarbeit konnten bislang nur wenige aktive Privatpersonen für eine Teilnahme an dem Vorhaben gewonnen werden.

5.2.3 Individuelle Handlungsempfehlungen

Zielsetzung und Strategie

- Das Thema Wärmeenergie und generell Wärmeerzeugung aus EE sollte verstärkt integriert werden, vor allem über die Aktivitäten im Bereich der Kreisliegenschaften hinaus, d. h. Städte und Gemeinden müssen zu mehr Aktivität motiviert werden. Demnach empfiehlt es sich z. B. unter dem Stichwort Proaktive Kommunen die einzelnen Kommunen innerhalb des Landkreises zu unterstützen und zu fördern. Im Bereich Wärmeenergie bzw. Wärmeerzeugung aus EE sieht auch die BEG einen wichtigen Handlungsbedarf und einen Schwerpunkt ihrer zukünftigen Arbeit.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Unternehmen sollten als Ideengeber und Adressat der Energiewende stärker in die Netzwerke des Landkreises integriert werden. Folglich müssen mehr Angebote für Unternehmen geschaffen werden, damit diese zur Teilnahme animiert/angeregt werden.
- Die zukünftige Verfügbarkeit finanzieller Mittel ist offen. Weitere Personalstellen können den Umfang der Aktivitäten erweitern. Eine Möglichkeit, um die Personalstellen zu finanzieren, wäre eine finanzielle Unterstützung durch die Städte und Gemeinden.
- Im Rahmen einer Netzstrategie ist eine engere Zusammenarbeit mit den Netzbetreibern notwendig. Daher wird hierzu eine eigene Arbeitsgruppe bzw. ein eigenes Netzwerk empfohlen. Auch der Landkreis St. Wendel sollte sich zunehmend mit dieser Thematik befassen und entsprechende Akteure einbinden bzw. Maßnahmen zur Berücksichtigung innerhalb der Kooperation initiieren.
- Das Netzwerk sollte hinsichtlich der Themenfelder klimafreundliche Mobilität, Netzintegration und Wärmeeffizienz/Wärmeerzeugung ausgebaut werden.

Projekte und Projektfinanzierung

- Die Projektergebnisse werden bislang unzureichend dokumentiert und kommuniziert. In diesem Zusammenhang sollte auch die Öffentlichkeitsarbeit für alle Zielgruppen und Akteure intensiviert werden.

- Die Präsentation der Ergebnisse nach Abschluss kann verbessert werden, indem die Öffentlichkeitsarbeit z. B. über die Homepage oder die Nutzung sozialer Medien intensiviert wird. Dadurch werden die Erfolge und Wirkungen der Kooperation stärker der breiten Öffentlichkeit vermittelt.

Evaluation und Optimierung

- Der Zielerreichungsgrad der Kooperation muss regelmäßig evaluiert werden, insbesondere hinsichtlich regionaler Wertschöpfung und Klimabilanz, da diese Effekte den Erfolg der Kooperation nach außen dokumentieren. Dementsprechend muss ein regelmäßiges Controlling etabliert werden. Eine Verstetigung kann z. B. über Verpflichtungen des Klimaschutzmanagers aufgebaut werden. Darüber hinaus muss das Controlling unabhängig von der Förderung des Klimaschutzmanagers gesichert werden.
- Für den Bereich der regionalen Wertschöpfung muss ein Controlling-Mechanismus (Software, Zuständigkeit) entwickelt werden. Da sich der Kreis hier ehrgeizige Ziele gesetzt hat (*Regionale Wertschöpfung und dadurch aktive Wirtschaftsförderung*), müssen diese Ziele auch überprüfbar sein. Das sichert die Glaubwürdigkeit und lässt frühzeitig erkennen, ob Strategieanpassungen erforderlich sind.

Kommunikation und Beteiligung

- Der Landkreis sollte seine Energieziele sowie insbesondere auch den Zielerreichungsgrad noch klarer nach außen kommunizieren. Denkbar ist hier die Darstellung des aktuellen Zielerreichungsgrades auf der Internetseite des Landkreises. Wichtig ist hierbei das Einpflegen möglichst aktueller Zahlen, daher wird ein regelmäßiges Update empfohlen.
- Die Städte und Gemeinden innerhalb der Kooperation sollten aufgrund ihrer größeren Bürgernähe und aufgrund der Tatsache, dass diese maßgeblich an der Umsetzung von Energieprojekten beteiligt sind, bei der Kommunikation der Klimaschutzaktivitäten noch stärker eingebunden werden. Daher ist die Kommunikation der Energieziele auf kommunaler Ebene entscheidend für die Akzeptanz und den Erfolg von Energieprojekten. Der Landkreis sollte daher die Städte und Gemeinden bei ihrer Außendarstellung gezielt unterstützen (z. B. durch die Bereitstellung von Flyern oder Informationsmaterialien für deren Homepage). Eine Verlinkung auf den kommunalen Internetseiten zur Homepage des Landkreises erhöht ebenfalls die Breitenwirkung und Transparenz. Des Weiteren ist die Etablierung eines Instrumentariums zur Abbildung kommunaler Bilanzen zu überdenken.
- Der Landkreis sollte überlegen, wie er die Unternehmen über seine Ziele und Klimaschutzaktivitäten besser informieren und mitnehmen kann. Auch die finanziellen Beteiligungsmöglichkeiten für Unternehmen müssen besser kommuniziert werden.

5.3 ZukunftsEnergie Fichtelgebirge (ZEF) GmbH

5.3.1 Stärken und Erfolgsfaktoren

Zielsetzung und Strategie

- Die Kooperation ZEF GmbH ist zielgerichtet auf den Ausbau erneuerbarer Energien, speziell Windenergie ausgerichtet und strebt an, möglichst das gesamte Potenzial an Windkraft in der Region zu realisieren (und damit die Wertschöpfung vor Ort zu halten).
- Die ZEF GmbH profitiert in ihrer strategischen Ausrichtung dabei von den Vorarbeiten des Gesellschafters SWW Wunsiedel GmbH (Stichwort: Strategiepapier *WUNsiedler Weg*, das weitere mögliche Entwicklungen der regionalen Energiewende in der Region Fichtelgebirge vorskizziert).

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Es bestehen transparente Entscheidungsstrukturen mit Geschäftsführung und fakultativem Aufsichtsrat, der eine klar definierte Rolle einnimmt. Zudem ist die Rolle der beteiligten Kommunen klar definiert.
- Schnelle Entscheidungen werden dadurch ermöglicht, dass nur die drei Gründungskommunen der ZEF GmbH sowie die SWW Wunsiedel GmbH stimmberechtigte Mitglieder des fakultativen Aufsichtsrats sind. Dieses Konstrukt kann als Erfolgsgarant für möglichst einstimmige und damit zeitnahe Entscheidungen interpretiert werden, zumal diese Festlegung vor der Neuaufnahme von kommunalen Gesellschaftern nach Aussage der Geschäftsführung der ZEF offen kommuniziert wurde.
- Ein Erfolgsfaktor für das Kooperationsmodell ZEF GmbH ist außerdem die Möglichkeit, auf Personalressourcen der SWW Wunsiedel GmbH zurückgreifen zu können. Ohne angestellte Mitarbeiter werden die Fixkosten der Kooperation gering gehalten.
- Mit der SWW Wunsiedel GmbH ist ein Stadtwerk Gesellschafter des Kooperationsmodells, das sowohl strom- als auch wärmeseitig Netzbetreiber ist. Der Zubau an EE-Anlagen kann somit immer auch im Rückbezug auf die vorhandene bzw. auf eine anzupassende Netzinfrastruktur erfolgen.

Projekte und Projektfinanzierung

- Auf Projektebene kann als Erfolgsfaktor angesehen werden, dass bei der Finanzierung von Einzelprojekten das Finanzierungsrisiko für die an der Kooperation beteiligten Kommunen minimiert wird (vgl. Kapitel 3.1.3). Dieser Sachverhalt macht eine Beteiligung für Kommunen an der ZEF GmbH attraktiv.
- Die klare Fokussierung auf Windenergie kann als Erfolgsfaktor bei der Umsetzung von Projekten, das heißt des konkreten Anlagenbaus, gesehen werden. Durch die Umsetzung durch kommunale Gesellschaften werden regionale Wertschöpfungseffekte in der Region ausgelöst.

Evaluation und Optimierung

- Es finden regelmäßige Diskussionen aktueller Rahmenbedingungen und Entwicklungschancen zwischen Geschäftsführung der ZEF GmbH und dem Aufsichtsrat statt.
- Relevante Kennzahlen für ein Controlling liegen der SWW Wunsiedel GmbH abrufbereit vor.

Kommunikation und Beteiligung

- Es besteht großes Interesse seitens der Kommunalpolitik an den Projekten der ZEF GmbH. Durch regelmäßige (wenn auch nicht institutionalisierte) Berichterstattung über den Stand der Windenergie-Projekte im Stadtrat und Beteiligung von Stadträten an Informationsveranstaltungen zum Thema erneuerbare Energien und bei der Einweihung einzelner Projekte, ist die Rückspiegelung der Arbeit der ZEF GmbH als interkommunale Kooperation in die Politik gewährleistet.
- Die Öffentlichkeitsarbeit der ZEF GmbH fokussiert sich auf die klassischen Felder der Internetpräsenz (ZEF GmbH), eines regelmäßig erscheinenden Newsletters sowie einer gezielten Pressearbeit in der Region. Die Internetseite ist professionell, übersichtlich und modern gestaltet und mit sozialen Medien (Facebook) verlinkt.
- Die ZEF GmbH genießt als lokal verankerter Akteur eine hohe Glaubwürdigkeit in der Region. Bis zum Zeitpunkt der Untersuchung sind keine größeren Akzeptanzprobleme in Bezug auf die geplanten und realisierten Windkraftanlagen der ZEF aufgetreten, die nicht durch Kommunikation mit den Betroffenen gelöst werden konnten.
- Eine finanzielle Beteiligung an klar definierten Windkraftprojekten im Bezugsraum der Kooperation ist für Bürgerinnen und Bürger in Form von qualifizierten Nachrangdarlehen möglich. Diese Beteiligungsmöglichkeit wird transparent kommuniziert und beworben über eine separate Internetseite mit Informationen zu aktuellen Projekten (ZEF GmbH), die direkt mit der Seite der ZEF GmbH verlinkt ist.
- Am Firmenstandort der SWW Wunsiedel GmbH und damit auch am Standort der ZEF GmbH gibt es den Windstützpunkt Wunsiedel. Über dessen Internetseite (SWW Wunsiedel GmbH 2015) ist eine weitere Kommunikationsplattform mit Verlinkung zur ZEF gegeben; Bürger der Region und andere Interessierte können sich über den *Pfad der Wind- und Erneuerbaren Energien* über erneuerbare Energien vor Ort informieren. So werden Transparenz und Akzeptanz geschaffen und ggf. werden weitere Bürger zur Beteiligung an ZEF-Projekten motiviert.

5.3.2 Hemmnisse und Herausforderungen

Zielsetzung und Strategie

- Für die interkommunale Kooperation ZEF GmbH ist kein quantitatives und/oder zeitlich determiniertes Ausbauziel für erneuerbare Energien in der Region formuliert.
- Das Kooperationsmodell berücksichtigt nicht explizit einen integrierten Ansatz der Regionalentwicklung, in welchem z. B. die Entwicklungsmöglichkeiten der Landwirtschaft beim Aus-

bau von erneuerbaren Energien in einem insgesamt ländlich strukturierten Umfeld miteinbezogen werden.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Die Struktur, in der es kein festangestelltes Personal in der Kooperation gibt, sondern auf Ressourcen der SWW Wunsiedel GmbH zurückgegriffen wird, beinhaltet zwar eine finanzielle Entlastung der ZEF GmbH, führt allerdings gleichzeitig zu einer Doppelbelastung der Geschäftsführungsebene, da in diesem Fall Personalunion mit der Geschäftsführung der SWW besteht.
- Dass nur die drei Gründungskommunen sowie die SWW Wunsiedel GmbH im Aufsichtsrat stimmberechtigt sind, birgt die Gefahr, dass im Fall von Differenzen die Akzeptanz für den eingeschlagenen Weg bzw. für neue Projekte sinkt, weil den Nicht-Gründungskommunen eine gleichberechtigte Mitsprache verwehrt ist. Es ist die Frage zu stellen, ob durch die gewählte Gremien- und Entscheidungsstruktur interner Widerstand zumindest mit angelegt ist. Allerdings scheint in der Phase, in der sich das Kooperationsmodell während der Untersuchung befindet, diese potenzielle Gefahr zumindest nicht akut zu sein.
- Im Vergleich zu anderen interkommunalen Kooperationen, die im Rahmen der Untersuchung analysiert werden, fehlt dem Modell jegliche Grundfinanzierung, etwa in Form einer kommunalen Umlage (vgl. Kapitel 3.1.5 AOVE GmbH). Dies bedeutet, dass aus dem Kraftwerkspark der ZEF GmbH mittelfristig so hohe Überschüsse erzielt werden müssen, sodass auch die strategische Arbeit der Kooperation, z. B. notwendige wissenschaftliche Gutachten, finanzierbar sind.

Projekte und Projektfinanzierung

- Projektplanung und Umsetzung innerhalb der ZEF GmbH konzentrieren sich auf die Windenergie. Falls sich gesetzliche Rahmenbedingungen kurzfristig so gravierend ändern, dass der Ausbau der Windenergie selbst auf den wirtschaftlich tragfähigen Standorten der Region nicht mehr möglich ist, birgt die mangelnde Diversifizierung in der Wahl der Energieträger ein Risiko für die Kooperation.

Evaluation und Optimierung

- Trotz vorhandener Datenlage findet bisher kein regelmäßiges Controlling statt. Aufgrund weniger Projekte wurde dafür bisher auch noch keine feste Zuständigkeit in der ZEF GmbH benannt.

Kommunikation und Beteiligung

- Informationen zu einzelnen Windkraft-Projekten der ZEF GmbH finden sich derzeit lediglich auf der Seite der Bürgerbeteiligung (ZEF GmbH) und hier logischerweise nur zu den Projekten, bei denen explizit die Möglichkeit der finanziellen Bürgerbeteiligung bestand oder besteht. Auf der Unternehmensseite der ZEF GmbH (ZEF GmbH) finden sich dagegen kaum Informationen zu realisierten oder geplanten Projekten, obwohl die Darstellung der Projekte

und insbesondere der Projekt-Erfolge ein zentraler Bestandteil der Außendarstellung einer Kooperation sein sollte.

5.3.3 Individuelle Handlungsempfehlungen

Zielsetzung und Strategie

- Die Motivation, sich an der Verwirklichung gemeinsamer Ziele zu beteiligen, ergibt sich oft aus der Anschaulichkeit eines konkreten Ziels und der Vorstellung, welchen Weg dorthin es noch zurückzulegen gilt. Insofern kann die Formulierung eines quantitativen und zeitlich determinierten EE-Ausbauziels für die ZEF GmbH Sinn machen, um auf diesem Wege die Transparenz und Überprüfbarkeit der Zielerreichung zu erhöhen und die Akzeptanz in der Region, sowie die Motivation von Bürgern, sich an Projekten zu beteiligen, zu steigern.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Um mittel- und langfristig, auch angesichts wachsender Aufgaben und möglicherweise neuer Geschäftsfelder, die Doppelbelastung der Geschäftsführung der ZEF GmbH (derzeit in Personalunion mit der Geschäftsführung der SWW Wunsiedel GmbH) zu verringern und damit die Arbeit der Kooperation auch nach innen nachhaltiger zu gestalten, sollten Strategien entwickelt werden, wie festangestelltes Personal für die ZEF GmbH ermöglicht und finanziert werden kann.

Projekte und Projektfinanzierung

- Für die Weiterentwicklung der Kooperation sowie zur Verwirklichung des Anspruchs der ZEF-Gründer, die regionale Versorgungssicherheit langfristig zu gewährleisten, empfiehlt sich eine Diversifizierung der Geschäftsfelder über die Windenergie hinaus. Nach Angaben der Teilnehmer des Vor-Ort-Workshops wird u. a. über Projekte im Bereich Photovoltaik oder auch die Übernahme des Verteilungsnetzbetriebes durch die ZEF GmbH nachgedacht, diese Pläne sollten konsequent weiterverfolgt werden.
- Laut Unternehmensdarstellung auf der Internetseite der ZEF GmbH soll ein Schwerpunkt zukünftiger Projekte bei der Erschließung von Standorten für Windkraft- und PV-Anlagen sein und auch Erdgaskraftwerke seien vorstellbar. Diese Ankündigung sollte in die Tat umgesetzt werden. Und besonders im Bereich PV sollten analog zu den Windkraftprojekten Beteiligungsangebote für Bürger geschaffen werden.

Evaluation und Optimierung

- Für eine systematische Evaluierung der Projekterfolge sollte zumindest eine feste Zuständigkeit benannt werden. Und da eine der Gründungsmotivationen der ZEF GmbH war, durch den Ausbau erneuerbarer Energien Wertschöpfung in der Region zu halten, wird empfohlen, auch für diesen Bereich langfristig ein Monitoring-System einzuführen.

Kommunikation und Beteiligung

- Für die Beurteilung strategischer Entscheidungen der ZEF aus Bürgersicht wäre ein fakultativer (Fach-)Beirat (vgl. z. B. Kapitel 3.1.5 AOVE GmbH) analog zum Gremium des fakultativen Aufsichtsrats möglich. Durch eine inhaltliche, nicht allein finanzielle Beteiligung der Bürger am Prozess der regionalen Energiewende, könnte potenziell eine größere Akzeptanz geschaffen werden sowie zusätzliche (ehrenamtliche) wirtschaftliche, juristische, technische und planerische Expertise für die Kooperation nutzbar gemacht werden.
- Die Internetseite www.z-e-f.info sollte dahin gehend überarbeitet werden, dass sich mehr konkrete Informationen zu realisierten und geplanten Projekten der ZEF finden, damit Interessierte sich auch jenseits einer finanziellen Beteiligung ein Bild von den Erfolgen der Kooperation machen können.

5.4 Neue Energien West (NEW) eG

5.4.1 Stärken und Erfolgsfaktoren

Zielsetzung und Strategie

- Aus ihrer Gründungsmotivation heraus, angesichts steigender Energiepreise die Gestaltungsspielräume der Kommunen zu erhalten, ist die Strategie der NEW eG eindeutig auf den Ausbau der erneuerbaren Energien in der Region ausgerichtet und wird entsprechend fokussiert bearbeitet.
- Es besteht die klare Zielsetzung, bis 2020 den Bezugsraum der Kooperation stromseitig bilanziell zu 100 % mit erneuerbaren Energien zu versorgen. Zwar wurde dieses Ziel erst nach Gründung der NEW eG aus einem Klimaschutzkonzept für den westlichen Teil des Landkreises Neustadt an der Waldnaab übernommen, dennoch ist es eindeutig und konkret formuliert.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Die Entscheidungsstrukturen der Kooperation sind transparent, alle beteiligten Kommunen sind grundsätzlich gleichberechtigt, die Satzung regelt die Rechte und Pflichten des Vorstands eindeutig.
- Der Vorstand der NEW eG trifft alle wichtigen strategischen Entscheidungen zusammen mit der Geschäftsführung; hier bestehen gut etablierte und kurze Abstimmungswege, die schnelle Entscheidungsprozesse ermöglichen.
- Durch die Einbindung der Bürgermeister der an der NEW eG beteiligten Kommunen von Anfang an, ist die Kooperation gut verankert in den Kommunen. Darüber hinaus bestanden in den Gründungskommunen Eschenbach, Pressath und Grafenwöhr bereits positive Erfahrungen aus vorheriger Zusammenarbeit, was das Vertrauen zwischen den Akteuren der Kooperation zusätzlich festigt.

Projekte und Projektfinanzierung

- Die Umsetzung der Photovoltaikprojekte durch die an der NEW eG beteiligten Kommunen sichert eine hohe regionale Wertschöpfung und fördert die Akzeptanz der Energiewende vor Ort.
- Die NEW eG integriert unterschiedliche Anlagenkonzepte und -größen in ihrem eigenen Kraftwerkspark. Im Bereich PV sind damit umfangreiche Erfahrungen vorhanden, die eine zügige Umsetzung neuer Projekte ermöglichen.
- Ein besonderes Projekt ist der regionale Ökostromtarif *Regionalstrom Nordoberpfalz*, der von der NEW eG in Kooperation mit der Grünstromwerk GmbH angeboten wird. Die Bürger des Bezugsraums haben seit Mai 2015 die Möglichkeit, Strom zu beziehen, der zu mindestens 25 % aus dem NEW-PV-Park Speichersdorf kommt (75 % Wasserkraft). Mitglieder der Bürger-Energiegenossenschaft West eG (Bürger eG) erhalten einen reduzierten Grundtarif.

Evaluation und Optimierung

- Bei der NEW eG findet eine regelmäßige Diskussion aktueller Rahmenbedingungen im Vorstand und zusammen mit der Geschäftsführung statt. Aufgrund der vorhandenen Erfahrung ist eine Strategieweiche bzw. Neuausrichtung der Projekte somit grundsätzlich jederzeit möglich.
- Es findet eine regelmäßige Überwachung des Anlagenparks der NEW eG statt, diese Daten zu Anlagenpark und Anlagenleistung des *Solarportal (NEW eG 2014)*, das über die Internetseite der NEW eG direkt angesteuert werden kann, sind transparent und für die Öffentlichkeit verfügbar.

Kommunikation und Beteiligung

- Über die Bürger-Energiegenossenschaft West eG (Bürger eG) können sich die Bürger der Kommunen in die Energiewende vor Ort und damit auch in die Kooperation einbringen. Über Sitze im Aufsichtsrat der NEW eG ist eine grundsätzliche Mitsprachemöglichkeit gegeben, zudem bietet die Bürger eG eine breite Finanzierungsbasis für die Arbeit der NEW eG.
- Mit der Seite <http://www.neue-energien-west.de/> verfügt die NEW eG über einen leicht zugänglichen Internetauftritt.

5.4.2 Hemmnisse und Herausforderungen

Zielsetzung und Strategie

- Die Konzentration der Strategie und Zielsetzung auf den Ausbau der erneuerbaren Energien, mit aktuell ausschließlich PV-Projekten, ermöglicht zwar einerseits eine klare Fokussierung und effiziente Umsetzung. Sie birgt allerdings andererseits auch ein gewisses Risiko, da mit der Fokussierung die Abhängigkeit von den aktuellen politischen Rahmenbedingungen erhöht wird.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Die Kooperation NEW eG verfügt abgesehen von den Genossenschaftseinlagen über keine Grundfinanzierung (z. B. durch ein kommunales Umlageverfahren wie bei der AOVE GmbH), die für Machbarkeitsstudien oder Strategieentwicklung verwendet werden könnte. Das bedeutet, dass aus dem Anlagenpark der NEW mittelfristig so hohe Überschüsse erzielt werden müssen, dass auch die strategische Arbeit der Kooperation, z. B. notwendige wissenschaftliche Gutachten, finanzierbar sind.
- Es ist nicht eindeutig, inwieweit die Mitsprachemöglichkeit der Bürger eG durch Sitze im Aufsichtsrat der NEW eG tatsächlich reicht, was strategischen Entscheidungen und die Umsetzung einzelne Projekte anbelangt.
- Über die Mitgliedschaft in der Bürger eG hinaus, haben Bürger im Bezugsraum der NEW eG kaum eine Möglichkeit, inhaltlich zur interkommunalen Kooperation und zur regionalen Energiewende beizutragen.

Evaluation und Optimierung

- Bisher findet keine regelmäßige Evaluation der Geschäftstätigkeiten der NEW eG statt, es scheint dafür auch keine festen Zuständigkeiten zu geben. Zum Zeitpunkt der Untersuchung wurden aus den Daten der Anlagenüberwachung und den Prognosen keine Rückschlüsse für eine Weiterentwicklung der Strategie gezogen, sie wurden also nicht im Sinne eines Controlling-Instruments genutzt.

Kommunikation und Beteiligung

- Die NEW eG verfügt über keine Kommunikations- bzw. Öffentlichkeitsarbeitsstrategie im Sinne eines Konzepts, die helfen könnte, die Kooperation einerseits in der Region weiter bekannt zu machen und andererseits die Akzeptanz für den EE-Ausbau in der Region zu erhöhen.
- Auf der Internetseite der NEW eG sind zwar die Satzung und die Geschäftsordnung der Genossenschaft zu finden, aber so gut wie keine Informationen zur Strategie, den Zielen oder der Entstehungsgeschichte der NEW. Auch zu den PV-Anlagen der Genossenschaft finden sich über den Link zum Solarlog-Portal hinaus, derzeit keine weiteren Informationen.

5.4.3 Individuelle Handlungsempfehlungen

Zielsetzung und Strategie

- Es kann sich für die NEW eG und das Erreichen ihrer Ziele lohnen, weitere - über den reinen EE-Ausbau hinausgehende - Geschäftsfelder auszuloten. So könnten z. B. Projekte zur Energieeinsparung und Energieeffizienz zur Zielerreichung der Vollversorgung mit erneuerbaren Energien bis zum Jahr 2020 beitragen.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Um dem im Vor-Ort-Workshop geäußerten Anspruch der Bürger eG als Basis der Kooperation gerecht zu werden, sollte das strategische Mitspracherecht von Bürgern eindeutiger geregelt werden, dazu könnten z. B. mehr Vertreter der Bürger eG in den Aufsichtsrat der NEW eG entsandt werden.
- Über eine stärkere Präsenz der Bürger eG in den Gremien der NEW eG hinaus, sollten die Beteiligten der Kooperation darüber nachdenken, ein weiteres Gremium für eine inhaltliche Bürgerbeteiligung zu schaffen, das über die reine Mitgliedschaft in der Bürger eG hinausgeht. Ein ehrenamtlich besetzter Bürgerrat, wie er etwa beim Kooperationsmodell AOVE GmbH besteht, kann zusätzliche wirtschaftliche, juristische, technische und planerische Expertise in die Arbeit der New eG einspeisen.

Projekte und Projektfinanzierung

- Eine Diversifizierung der EE-Techniken könnte die NEW eG unabhängiger von sich ändernden Rahmenbedingungen machen, die in Planung befindlichen Windenergieprojekte sollten daher konsequent weiterverfolgt werden.

Evaluation und Optimierung

- Da bisher keine systematische Evaluierung der Projekterfolge oder der Zielerreichung der NEW eG stattfindet, sollte dafür zumindest eine feste Zuständigkeit (z. B. die Geschäftsführung oder ein Vorstandsmitglied) benannt werden. Auch sollte bei allen Projekten eine Evaluierung von Anfang an mitgeplant werden, z. B. in Form von standardisierten Abfragebögen zur Ermittlung von Daten.

Kommunikation und Beteiligung

- Die Öffentlichkeitsarbeit der NEW eG kann verbessert werden, der Internetauftritt sollte aktueller gepflegt werden. Mehr Informationen zur regionalen Energiewende sowie zur Entstehung, zur aktuellen Arbeit, zum Anlagenpark und zu den neuesten Erfolgen der NEW können dazu beitragen, die Kooperation in der Region bekannter zu machen und die lokale Akzeptanz für neue Projekte zu stärken (insbesondere, wenn sich die in Planung befindlichen Windenergieprojekte konkretisieren sollten).
- Auch häufigere und regelmäßige Rundschreiben (z. B. via Email) an die Mitglieder der NEW eG und der Bürger eG schaffen mehr Transparenz.
- Ein weiteres Mittel der Information und Beteiligung für Bürger im Bezugsraum der NEW (Region Nordoberpfalz) wäre z. B. ein Solarkataster einzurichten, wie es etwa im Kreis Steinfurt existiert. Dort haben die Bürger des Kreises online die Möglichkeit, ihre Solarenergiepotenziale abzuschätzen und sich über die Technik und deren Umsetzung zu informieren. (Kreis Steinfurt 2015e)

5.5 Arbeitsgemeinschaft Obere Vils-Ehenbach (AOVE) GmbH

5.5.1 Stärken und Erfolgsfaktoren

Zielsetzung und Strategie

- Die AOVE GmbH besteht bereits seit 1998 und verfügt über eine langfristige politische Rückendeckung, d. h. die übergeordneten Ziele werden grundsätzlich von allen Mitgliedskommunen getragen.
- Ein weiterer Vorteil der AOVE GmbH ist darüber hinaus der „geschlossene“ Kooperationsraum, welcher dem Naturraum Obere Vils-Ehenbach im nordöstlichen Teil des Landkreises Amberg-Weilburg (Oberpfalz/Bayern) entspricht. Alle beteiligten Kommunen müssen sich den ähnlichen Herausforderungen stellen, die Formulierung gemeinsamer Ziele war daher anfangs eine logische Konsequenz und wurde später im Bereich Energie fortgeführt.
- Die AOVE GmbH integriert in ihrer strategischen Ausrichtung und Arbeit ländliche Entwicklung und Energiewende und ermöglicht durch die interkommunale Kooperation Impulse für die gesamte Entwicklung in der Region, weil in unterschiedlichen Teilbereichen - besonders aber im Energiesektor - regionale Wertschöpfungseffekte ausgelöst werden. Entsprechend war die Zielsetzung bei der Gründung der „Tochter“-Firmen der AOVE GmbH (AOVE-Bürgersonnenkraftwerke GmbH, AOVE-BioEnergie eG, AOVE-BürgerEnergie eG) die integrierte Regionalentwicklung aus den Erlösen der Energiebereitstellung und des Energievertriebs in Eigenregie gezielt zu stärken.
- Die AOVE GmbH hebt sich in ihrem EE-Ausbauziel von anderen in diesem Forschungsvorhaben betrachteten Kooperationen ab, indem sie sowohl strom- als auch wärmeseitig ein EE-Ziel bis zum Jahr 2020 formuliert hat: Für den Kooperationsraum strebt man an, sich im Zieljahr 2020 bilanziell zu 100 % aus regenerativen Energiequellen zu versorgen. Durch eine Potenzialanalyse im Bezugsraum (Klimaschutzkonzept aus dem Jahr 2008) ist das Ausbauziel fundiert.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Die Größe und Anzahl der Mitgliedskommunen der AOVE GmbH ist den gesetzten Zielen angemessen. Alle kommunalen Akteure kennen sich untereinander, sodass ein direkter Austausch jederzeit möglich ist.
- In der Kooperation bestehen transparente Entscheidungsstrukturen mit Geschäftsführung, Vorständen der beiden Genossenschaften sowie Aufsichtsrat der Bürger eG, was als Erfolgsfaktor für eine Projektumsetzung ohne internes Verzögerungspotenzial zu werten ist. Die Rolle der beteiligten Kommunen ist klar definiert.
- Die bestehende Grundfinanzierung (Umlageverfahren) der AOVE GmbH verteilt die Kosten gerecht auf die beteiligten Kommunen und bietet der Kooperation eine relative Unabhängigkeit und Sicherheit, da die Refinanzierung von Personal- wie Sachausgaben nicht rein aus

dem Energieverkauf bereitgestellt werden muss. Durch die zweite Säule der Finanzierung, den Rückgriff auf Fördermittel, wird weitere Unabhängigkeit für die AOVE garantiert.

Projekte und Projektfinanzierung

- Ein Erfolgsfaktor der AOVE GmbH ist, dass die interkommunale Zusammenarbeit nicht nur auf Projekten im Bereich erneuerbare Energien basiert, sondern seit fast 20 Jahren in verschiedenen Bereichen praktiziert wird. Diese langjährige Erfahrung und damit Routine in der Kooperation erleichtert und beschleunigt Abstimmungsprozesse.
- Durch die Einstellung eines Klimaschutzmanagers im Jahr 2012, der sich vollumfänglich der Bearbeitung der Aufgaben des kommunalen Klimaschutzes und der regionalen Energiewende widmen kann, hat die AOVE technischen Sachverstand, der für Projektplanung, -umsetzung, aber auch technische Überwachung bereits gebauter erneuerbarer Energien-Anlagen unabdingbare Voraussetzung ist, dazu gewonnen.

Evaluation und Optimierung

- Eventuell nötige Optimierungen und Strategieanpassungen sind aufgrund der langjährig etablierten Zusammenarbeit innerhalb der AOVE GmbH sowie dem intensiven Austausch zwischen den einzelnen Gremien grundsätzlich möglich.
- Ein Controlling der Förderprojekte erfolgt im Rahmen des durch die Auftraggeber geforderten Berichtswesens. Darüber hinaus wurden in den neun AOVE-Kommunen 2014 kommunale Energiekonzepte erstellt. Im Rahmen dieses Prozesses konnte das bestehende Klimaschutzkonzept für die Region von 2008 mit seinen Zielen und Maßnahmen überprüft werden.
- Jährlich stattfindende zweitägige Strategietreffen zwischen Geschäftsführung, Bürgermeistern und Vorständen der AOVE-BioEnergie eG sowie der AOVE-BürgerEnergie dienen zum einen zur Erfolgskontrolle und Strategieüberprüfung, aber auch der Ideenfindung für neue Projekte.

Kommunikation und Beteiligung

- Der Fachbeirat der AOVE-BürgerEnergie eG ist mit u.a. in kaufmännischer oder technischer Hinsicht versierten Personen aus der Bürgerschaft besetzt, die die Geschäftsführung der AOVE GmbH sowie den Vorstand der BioEnergie eG und AOVE-BürgerEnergie eG in strategischen Entscheidungen und bei der Beurteilung der wirtschaftlichen und technischen Machbarkeit von Einzelprojekten im Bereich der erneuerbaren Energien unterstützen. Damit gibt es für Bürger nicht nur die Möglichkeit sich finanziell, sondern auch inhaltlich an der Energiewende vor Ort zu beteiligen, wodurch für das Kooperationsmodell AOVE eine potenziell größere Akzeptanz vorausgesetzt werden kann.
- Eine umfangreiche und aktuelle Internetseite der AOVE (AOVE GmbH) ermöglicht es interessierten Bürgern, sich zu informieren, ergänzt wird diese Öffentlichkeitsarbeit zudem durch eine aktive regionale Pressearbeit.
- Auf der Seite EnergieRegion AOVE (AOVE GmbH), die mit der Internetseite der AOVE direkt verlinkt ist, lässt sich jederzeit aktuell der Stand der Erreichung des Ziels, die Region bis 2020

zu 100 % mit erneuerbarem Strom und erneuerbarer Wärme zu versorgen, einsehen. Auf diesem Wege werden eine transparente Kommunikation und ein kontinuierliches Monitoring miteinander verbunden.

- Mit der Benennung von Klimaschutzbeauftragten der Stadt- und Gemeinderäte wird sichergestellt, dass der Informationsfluss über neue Projekte und notwendige Strategieanpassungen in die kommunalen Entscheidungsgremien regelmäßig und dauerhaft gegeben ist.

5.5.2 Hemmnisse und Herausforderungen

Zielsetzung und Strategie

- Die AOVE GmbH hat für ihren Bezugsraum nur eingeschränkte Kenntnisse über die (stromseitige) Netzsituation. Anlagenplanung und notwendige Netzentwicklung werden zumindest für die Kommunen des Kooperationsmodells nicht miteinander verzahnt und der bisherige wie auch fix geplante Zubau an EE-Anlagen erfolgt nicht im Rückbezug auf die vorhandene bzw. auf eine anzupassende Netzinfrastruktur. Dies kann gegebenenfalls zukünftig zum limitierenden Faktor für den weiteren stromseitigen Zubau erneuerbarer Energien werden.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Wenn die Erlöse aus dem Energieabsatz z. B. aufgrund geänderter Vorzeichen und Rahmenbedingungen stagnieren, stellt sich die Frage, ob der Grundintention der AOVE GmbH, mit Erlösen aus der Energiebereitstellung nicht überschussorientierte Vorhaben der Regionalentwicklung finanziell zu unterfüttern oder zumindest zu entlasten, weiter entsprochen werden kann.
- Die Kommunalparlamente entscheiden über die Höhe der Umlage zur Finanzierung der Zusammenarbeit. Damit ist die Grundfinanzierung der Kooperation von politischem Willen der beteiligten Kommunen abhängig, da das Umlageverfahren aufgrund möglicherweise geänderter politischer Mehrheitsverhältnisse in den Kommunalparlamenten zur Disposition stehen kann.
- Die zweite Säule der Finanzierung der AOVE sind öffentliche Fördermittel von der Europäischen Union, vom Bund und dem Land. Dass solche Förderungen aber immer zeitlich befristet sind, können sie für die kontinuierliche Arbeit der Kooperation auch hinderlich sein, weil, durch oft langwierige und aufwendige Fördermittelanträge, Zeit und Personalressourcen für Projektarbeit verloren gehen.
- Es besteht ein Risiko für eine kontinuierliche Besetzung dieses Gremiums, da der Fachbeirat der AOVE-BürgerEnergie ein rein ehrenamtlich besetztes Gremium ist. Ehrenamtliches Engagement ist generell vom Zeitbudget der involvierten Personen abhängig. Somit könnte wichtige Expertise der Kooperation wieder entzogen werden.

Projekte und Projektfinanzierung

- Wenn bei Auslaufen von Fördergeldern Personalstellen nicht weiter besetzt werden können, stellt dies ein Risiko für eine kontinuierliche Arbeit der AOVE GmbH dar. So verfügt der Klimaschutzmanager aufgrund von Förderkonditionen nur über einen zunächst auf drei Jahre befristeten Arbeitsvertrag (der Mitte 2015 für weitere zwei Jahre verlängert wurde). Die Gesellschafter der AOVE GmbH bzw. der Vorstand der AOVE-BioEnergie eG erkennt zwar die Notwendigkeit, für die Projektdurchführung entsprechendes technisches Know-how in den eigenen Reihen zu haben. Allerdings muss die Refinanzierbarkeit dieser Stelle zukünftig durch Erlöse aus dem Energieverkauf, Einspeisevergütungen und Effizienzgewinne erwirtschaftet werden. Dies ist zum Zeitpunkt der Untersuchung nicht definitiv gewährleistet, so dass dieser Bestandteil einer Professionalisierung mit einem gewissen Risiko behaftet ist.
- Nach Angaben der Geschäftsführung sind seitens der AOVE kurz- und mittelfristig keine weiteren größeren Investitionen in erneuerbare-Energien-Anlagen zur reinen Stromerzeugung - weder über Anlagenbeteiligungen noch über Bau und Betrieb eigener Energieumwandlungsanlagen - geplant. Um die für den Kooperationsraum fixierten Ausbauziele für erneuerbare Energien bis 2020 zu realisieren, müssen zusätzliche Investitionen in Anlagen außerhalb des AOVE-Bezugsraums erfolgen bzw. insbesondere im PV-Bereich bisher noch ungenutzte private Dachflächen zur Stromerzeugung (mit Eigenstrom) genutzt werden. Hier könnte die AOVE zukünftig in erster Linie die Rolle des Initiators übernehmen, was aber unter den veränderten Rahmenbedingungen des novellierten EEG mit mehr Risiken verbunden sein kann.
- Die Bandbreite der kommunalen Handlungsmöglichkeiten im Bereich der Energiewende und des Klimaschutzes scheint für den Kooperationsraum der AOVE noch nicht voll entwickelt. Laut Potenzialanalyse im integrierten Klimaschutzkonzept für den Landkreis Amberg-Weizsbach von 2013, wird besonders der Erschließung von Einspar- und Effizienzpotenzialen im Wärmebereich eine große Bedeutung beigemessen. So wird z. B. bei der Energieeffizienz im Wohnungsbau ein großer Gestaltungsspielraum auf der kommunalen Ebene gesehen (wobei eine Kommune natürlich nur wenig Einfluss auf den privaten Wohnungsbau nehmen kann, außer bei den kommunalen Liegenschaften).

Kommunikation und Beteiligung

- Trotz des langjährigen Bestehens und der stattfindenden Öffentlichkeitsarbeit der AOVE GmbH, gaben einige Teilnehmer des Vor-Ort-Workshops an, dass die Kooperation bei den Menschen der Region noch zu wenig bekannt sei.
- Eine auch inhaltliche Beteiligung von Bürgern an der Kooperation, wie hier im Falle des Fachbeirats, ist grundsätzlich zu begrüßen und kann die Akzeptanz für die Energiewende und den EE-Ausbau in der Region stärken. Allerdings bergen zusätzlich geschaffene Gremien jedoch immer auch die Gefahr, dass Bürger, die die Notwendigkeit der Energiewende grundsätzlich infrage stellen, diese Gremien für eigene Zwecke instrumentalisieren und damit Projekte und regionale Entwicklungen verzögern, hemmen und evtl. zum Scheitern bringen. Die Ambivalenz einer verstärkten inhaltlichen Bürgerbeteiligung muss jedes Kooperationsmodell unter Berücksichtigung der regionalen Situation selbstständig lösen. Die verantwortlichen Perso-

nen der AOVE verneinen bisherige negative Entwicklungen und Verzögerungen durch Bürgerbeteiligung allerdings ausdrücklich.

5.5.3 Individuelle Handlungsempfehlungen

- Auch wenn kein (Strom-)Netzbetreiber an der AOVE beteiligt ist, kann es sich dennoch lohnen, die Netzsituation in den AOVE-Kommunen kontinuierlich zu beobachten und in die Planung weiterer EE-Anlagen mit einzubeziehen.⁹¹
- Das Finanzierungsprinzip aus kommunaler Umlage und Fördergeldern bietet der Kooperation eine Grundfinanzierung unabhängig von den Erlösen aus Energieverkauf und Einspeisevergütung, ist jedoch auch mit einigen Risiken behaftet (s.o.).
 - Da die Umlage nach Angaben der Workshop-Teilnehmer von einigen Gemeinderäten immer wieder infrage gestellt wird, kann ein regelmäßiger Bericht über die Arbeit und die Erfolge der AOVE in die Kommunen hinein eventuell zu einer Akzeptanzsteigerung bei den Gemeinderäten führen.
 - Die AOVE sollte als zusätzlichen Baustein neben der Umlage und Fördergeldern über weitere Finanzierungsmodelle nachdenken, z. B. im Bereich Public-Private-Partnership oder Sponsoring durch lokale Unternehmen.
 - Durch verstärkte Beauftragung externer Projektierer für die Planung und den Bau von neuen EE-Anlagen, kann das finanzielle (Anfangs-)Risiko eines Projekts für die AOVE minimiert, gleichzeitig die Gewinne aber gesichert werden (vgl. Kapitel 3.1.3 ZEF GmbH)
- Im Sinne der umfassenden, nachhaltigen Regionalentwicklung sollte die AOVE GmbH über eine Erweiterung ihrer Geschäftstätigkeiten im Energiebereich nachdenken. Neben dem Betrieb von Nahwärmenetzen, kann es sich durchaus lohnen auch in die Wärmeproduktion einzusteigen. Weiter Geschäftsfelder könnten z. B. Energieeffizienz- und -einsparung sein, ebenso das Thema Energie für Mobilität.

Durch eine stärkere Verknüpfung des Themas regionale Energiewende mit dem Thema Tourismus in der Region würde es Besuchern und Bewohnern ermöglicht, erneuerbare Energien vor Ort zu erleben. So werden Transparenz und Akzeptanz geschaffen und ggf. könnten weitere Bürger zur Beteiligung motiviert werden. Daher könnte die AOVE GmbH, z. B. in Zusammenarbeit mit der örtlichen Tourismuszentrale, Kartenmaterial für (Wander-)Ausflüge erarbeiten, das Informationen zu den EE-Anlagen in der Region enthält. (Ökomodell Achantal e.V.) Diese Karten könnten auch als Online-Variante bzw. App aufbereitet und zur Verfügung gestellt werden [vgl. Kapitel 3.1.1 Landkreis Steinfurt (Kreis Steinfurt 2015c)].

⁹¹ Allerdings sind Netzengpässe laut Aussage der Workshop-Teilnehmer bislang nicht von Bedeutung gewesen und bei Anlagengrößen im PV-Bereich mit gesamt unter 1 MW dürften auch keine extremen Einspeisesituationen bzw. -leistungen zu erwarten sein, die ein restriktives Einspeisemanagement erfordern würden.)

5.6 Ökomodell Achantal e. V.

5.6.1 Stärken und Erfolgsfaktoren

Zielsetzung und Strategie

- Das übergeordnete Ziel, die bilanzielle Energieautarkie im Strom- und Wärmebereich wurde bereits im ersten EU-Projekt im Rahmen des RES-Integration Programms formuliert. (Agricultural University of Athens 2012) Im Energiekonzept des Achantals (ecb energie.concept.bayern GmbH & Co KG (Hg.) 2013) wurde dieses Ziel nochmals konkretisiert und dargestellt, welchen Beitrag die einzelnen EE-Techniken sowie der Effizienzbereich zu diesem Ziel leisten können. Auch die Steigerung der regionalen Wertschöpfung ist ein erklärtes Ziel des Vereins (vgl. Kapitel 4.2.6.4).
- Darüber gibt es eine langfristige politische Rückendeckung (lediglich eine Kommune war kurzzeitig ausgetreten), d. h. die übergeordneten Ziele werden grundsätzlich von allen Mitgliedskommunen getragen.
- Auch der Landkreis unterstützt das Ökomodell Achantal e. V.. Dies zeigt sich in gemeinsamen Kampagnen und Aktionen, wie z. B. im Bereich Elektromobilität oder beim Austausch veralteter Heizungspumpen. Darüber hinaus wurden im Rahmen der Bioenergie Region gemeinsam mit dem Kreis mehrere Wärmesymposien für Biogasbetreiber durchgeführt und auch im Zuge der jährlichen bayerischen Klimaschutzwoche finden regelmäßig gemeinsame Veranstaltungen zu o.g. Themen auf Kreisebene statt. Außerdem ist der Landkreis „Zwillingsregion“ im Programm Bioenergie Regionen bis 31.07.2015. Oft agiert der Verein als Vorreiter und Vorbild für den gesamten Landkreis und kann seine Erfahrungen und sein Wissen sowohl an den Landkreis als auch an andere Kommunen weitergeben.
- Ein weiterer Vorteil des Ökomodells ist der „geschlossene“ Kooperationsraum, d. h. der Kooperationsraum entspricht dem Naturraum (Tallage). Alle Kommunen müssen sich den gleichen Herausforderungen stellen (insbesondere landwirtschaftlicher Strukturwandel) und identifizieren sich mit „ihrem“ Achantal. Die Formulierung gemeinsamer Ziele war daher anfangs eine logische Konsequenz und wurde später im Bereich Energie fortgeführt.
- Der Verein arbeitet in erster Linie strategisch. Nur gemeinsam konnten die umfangreichen Studien und die zahlreichen Informationsveranstaltungen durchgeführt und in die Breite getragen werden. Darüber hinaus ist der Verein auch Wegbereiter und Initiator mehrerer Energieprojekte, wie z. B. der beiden Biomasseheizwerke in Grassau und Grabenstätt, die jeweils von den Kommunen betrieben werden.
- Durch die Gründung der Biomassehof GmbH & Co. KG hat der Verein nicht nur einen wichtigen Baustein der Wertschöpfungskette vor Ort verankert, sondern auch einen operativen Arm geschaffen, der weitere Energieprojekte umsetzen kann.

Die Kommunen selbst agieren ebenfalls als Vorbild, wie beispielsweise folgende Projekte zeigen:

Individuelle Handlungsempfehlungen für die Modelle

- PV-Freiflächenanlage des Landkreises Traunstein auf der ehemaligen Deponie in der Gemeinde Bergen,
- Neubau des Rathauses in Bergen mit Wärmepumpe,
- Sanierung kommunaler Liegenschaften in Schleching, Unterwössen, Grassau, Übersee und Grabenstätt und
- Ausbau der Kapazität der Naturwärme Reit im Winkl durch zwei weitere Pufferspeicher.

In Prüfung befinden sich u. a.,

- eine Gülle-Biogasanlage (75 kW_{el.}) in der Gemeinde Übersee und
- die Machbarkeitsanalyse einer Nahwärmeversorgung in Schleching/Zentrum

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Die Größe und Anzahl der Mitgliedskommunen ist den Zielen angemessen. Alle kommunalen Akteure kennen sich untereinander, sodass ein direkter Austausch jederzeit möglich ist.
- Durch die Vereinsstruktur ist eine starke Bürgerbeteiligung möglich. Jedes ordentliche Mitglied hat ein Stimmrecht und kann bei den Mitgliederversammlungen über alle wichtigen, strategischen Entscheidungen mitbestimmen.
- Die Kommunen, als Umsetzer der Energieprojekte, agieren selbst als Vorbild und werden dadurch glaubhaft für die Bürgerschaft (Projekte und Projektfinanzierung).
- Der Verein verfügt neben dem Geschäftsführer auch über zwei festangestellte Mitarbeiter, die ein professionelles Arbeiten ermöglichen. Die Zuständigkeiten sind klar geregelt; es gibt eine Personalstelle im Bereich Tourismus sowie eine Personalstelle im Bereich Naturschutz und Umweltbildung. Das Thema Energie ist erster Linie beim Geschäftsführer verankert. Die flache Hierarchie ermöglicht eine enge Abstimmung zwischen den Mitarbeitern und die Nutzung von Synergieeffekten (z. B. im Bereich Tourismus und Energie).
- Auch zwischen dem Verein und dem Biomassehof können durch die Personalunion des Geschäftsführers Synergieeffekte erkannt und genutzt werden.
- Die Kommunen sind mit je drei Stimmen gleichberechtigte Partner im Verein; dies schafft Vertrauen unter den Kommunen. Außerdem werden die Mitgliedsbeiträge der Kommunen in Abhängigkeit von u. a. den Einwohnern und der Fläche berechnet. Auch hierdurch werden Transparenz und Vertrauen gefördert.
- Grundsätzlich ist die Grundfinanzierung über kommunale und private Mitgliedsbeiträge sowie über Fördergelder breit gefächert und langfristig relativ gesichert.
- Die Auslagerung von Energieprojekten und Personal an den Biomassehof (der als GmbH Einnahmen aus dem Verkauf von Biomasse erzielt und Gewinne erwirtschaften kann) verschafft den Kommunen und dem Verein mehr Flexibilität bei der Akquise und Umsetzung von Projekten.

Projekte und Projektfinanzierung

- Der Bau und Betrieb von größeren EE-Anlagen erfolgt in erster Linie durch die Kommunen, wie die Biomasseheizwerke in Grassau und Grabenstätt belegen; dadurch wird die regionale Wertschöpfung vor Ort gesteigert.
- Auch bei der Finanzierung des Biomassehofs wurden die kommunalen Gebietskörperschaften bewusst eingebunden. Darüber hinaus hatten auch private Investoren (insbesondere Bürger und Unternehmen aus der Region) die Möglichkeit sich finanziell zu beteiligen. Die finanzielle Teilhabe sichert die regionale Wertschöpfung und schafft Akzeptanz (vgl. Kapitel 4.2.6.4).
- Das Ökomodell fördert die Energieersterberatung von Bürgern und vermittelt qualifizierte Energieberater an die Bürger. Das schafft ein gutes Angebot für die Bevölkerung und sensibilisiert für das Thema Energieeffizienz. Auch beim INTERREG-geförderten Projekt ALPSTAR (vgl. Kapitel []) spielte das Thema Energieeffizienz eine wichtige Rolle. Die entwickelten Maßnahmen bilden eine gute Grundlage für das Ökomodell und können sukzessive umgesetzt werden. Fortgeführt wird dies durch die Installation des Klimaschutzmanagers im Achtental ab 01.10.2015.

Evaluation und Optimierung

- Im Rahmen des EU-Projektes *Neue Energien für Achtental und Leukental* [RES-Integration Programm (Agricultural University of Athens 2012)] wurde (2003-2007) erstmals eine Energiebilanz für das Achtental erstellt. Diese Bilanz wurde dann 2013 durch das neue Energiekonzept aktualisiert, sodass der Verein nun über recht aktuelle Daten verfügt (vgl. Kapitel strategische Entwicklung, []).
- Ein Controlling der Förderprojekte erfolgt im Rahmen des Berichtswesens, das durch die Auftraggeber (EU und Bund) gefordert ist.
- Weiterhin werden im Rahmen von regelmäßigen Vorstandssitzungen (alle vier bis sechs Wochen) und Mitgliederversammlungen (einmal pro Jahr) die Fortschritte einzelner Projekte diskutiert und bei Bedarf Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet. Besonders hervorzuheben ist in diesem Zusammenhang die Zukunftskonferenz im Jahr 2007, auf der die wesentlichen Handlungsfelder für eine integrierte ländliche Entwicklung im Achtental identifiziert und diskutiert wurden. Insgesamt finden jährlich 1-2 Diskussionsveranstaltungen zu verschiedenen Themen statt, darunter auch viele zum Thema Energieversorgung.

Kommunikation und Beteiligung

- Mit der *Energiekarte Achtental* werden die Themenfelder Energie und Tourismus eng miteinander verknüpft (vgl. Kapitel []). Die Karte kann sowohl von Einheimischen als auch von Touristen genutzt werden. Sie ermöglicht verschiedene EE-Techniken vor Ort zu erleben und schafft dadurch Transparenz und Akzeptanz. Außerdem werden die Bürger „zum Nachahmen“ motiviert.

- Die Bürger haben die Möglichkeit sich über die Homepage des Vereins (Ökomodell Achantal e. V.) zu informieren und zusätzlich über die des Biomassehofes (Biomassehof Achantal GmbH & Co. KG). Beide sind übersichtlich gegliedert und auch für Außenstehende leicht verständlich. Darüber hinaus wird sie gut gepflegt und liefert aktuelle Informationen zu Veranstaltungen und Projekten. Alle Besucher der Homepage haben die Möglichkeit, sich bei einem Newsletter anzumelden und so aktuell über die Aktivitäten des Vereins informiert zu werden.
- Weiterhin werden die Bürger über Infoveranstaltungen und Pressemitteilungen sowie themenspezifische Flyer und Broschüren informiert (Heizungspumpen, Elektromobilität, PV etc.).
- Die Mitarbeiter nutzen für die Verbreitung von Information zielgruppenspezifische Email-Verteiler.
- Da die neun Kommunen als Vorstandsmitglieder (Bürgermeister) direkt über die Aktivitäten des Vereins informiert sind, können Sie ihr Wissen in die jeweiligen Kommunalparlamente tragen und umgekehrt die Anregungen der Gemeinderäte in den Vorstand einbringen.

5.1.1 Hemmnisse und Herausforderungen

Zielsetzung und Strategie

- Das übergeordnete Ziel der bilanziellen Energieautarkie ist zwar klar kommuniziert, allerdings wird kein konkretes Zieljahr genannt. Während im Rahmen des RES-Integration-Programms noch das Ziel einer bilanziellen Energieautarkie bis 2020 formuliert wurde, hat der Verein im Energiekonzept von 2013 bewusst auf ein Zieljahr verzichtet⁹², da bis 2020 die autarke Energieversorgung nicht zu erreichen ist. Ohne ein konkretes Zieljahr besteht jedoch die Gefahr, dass der Druck auf die Kommunen nicht sehr hoch ist und ihr Engagement nachlässt, bzw. dass bestimmte Projekte nicht ehrgeizig genug verfolgt werden. Zurzeit wird das Ziel der Selbstversorgung bis 2020 überarbeitet und anschließend in einem noch zu definierenden Leitbild veröffentlicht.
- Ein weiteres Defizit stellt die Verbindlichkeit der Ziele dar. Zwar tragen alle Mitgliedskommunen das Ziel grundsätzlich mit. Konkrete Verpflichtungen ergeben sich für die Gemeinden daraus jedoch nicht. Hier fehlt es bisher an Bekenntnissen seitens der Kommunen.
- Zur regionalen Wertschöpfung gibt es bisher keine quantitativen Ziele.
- Das Thema Elektromobilität wurde im Energiekonzept nicht berücksichtigt. Da es hierzu jedoch verschiedene Aktivitäten gibt (vgl. Kapitel) ist ein fehlendes Gesamtkonzept als Defizit zu werten. Ohne eine Potenzialermittlung und eine gemeinsame Strategie aller Kommunen bleiben eventuell Optimierungspotenziale unberücksichtigt bzw. sind sogar gegenläufige Entwicklungen möglich.

⁹² Motto: „Der Weg ist das Ziel“.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Der Geschäftsführer des Vereins ist gleichzeitig Geschäftsführer des Biomassehofs. Dies bedeutet eine große Verantwortung und Arbeitsbelastung für den Geschäftsführer. Es ist anzunehmen, dass bei wachsenden Aufgaben, die notwendigen Arbeiten nicht mehr von einer Person alleine bewältigt werden können.
- Die Einbindung wichtiger Zielgruppen (z. B. Land- und Forstwirtschaft) erfolgt bisher ausschließlich projektspezifisch. Dadurch werden die Potenziale aus der Bürgerschaft, im Sinne von Ideen und Know-how, nur unzureichend genutzt.
- Auch die lokalen LEADER-Aktionsgruppen sind bisher nur lose mit dem Verein vernetzt, so dass auch hier Synergieeffekte nicht ausreichend genutzt werden.

Projekte und Projektfinanzierung

- Die Bandbreite der kommunalen Handlungsmöglichkeiten im EE-Sektor ist noch nicht voll entwickelt. Insbesondere gibt es keine konkreten Projekte in den Bereichen Photovoltaik, Solarthermie und Geothermie, obwohl es hier gemäß dem Energiekonzept noch ungenutzte Potenziale gibt. Auch das Landschaftspflegematerial wird derzeit nicht energetisch genutzt. Ebenso sind hinsichtlich der Energieeffizienz noch verstärkte Anstrengungen notwendig (siehe oben: Zielsetzung und Strategie).
- Da der Verein selbst keine EE-Anlagen baut und betreibt, bietet er entsprechend auch keine finanzielle Beteiligungsmöglichkeit für die Bürger an. Aber auch die potenziellen Investoren (Kommunen und Private) werden in dieser Hinsicht nicht vom Verein unterstützt bzw. „qualifiziert“. So gab es beispielsweise auch bei den Biomasseheizwerken in Grassau und in Grabenstätt keine Teilhabemöglichkeiten für die Bürger. Fehlende Bürgerbeteiligungsmöglichkeiten können jedoch, je nach EE-Technik, zu einer verminderten Akzeptanz und zu Wertschöpfungsverlusten führen (vgl. Kapitel 4.3.4.4).
- Umgekehrt gibt es im Landkreis Traunstein zwei Bürgerenergiegenossenschaften (Bürgerenergiegenossenschaft Traunstein eG bzw. VR EnergieGenossenschaft Oberbayern Südost eG), die Beteiligungsangebote für Energieanlagen bewerben. Diese sind jedoch nicht vernetzt mit den Aktivitäten des Vereins.

Evaluation und Optimierung

- Bisher findet ein Monitoring der Energie- und CO₂-Bilanz nur in unregelmäßigen Abständen statt und ist methodisch noch nicht standardisiert. Zudem gibt es noch keine klare Zuständigkeit für dieses Monitoring. Dies soll aber im Zuge der Einführung des Klimaschutzmanagements erfolgen.
- Im Bereich regionaler Wertschöpfung findet noch kein Controlling statt. Hier fehlt es an konkreten Untersuchungen zum Status quo, die eine Fortschreibung erst ermöglichen.

Kommunikation und Beteiligung

- Neben der jährlich stattfindenden Mitgliederversammlung gibt es keine Beteiligungsplattform für die organisierte Bürgerschaft, die mit dem Verein fest vernetzt ist (siehe oben: Akteursstruktur und Grundfinanzierung).

5.1.2 Individuelle Handlungsempfehlungen

Zielsetzung und Strategie

- Ziele sollen **SMART** sein, d. h. sie sollten **S**pezifisch, **M**essbar, **A**kzeptiert, **R**ealistisch und **T**erminiert sein. Der Verein sollte daher seine Ziele hinsichtlich der Energieautarkie konkretisieren, denn nur konkrete, verbindliche Ziele schaffen das nötige Verantwortungsbewusstsein und den Handlungsdruck bei den Entscheidungsträgern. Vor allem die Formulierung von Etappenzielen und Zielen für einzelne EE-Techniken können bei der Diskussion um einzelne Maßnahmen und deren Prioritäten hilfreich sein. Nicht zuletzt ist zu prüfen, ob Unterziele für einzelne Kommunen sinnvoll sein können. In jedem Falle sollten die übergeordneten Ziele von allen Kommunen akzeptiert und für verbindlich erklärt werden. Dies könnte mit der Verabschiedung eines gemeinsamen Leitbildes geschehen (vgl. Kapitel 3.1.1 Steinfurt; siehe unten Evaluation und Monitoring).
- Für den Bereich regionale Wertschöpfung wird empfohlen, die Berechnungen der vorliegenden Projektstudie, auch auf andere Techniken zu übertragen und für alle relevanten EE-Techniken sowie den Bereich Effizienz eine Zukunftsbetrachtung durchzuführen.
- Der Kooperationsraum sollte aus organisatorischen Gründen sowie aus Gründen der naturräumlichen Zusammengehörigkeit nicht erweitert werden. Projektspezifische Aktivitäten mit Kommunen außerhalb des Kooperationsraums sind jedoch sinnvoll.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Hinsichtlich der Akteursstruktur wird empfohlen, die Kooperation mit dem Landkreis noch weiter auszubauen und regelmäßige Austauschtreffen einzuberufen. Insbesondere durch gemeinsame Informationsveranstaltungen und Aktionen im Bereich Solarenergie und Energieeffizienz können hier Synergieeffekte genutzt werden. Ebenso ist die Etablierung weiterer dauerhafter Netzwerke, die durch den Verein koordiniert werden, zu prüfen. Denkbar ist hier z. B. eine engere Kooperation mit der Land- und Forstwirtschaft oder mit den Tourismusbetrieben (Beispielprojekte vgl. Kapitel 3.1.1, Steinfurt), um z. B. die Themen PV, Effizienz und Elektromobilität weiter voranzutreiben.
- Ebenso ist ein regelmäßiger Austausch mit den zwei LEADER-Aktionsgruppen anzustreben unabhängig von aktuellen Projekten. So könnten beispielsweise im Rahmen eines halbjährlichen Strategietreffens Erfahrungen ausgetauscht und gemeinsame Aktionsfelder identifiziert werden (vgl. Kapitel 3.1.1 Steinfurt oder 3.1.5 AOVE).
- Zur besseren Integration der Bürger in die Entscheidungsprozesse ist über die Gründung eines Bürgerrats nachzudenken (vgl. 3.1.5 AOVE). Dieser erhöht die Transparenz und schafft Vertrauen und Akzeptanz bei den Bürgern (siehe unten: Kommunikation und Beteiligung).

- Bei zunehmenden Projekten und Aufgaben ist eine personelle Trennung der beiden Geschäftsführerstellen (Verein und Biomassehof) zu überdenken. Gleichzeitig muss jedoch ein enger Austausch garantiert sein, um weiterhin Synergieeffekte zwischen den Organisationen nutzen zu können.

Projekte und Projektfinanzierung

- Dem Ökomodell wird empfohlen mehr Bürgerbeteiligungsprojekte zu initiieren. Hierzu ist eine Zusammenarbeit mit den bestehenden Bürgerenergiegenossenschaften, konkret der Bürgerenergiegenossenschaft Traunstein eG und der VR EnergieGenossenschaft Oberbayern Südost eG, zu prüfen.
- Im Zusammenhang mit Solarenergieprojekten sollten insbesondere die Potenziale der kommunalen Liegenschaften sowie Häuser mit großen Dachflächen und hohem Eigenstrombedarf näher betrachtet werden. Vor diesem Hintergrund sollte die Entwicklung eines kreisweiten Solarkatasters geprüft werden (vgl. 3.1.1.3 Steinfurt). Die Entwicklung konkreter Bürgerenergieprojekte würde die Akzeptanz von EE-Projekten sowie den Bekanntheitsgrad des Ökomodells nochmals deutlich erhöhen.
- Weiterhin sollte eine energetische Verwertung des Landschaftspflegematerials geprüft werden. Denkbar ist z. B. die Verwertung in einer Hackschnitzelheizung z. B. in einer kommunalen Liegenschaft. (Rhein-Hunsrück-Kreis) Hierzu müssen auch adäquate logistische Lösungen entwickelt werden (vgl. Kapitel 3.1.1.3 Wallheckenmanagement Steinfurt).
- Auch im Bereich der Nahwärmeversorgung sind genossenschaftliche Lösungen möglich (vgl. Kapitel 3.1.5 AOVE). Alternativ ist jedoch auch die Ausgründung einer eigenen GmbH & Co KG (mit der Betriebs- und Entwicklungs-GmbH als Muttergesellschaft) denkbar. Beide Varianten würden den Bürgern eine konkrete finanzielle Teilhabe ermöglichen.
- Das Thema Energieeffizienz sollte weiter vorangetrieben werden. Mit gezielten Aktionen (z. B. Thermografie-Aktion) und Beratungsangeboten kann das Bewusstsein für dieses Thema geweckt werden (vgl. Kapitel 3.1.1.1, Haus im Glück Steinfurt). Hierzu ist eine engere Zusammenarbeit mit dem Landkreis, den Verbraucherzentralen oder und regionalen Energieagenturen anzustreben. Weiterhin können für die Umsetzung von Energieeffizienzprojekten, je nach Zielgruppe, genossenschaftliche Finanzierungsmodelle entwickelt werden (Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M.) e. V.) oder konkrete Fördermittel akquiriert werden. (Projektträger Jülich (PTJ))
- Verbunden mit dem Thema Energieeffizienz kann auch das Thema Geothermie an die Bürger herangetragen werden. Diese Technik ist insbesondere bei Neubauten wirtschaftlich interessant. Für diese Zielgruppe sollten daher Informationsmaterialien und Beratungsangebote geschaffen werden.
- Die Planungen für die Wasserkraftanlagen sind weiter voranzutreiben. Neben technischen Aspekten müssen hier insbesondere Bürgerbeteiligungs-Aspekte berücksichtigt werden. Weiterhin ist die Einbindung von Bürgerkapital anzustreben. Nur durch umfangreiche Bürgerinformation und –beteiligung können Transparenz und Akzeptanz geschaffen werden.

- Mit der Umsetzung der Wasserkraftanlagen wird das Ökomodell erstmals im Strombereich aktiv. Hierzu wird empfohlen, sich bereits im Vorfeld intensiv mit dem Thema Stromnetze und -speicher auseinanderzusetzen, um eventuelle Engpässe oder Ineffizienzen vorzubeugen.
- Nicht zuletzt ist der Anteil der Elektrofahrzeuge (insbesondere E-Bikes) weiter voranzutreiben. Wichtige Partner sind in diesem Zusammenhang der Landkreis Traunstein bzw. der Arbeitskreis Mobilität sowie die LAG Chiemgauer Alpen, die bereits entsprechende E-Bike-Touren entwickelt hat.

Evaluation und Optimierung

- Die Energiebilanz sollte in regelmäßigen Abständen aktualisiert werden, um den Zielerreichungsgrad festzustellen. Eine Aktualisierung sollte spätestens alle drei bis fünf Jahre erfolgen. Hierzu muss eine entsprechende Controlling-Instanz eingerichtet werden, d. h. eine klare Zuständigkeit geschaffen werden. Ggf. kann hier auch der Landkreis mit eingebunden werden, da auch er seine ambitionierten Energieziele [100 % bilanzielle Stromautarkie bis 2025 (Klima- und Energiekonferenz des Landkreises Traunstein 2014)] überprüfen muss.
- Zur Professionalisierung der Energie und CO₂-Bilanz müssen standardisierte Abfragemechanismen entwickelt werden, dies gilt insbesondere für die Daten im Wärmebereich. Die Einbindung der Datenlieferanten, wie z. B. Schornsteinfeger, Netzbetreiber, Wohnungsunternehmer, Unternehmer (Abwärme) oder Biomasselieferanten ist hierbei von zentraler Bedeutung. Hierzu können die Abfragebögen der Energieagentur NRW genutzt werden, die diese kostenlos online zur Verfügung stellt. (EnergieAgentur.NRW GmbH)
- Auch für den Bereich der Wertschöpfung wird langfristig die Einführung eines Monitoring-Systems empfohlen (siehe oben: Zielsetzung und Strategie).
- Extern moderierte Strategietreffen wie die Zukunftskonferenz im Jahr 2007 sollten zukünftig alle 1-2 Jahre stattfinden, um alle relevanten Akteure noch enger in strategische Entscheidungen einzubinden und die Zukunft der Region aktiv zu gestalten. Ein Strategietreffen sollte genutzt werden, um ein gemeinsames Energie-Leitbild zu entwickeln und die Ziele zu konkretisieren (siehe oben: Zielsetzung und Strategie).

Kommunikation und Beteiligung

- Der Verein sollte seine Energieziele sowie insbesondere auch den Zielerreichungsgrad noch klarer nach außen kommunizieren. Denkbar ist hier die Darstellung des aktuellen Zielerreichungsgrads auf der Internetseite des Vereins [vgl. 3.1.5 AOVE (AOVE GmbH)]. Wichtig ist hierbei das Einpflegen möglichst aktueller Zahlen.
- Die Kommunen sollten aufgrund ihrer größeren Bürgernähe bei der Kommunikation der Klimaschutzaktivitäten noch stärker eingebunden werden. Außerdem sind die Kommunen maßgeblich an der Umsetzung von Energieprojekten beteiligt. Daher ist die Kommunikation der Energieziele auf kommunaler Ebene entscheidend für die Akzeptanz und den Erfolg von Energieprojekten. Der Verein sollte daher die Kommunen bei ihrer Außendarstellung gezielt unterstützen (z. B. durch die Bereitstellung von Flyern für die Kommunen oder Informa-

tionsmaterialien für deren Homepages). Eine Verlinkung auf den kommunalen Internetseiten zur Homepage des Vereins erhöht ebenfalls die Breitenwirkung und Transparenz.

- Durch die Gründung eines Bürgerrates (vgl. 3.1.5.1 AOVE; siehe oben: Akteursstruktur und Grundfinanzierung) kann die Vision eines energieautarken Achantal noch mehr in die Breite getragen werden. Die Mitglieder des Rates wirken aufgrund ihrer Bürgernähe glaubwürdig und fungieren als Repräsentanten und Motivatoren.
- Ergänzend zur Energie-Karte Achantal, wird empfohlen diese auch als Online-Variante bzw. App aufzubereiten und zur Verfügung zu stellen [vgl. 3.1.1.3 Steinfurt (Kreis Steinfurt 2015c)]. Die Entwicklung entsprechender E-Bike-Routen entlang der EE-Anlagen würde den Mehrwert der Energie-Karte erhöhen. Die Routen könnten ebenfalls in die App integriert werden.

6 Fazit

Ziel der vorliegenden Studie war es, den Beitrag interkommunaler Kooperationen zur Energiewende zu untersuchen. Dafür wurden sechs unterschiedliche Kooperationsmodelle untersucht und ihre Effekte und Erfolge herausgearbeitet.

Folgende Fragestellungen standen hierbei im Vordergrund:

1. Welchen Beitrag können interkommunale Kooperationen zur Energiewende leisten?
2. Was sind die wesentlichen Erfolgsfaktoren interkommunaler Kooperationen?

Die erste Frage bezieht sich konkret auf die untersuchten Effekte in der vorliegenden Studie (vgl. Kapitel 1). Hierzu zählen neben der CO₂-Minderung und der regionalen Wertschöpfung auch qualitative Auswirkungen auf die beteiligten Kommunalverwaltungen sowie die lokale Bevölkerung. Die Ergebnisse zeigen deutliche Unterschiede hinsichtlich der erzielten Effekte aber auch einige Gemeinsamkeiten. Sie belegen aber alle die Bedeutung der interkommunalen Kooperationen für die Energiewende.

Die zweite Frage hängt mit den spezifischen Zielen der Kooperationsmodelle zusammen. Um zu überprüfen, wie die Kooperationen ihre selbst gesteckten Ziele erreicht haben, wurden die Grundstrukturen der Modelle und ihre jeweiligen Rahmenbedingungen intensiv untersucht. Die Analyse der sechs Kooperationsmodelle hat gezeigt, dass es sehr große Unterschiede hinsichtlich der Ziele, der Akteure, der Finanzierung, den Projekten, den Anpassungsstrategien und der Kommunikation gibt. Somit konnten mehrere Erfolgsfaktoren identifiziert werden.

Abschließend werden die Zukunftschancen interkommunaler Kooperationen kurz erörtert und der weitere Forschungsbedarf skizziert.

6.1 Welchen Beitrag können interkommunale Kooperationen zur Energiewende leisten?

Die vorliegende Studie hat gezeigt, dass interkommunale Kooperationen einen wichtigen Beitrag zu Energiewende in Deutschland leisten können. Alle sechs Kooperationsmodelle haben **zum Ausbau der erneuerbaren Energien** beigetragen, wenn auch in sehr unterschiedlichem Maße.

In welchem Ausmaß der Ausbau der erneuerbaren Energien vorangetrieben wird und welche Techniken eingesetzt werden, hängt insbesondere von den regionalen Potenzialen und den individuellen Zielen der Kooperationen ab. Der Beitrag zur **Minderung der CO₂-Emissionen** hängt neben der EE-Technik und den damit zugrunde liegenden Erzeugungskapazitäten auch davon ab, welche konventionellen Energieträger durch erneuerbare Energiequellen substituiert bzw. verdrängt wurden.

Auch die **regionale Wertschöpfung** hat sich durch den Ausbau der erneuerbaren Energien in allen Fällen sehr positiv entwickelt. Sowohl die Bürger und lokalen Unternehmen, als auch die Kommunen profitieren langfristig von den Energieanlagen. Die unterschiedlichen Wertschöpfungsergebnisse sind

insbesondere auf die eingesetzten EE-Techniken und die Beteiligungen regionaler Unternehmen und Bürger zurückzuführen. Insbesondere die Verwendung regionaler Biomasse bietet große Potenziale, da im Gegensatz zu anderen Techniken, lokale Unternehmen als Rohstofflieferanten eingebunden werden können und Energiekosteneinsparungen bei den Bürgern, Unternehmen oder den Kommunen erzielt werden können. Auch die finanzielle Beteiligung lokaler Akteure wirkt sich positiv auf die regionale Wertschöpfung aus.

Auf den **Handlungsspielraum der Kommunalverwaltungen** wirken sich die interkommunalen Kooperationen ebenfalls aus. Wie die Befragung der lokalen Akteure gezeigt hat, sehen hier viele Kommunen positive Entwicklungen. So ist zwar der finanzielle Handlungsspielraum bei vielen Kommunen nicht nachweisbar gestiegen⁹³, aber die interkommunale Zusammenarbeit führt oft zu einer gedanklichen Erweiterung des eigenen, kommunalen Horizonts. Die Kommunen lernen voneinander und können vorbildhafte Projekte aus den Nachbarkommunen übernehmen und adaptieren. Außerdem können Studien oder Beratungsangebote gemeinsam finanziert werden. Nicht zuletzt führen die Zusammenarbeit im Energiesektor und das gewonnene Vertrauen dazu, dass auch in anderen Bereichen der kommunalen Daseinsvorsorge gemeinsame Projekte entwickelt und umgesetzt werden, wie z. B. bei der Abwasserentsorgung, beim Bauhof oder bei den Schulen. Angesichts des demografischen Wandels und der knapper werdenden Haushaltsmittel werden solche Synergien zukünftig immer wichtiger.

Diese Studie hat gezeigt, dass **interkommunale Kooperationen kein Selbstzweck** sind und nur dort sinnvoll sind, wo Aufgaben gemeinsam besser gelöst werden können als alleine. Insbesondere in den ländlichen strukturierten Räumen funktionieren sie sehr gut und können zu einer positiven Entwicklung der Energiewende als auch zur Regionalentwicklung insgesamt beitragen. Interkommunale Netzwerke können Türen öffnen und damit bisher ungenutzte Potenziale in Wert setzen. In größeren Städten hingegen werden die Aufgaben oftmals ohne die Beteiligung anderer Kommunen gelöst, zumal ein Teil des Umlandes meist noch innerhalb der administrativen Grenzen der Stadt liegt. Dies kann eine Erklärung sein für den geringen Anteil von Stadt-Umland-Kooperationen bei der Auswahl der Kooperationsmodelle. Daher scheinen die Anreize für Stadt-Umland-Kooperationen nicht in ausreichendem Maß gegeben zu sein. Ein Schlüssel zu Energiewende sind interkommunale Kooperationen folglich insbesondere dann, wenn die Projekte alleine nicht oder nicht so gut realisiert werden können.

Ob der **Ausbau der erneuerbaren Energien auch ohne die interkommunale Kooperation** in gleichem Maße stattgefunden hätte, kann nicht ohne Weiteres gesagt werden, da die lokalen Rahmenbedingungen jeweils sehr unterschiedlich sind und die Energiewende sich als ein sehr langfristiger Prozess darstellt. Vieles deutet jedoch darauf hin, dass ohne die interkommunale Zusammenarbeit der Ausbau der erneuerbaren Energien weniger erfolgreich verlaufen wäre. Insbesondere durch ihren Beitrag zur regionalen Wertschöpfung und die Beteiligungsprozesse haben die Kooperationsmodelle die Akzeptanz der erneuerbaren Energien gefördert und somit einen positiven Einfluss auf die Energiewende ausgeübt. (Fischer et al. 2015; Becker et al. 2014; Rave 2015; Schweizer-Ries et al. 2010; Hübner und Pohl 2015) Sie haben dazu beigetragen, dass die regionalen Akteure gezielt eingebunden werden; sei es durch finanzielle Beteiligungsangebote, durch die Beschäftigung regionaler Ingenieur-

⁹³ da sich die EE-Anlagen meist erst langfristig rechnen oder die Dividenden an die Anleger (z. B. Bürger) ausgezahlt werden

büros und Handwerksbetriebe oder durch eigene, kommunale Investitionen. Darüber hinaus haben sie potenzielle Verteilungskonflikte, Verfahrenskonflikte oder Landnutzungskonflikte aktiv kommuniziert und im Einvernehmen mit den Betroffenen gelöst. Ohne eine breite Akzeptanz vor Ort wird der Ausbau der erneuerbaren Energien oft erschwert, wie sich insbesondere bei der Windenergie zeigt. Hier können interkommunale Kooperationen eine Schlüsselrolle spielen.

Den *Schlüssel zur Energiewende* können interkommunale Kooperationen **insbesondere im Bereich der Akzeptanz** darstellen. Es konnte belegt werden, wie umfangreich interkommunale Kooperationen lokale Akteure am Voranschreiten der Energiewende beteiligen; sowohl materiell, durch finanzielle Beteiligungen, als auch inhaltlich bei der Planung. Eine große Bedeutung hat auch die Möglichkeit der Identifikation mit der Region. Insofern haben interkommunale Kooperationen das Potenzial, die gesamtstaatlich gewollte Transformation des Energiesystems lokal zu übersetzen und die Akzeptanz bei den lokalen Akteuren zu erhöhen. Dies wird durch die Aussagen der lokalen Akteure in dieser Studie gestützt.

6.2 Was sind die Erfolgsfaktoren interkommunaler Kooperationen?

Alle untersuchten Kooperationen können, vor dem Hintergrund ihrer gesteckten Ziele, als erfolgreich bezeichnet werden. Die vorliegende Studie zeigt jedoch, dass die Frage nach den Erfolgsfaktoren nicht einfach zu beantworten ist. Um zu zeigen, wie die Kooperationen ihre Ziele erreicht haben, müssen daher auch immer die zugrunde liegenden Strukturen und Rahmenbedingungen berücksichtigt werden (vgl. Kapitel 1).

So handelt es sich bei den sechs Kooperationsmodellen ausschließlich um ländliche Räume (vgl. Kapitel 2.1), weshalb mehr oder wenige alle mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert sind. Dazu gehören z. B. der landwirtschaftliche Strukturwandel, der demografische Wandel oder die knappen personellen und finanziellen Ressourcen. Gleichzeitig verfügen sie über Flächen- und Biomassepotenziale, die den Ausbau der erneuerbaren Energien begünstigen. Die nachfolgenden Erfolgsfaktoren wurden daher insbesondere aus der Analyse ländlicher Kooperationsmodelle entwickelt, viele davon lassen sich aber auch auf Stadt-Umland Kooperationen oder städtische Räume übertragen.

Die entwickelten Erfolgsfaktoren werden in die fünf Kategorien eingeteilt:

Zielsetzung und Strategie

- Die Zusammenarbeit braucht eine nachvollziehbare und anschauliche Vision oder ein Leitbild, mit der sich die Region und die Akteure identifizieren.
- Ziele sollten im Konsens mit allen Akteuren festgelegt und auf der politischen Ebene verankert werden; sei es als Leitbild oder durch die Schaffung eigener politischer Gremien.
- Die Ziele müssen einerseits konkret genug sein (auch kurzfristige Zwischenziele), um eine gewisse Verpflichtungswirkung zu entfalten und andererseits müssen sie so flexibel sein, dass sie sich neuen Rahmenbedingungen und Herausforderungen anpassen können.

- Die Ziele bilden das Dach für die gemeinsame Zusammenarbeit, unter dem sich alle Akteure wiederfinden können, sie haben daher großen Einfluss auf die Akteure, den gesamten Prozess und die erfolgreiche Umsetzung von Projekten.
- Die Rolle der Kooperation sollte definiert (strategisch und/oder operativ) und verbindlich festgelegt werden.
- Um Vertrauen aufzubauen, ist ein langer Atem für den Aufbau der Kooperation erforderlich.
- Ein schneller, sichtbarer und erlebbarer Erfolg zu Beginn macht die Kooperation in der Region bekannt und stärkt die Zusammenarbeit.

Akteursstruktur und Grundfinanzierung

- Am Anfang jeder Kooperation steht in der Regel ein Initiator, also eine engagierte lokale Persönlichkeit, die in der Lage ist, andere Menschen für eine Idee zu begeistern. Dieser Initiator ist gleichzeitig oft auch ein „Kümmerer“, der die Koordination des interkommunalen Netzwerkes übernimmt und aktiv einzelne Projekte vorantreibt.
- Wichtig ist, dass alle relevanten - das heißt betroffenen - Akteure frühzeitig und aktiv eingebunden und deren Interessen und Erfahrungen berücksichtigt werden. Hierbei sollten insbesondere Vertreter der Zivilgesellschaft (z. B. Sport und Kulturvereine oder Naturschutzverbände), Unternehmen oder vorhandenen Gruppierungen (Regionalentwicklungsinitiativen) involviert werden. Auch eine offene, direkte Bürgerbeteiligung kann in Abhängigkeit von den Zielen sinnvoll bzw. sogar erforderlich sein.
- Nur verlässliche Strukturen mit klaren Regeln schaffen Vertrauen, dies gilt insbesondere für sehr große, komplexe Strukturen mit mehreren Netzwerken, wie beispielsweise in Steinfurt oder St. Wendel.
- Die Koordination des interkommunalen Netzwerkes sollte über eine eigene Personalstelle über einen möglichst langen Zeitraum gesichert sein. Entscheidend für den Erfolg der Kooperation ist auch die Einbindung politischer Vertreter als positive „Repräsentanten“ und Identifikationsfiguren.
- Eine breite Finanzierungsgrundlage bzw. transparente und gerechte Finanzierung des Kooperationsvorhabens ist ein wichtiger Bestandteil der Kooperation.

Projekte und Projektfinanzierung

- Die kommunalen Akteure können die Planung, Finanzierung und Umsetzung der EE-Anlagen aktiv gestalten und dadurch die RWS und die Akzeptanz dieser Projekte positiv beeinflussen.
- Die frühzeitige und umfassende Einbindung aller relevanten Akteure sorgt für Berücksichtigung der Interessen und vermeidet so Konflikte bzw. löst Widerstände auf. Dies sichert die Akzeptanz dieser Projekte vor Ort.
- Bei der Planung und Umsetzung der Projekte sollte die Einbindung lokaler Unternehmen erfolgen sowie finanzielle Bürgerbeteiligungsangebote geschaffen werden, um regionale Wertschöpfungseffekte zu generieren.

Evaluation und Optimierung

- Die Überprüfung der eigenen Ziele in gewissen Abständen ist wichtig, um die Erfolge zu belegen. Für die Erstellung von Zwischenbilanzen können z. B. Forschungsprojekte genutzt werden. Auch eine Harmonisierung unterschiedlicher Bilanzierungsebenen (z. B. Kommune und Kreis) ist anzustreben. In Zukunft wird die Weiterentwicklung und Standardisierung der Bilanzierungsmethodik an Bedeutung gewinnen.
- Wichtig ist es aber auch nachvollziehbare und möglichst aktuelle Informationen hinsichtlich des „Zielerreichungsgrades“ in die entsprechenden Gremien und Kommunalverwaltungen zutragen und den Bürgern zugänglich zu machen, denn dies schafft Vertrauen und Glaubwürdigkeit.
- Die stetige Anpassung der Themen und Projekte ist ein integrierter Bestandteil der Kooperationsarbeit, der nicht auf bestimmte Termine, Personen oder ein bestimmtes Vorgehen begrenzt ist. Auch regelmäßige Strategietreffen mit relevanten Akteuren können zur Optimierung genutzt werden. Die zugrunde liegenden Kommunikationswege und Entscheidungsprozesse sind daher sehr vielfältig und erstrecken sich oft über einen längeren Zeitraum.

Kommunikation und Beteiligung

- Entscheidend sind bei der internen und externen Kommunikation die klare Regelung der Zuständigkeiten, die Einhaltung gewisser Informationshierarchien und eine möglichst transparente Kommunikationspolitik (vgl. Erfolgsfaktoren Akteure). Wichtiger als das tatsächliche Ausmaß (Quantität) der Öffentlichkeitsarbeit ist die Qualität der Informationen, denn nur nachvollziehbare, transparente und aktuelle Inhalte schaffen Vertrauen und letztlich auch Akzeptanz.
- Internet und die neuen Medien (Apps, soziale Netzwerke) haben eine wichtige Bedeutung zur Kommunikation, da über diese Medien eine breite Bevölkerungsschicht angesprochen werden kann.
- Bei den Printmedien ist es von Vorteil, wenn auf vorhandene Ressourcen/Strukturen (z. B. Öffentlichkeitsabteilung des Landkreises) zurückgegriffen werden kann.
- Nicht zuletzt ist die direkte Kommunikation mit den Bürgern von großer Bedeutung. Hier bieten insbesondere Bürgerinformationsveranstaltungen, Auftritte bei verschiedenen Dorf-Veranstaltungen, oder auch direkte Beratungsangebote vielfältige Austauschmöglichkeiten mit den Bürgern. Die Präsenz der Menschen, die hinter dem Kooperationsmodell und seinen Projekten stehen, verleiht dem Modell ein Gesicht, schafft Vertrauen und sichert somit eine positive Grundeinstellung der Bürger.

6.3 Welche Chancen haben interkommunale Kooperationen in der Zukunft?

Um langfristig erfolgreich zu sein, müssen Kooperationen **flexibel und anpassungsfähig** sein, insbesondere vor dem Hintergrund sich stetig ändernder politischer Rahmenbedingungen. Angesichts der immer geringer werdenden EEG-Vergütungssätze wird die wirtschaftliche Realisierung von EE-

Projekten für alle Investoren grundsätzlich nicht einfacher. Hinzu kommen Regelungen, wie insbesondere die Ausschreibungspflicht, die insbesondere für kleine, kommunale GmbHs oder genossenschaftliche Kooperationen die zukünftige Arbeit erschweren, da diese oftmals nicht über die personellen Kapazitäten verfügen. Hier benötigen interkommunale Kooperationen zukünftig professionelle Unterstützung durch lokale Partner, Interessensverbände und die Politik.

Kooperationen müssen somit **offen für neue Themen** sein und kreative Lösungen entwickeln. Insbesondere in den Bereichen Effizienz, E-Mobilität oder regionaler Stromtarife gibt es noch viele Gestaltungsmöglichkeiten. Auch auf andere Bereiche der Daseinsvorsorge können interkommunale Kooperationen ausgedehnt werden, wie z. B. auf die Abwasserentsorgung, den Bauhof, das Schulwesen oder die Altersversorgung im ländlichen Raum.

Auch der **Aus- und Umbau der Stromnetze und Speicher** wird zukünftig an Bedeutung gewinnen, allerdings hat die vorliegende Studie auch gezeigt, dass die Kommunen bisher noch wenig Handlungsbedarf bzw. -möglichkeiten sehen. Der Umbau der Netz- und Speicherinfrastruktur ist insbesondere eine Aufgabe der Energieversorger und Netzbetreiber, sodass hier eine interkommunale Kooperation in der Regel nur in Zusammenarbeit mit diesen Akteuren denkbar ist. Regionen mit eigenen Kommunalwerken haben hier einen gewissen Vorteil, da der kommunale Einfluss meist groß ist und die Interessenslagen daher oft ähnlich sind. In ländlich strukturierten Räumen sind die Vorstellungen von der Energiewende bei den Kommunen und den überregionalen Energieversorgern meist sehr unterschiedlich, sodass hier ein gemeinsames Vorgehen oft schwierig erscheint. Dieser Interessenskonflikt hat in der Vergangenheit auch vermehrt zur Re-Kommunalisierung der Verteilernetze geführt. (Verband kommunaler Unternehmen e.V. (VKU) 2013) Außerdem steht beim Ausbau der Stromnetze und Speicher die Entwicklung technischer Lösungen im Vordergrund und weniger der Interessenausgleich bzw. die Synergieeffekte zwischen benachbarten Kommunen. Diese Themen entziehen sich folglich oft der kommunalen Planungshoheit und sind daher **nur bedingt für interkommunale Kooperationen geeignet**.

Des Weiteren werden sich für Kooperationen zukünftig neue Aufgabenfelder insbesondere bei der Entwicklung neuer Effizienz- und Mobilitätskonzepte sowie der Verbreitung und Weiterentwicklung neuer Wege zur Vermarktung regional erzeugten Stroms ergeben. Aus Sicht des Projektteams wird hier ein **besonderer Forschungsbedarf** gesehen. Auch die Vorteile und Chancen einer interkommunalen EE-Kooperation zur Begegnung der Auswirkungen des demografischen Wandels sind bisher noch nicht ausreichend erforscht.

7 Literaturverzeichnis

Agenda 21-Treffpunkt (Hg.): Internetseite. Online verfügbar unter http://www.agenda21-treffpunkt.de/lokal/stadt/abc_stadt/bund.htm#Nordrhein-Westfalen, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Agentur für Erneuerbare Energie e. V. (AEE) (Hg.): Online-Wertschöpfungsrechner. Online verfügbar unter <http://www.kommunal-erneuerbar.de/de/kommunale-wertschoepfung/rechner.html>, zuletzt geprüft am 29.10.2015.

Agentur für Erneuerbare Energie e. V. (AEE) (Hg.) (2014): Energie-Kommunen sehen in unsicherem Planungsrahmen und Belastungen des Eigenverbrauchs Hemmnisse für die Energiewende – Experten-Umfrage. Berlin.

Agentur für Erneuerbare Energien e. V. (AEE), (Hg.) (2011/2012): Erneuerbare Energie interkommunal. In: *KOMM:MAG*.

Agentur für Erneuerbare Energien e. V. (AEE), (Hg.) (2012): Akzeptanz und Bürgerbeteiligung für EE. In: *Renews Spezial* (60). Online verfügbar unter http://www.kommunal-erneuerbar.de/fileadmin/content/PDF/60_Renews_Spezial_Akzeptanz_und_Buergerbeteiligung_nov12.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Agentur für Erneuerbare Energien e.V. (AEE) (Hg.) (2015): Umfrage zur Akzeptanz Erneuerbarer Energien 2015. Online verfügbar unter <http://www.unendlich-viel-energie.de/mediathek/grafiken/umfrage-akzeptanz-erneuerbare-energien-2015>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Agora Energiewende (Hg.) (2013a): Ein robustes Stromnetz für die Zukunft. Methodenvorschlag zur Planung - Kurzfassung einer Studie von BET Aachen. Online verfügbar unter http://www.agora-energiewende.de/fileadmin/Projekte/2013/methoden-der-netzentwicklung/AGORA_Kurzfassung_Studie_Netzplanung_25092013.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Agora Energiewende (2013b): Durchführung der Studie durch Fraunhofer IWES; Entwicklung der Windenergie in Deutschland. Eine Beschreibung von aktuellen und zukünftigen Trends und Charakteristika der Einspeisung von Windenergieanlagen. Berlin. Online verfügbar unter http://www.agora-energiewende.de/fileadmin/downloads/publikationen/Agora_Kurzstudie_Entwicklung_der_Windenergie_in_Deutschland_web.pdf, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Agricultural University of Athens (Hg.) (2012): RES-Integration Program. Unter Mitarbeit von Department of Natural Resources and Agricultural Engineering. Online verfügbar unter <http://www.res-integration.com/>, zuletzt aktualisiert am 18.06.2012, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

AOVE GmbH: Internetseite der AOVE GmbH. Hahnbach. Online verfügbar unter <http://www.aove.de/>, zuletzt geprüft am 05.07.2015.

AOVE GmbH (Hg.): Internetseite der EnergieRegion Obere Vils-Ehenbach. Online verfügbar unter <http://www.energieregionaove.de/>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

AOVE GmbH (Hg.) (2009): Energieentwicklungsplan für die AOVE- Gemeinden – Integriertes Klimaschutzkonzept. Darstellung der EE-Potenziale. Institut für Energietechnik GmbH (IfE) der Ostbayerischen Technischen Hochschule Amberg-Weiden (OTH). Online verfügbar unter http://www.aove.de/_pdf/ikk100401.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

AOVE GmbH (2014): Datenabfrage zu initiierten und betriebenen EE-Anlagen des Kooperationsmodells, November/Dezember 2014. Excel Tabelle an IfaS.

Auswärtiges Amt (2013): Das Schengener Übereinkommen und Schengener Durchführungsübereinkommen. Online verfügbar unter http://www.auswaertiges-amt.de/DE/EinreiseUndAufenthalt/Schengen_node.html, zuletzt geprüft am 29.10.2015.

Bayerische Staatsregierung (1998): Gemeindeordnung für den Freistaat Bayern Art. 87 Abs. 2 i.V.m. Art 87 Abs. 1 BayGO Allgemeine Zulässigkeit von Unternehmen und Beteiligungen. BayGO. Online verfügbar unter <http://www.gesetze-bayern.de/jportal/portal/page/bsbayprod.psml?showdoccase=1&doc.id=jlr-GemOBY1998rahmen&doc.part=X>, zuletzt geprüft am 06.10.2015.

Bayerischen Staatsministeriums der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat (Hg.) (2014): Bayerisches Programm zur Umsetzung von Projekten durch Regionalmanagement in Zukunftsthemen der Landesentwicklung (Förderrichtlinie Regionalmanagement – FÖRReg). Online verfügbar unter <https://www.verkuendung-bayern.de/fmbl/jahrgang:2015/heftnummer:1/seite:37>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Bayerisches Staatsministerium der Finanzen, für Landesentwicklung und Heimat: Bayerisches Landesplanungsgesetz, Artikel 6 Abs. 2. BayLPIG 2012, zuletzt geprüft am 01.09.2015.

Bayerisches Staatsministerium des Innern, für Bau und Verkehr (2014): Ersthinweise bzw. häufige Fragen zur bayerischen 10 H-Regelung. Online verfügbar unter https://www.stmi.bayern.de/assets/stmi/buw/baurechtundtechnik/ersthinweise_zum_inkrafttreten_der10_h-regelung.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Becker, Sören; Bues, Andrea; Naumann, Matthias (2014): Die Analyse lokaler energiepolitischer Konflikte und das Entstehen neuer Organisationsformen. Theoretische Zugänge und aktuelle Herausforderungen. Erkner, Freiburg (Breisgau), Potsdam, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

Beckmann, Klaus J.; Gailing, Ludger; Hülz, Martina; Kemming, Herbert; Leibenath, Markus; Libbe, Jens & Stefansky, Andreas (2013): Räumliche Implikationen der Energiewende. Positionspapier. Berlin. Online verfügbar unter http://shop.arl-net.de/media/direct/pdf/_difu-paper-positions-papier-r11.pdf, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

Biomassehof Achental GmbH & Co. KG: Internetseite des Biomassehof Achental GmbH & Co. KG. Grassau. Online verfügbar unter <http://www.biomassehof-achental.de/>, zuletzt geprüft am 14.05.2015.

Büchner, Christiane (2006): Zusammenarbeit von Landkreisen in Deutschland. Bestandsaufnahme, Gründe, Möglichkeiten und Grenzen kooperativer Aufgabenwahrnehmung in der Region. Potsdam: Universitätsverlag Potsdam (KWI-Projektberichte, 11).

Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung (BLE) (Hg.) (2012): Interkommunale Kooperation in ländlichen Räumen. Untersuchung des Instruments hinsichtlich der Sicherung der Daseinsvorsorge in ländlichen Räumen. Gutachten im Auftrag des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Online verfügbar unter http://www.ble.de/SharedDocs/Downloads/08_Service/07_Publikationen/Broschueren/BLE-Interkommunale_Kooperation_in_laendlichen_Raeumen.pdf?__blob=publicationFile, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

Bundesdeutscher Arbeitskreis für Umweltbewusstes Management (B.A.U.M.) e. V. (Hg.): Regionale EnergieEffizienzGenossenschaften REEG – Pilotprojekt in drei Kommunen. Online verfügbar unter <http://www.reeg-info.de/>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e. V. (BDEW) und Zentralverband Elektrotechnik- und Elektronikindustrie e.V. (ZVEI) (Hg.) (2012): Smart Grids in Deutschland – Handlungsfelder für Verteilnetzbetreiber auf dem Weg zu intelligenten Netzen.

Bürger Energie Genossenschaft (BEG) eG St. Wendeler Land (Hg.): Flyer BEG eG St. Wendeler Land. Online verfügbar unter http://www.null-emission-wnd.de/fileadmin/user_upload/pdf/Flyer_BEG_SWL.pdf, zuletzt geprüft am 24.08.2015.

Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH (BET): Kurzkonzept – Der Beitrag des Netzbetreibers zur Energiewende. Kapitel 4: Effiziente Prozesse und diskriminierungsfreie Abwicklung der Netznutzung. Aachen, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Chiemgauer Alpen e.V.: LAG Chiemgauer Alpen. Online verfügbar unter <http://www.lag-chiemgauer-alpen.de/>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Daniela Becker (2014): Top 5 Energieverbraucher in Kommunen – Teil II: Straßenbeleuchtung. In: *Chance* (3/2014), S. 24–25. Online verfügbar unter <http://www.magazinchange.de/magazin/archiv/>.

Deutscher Städtetag (2014): Positionspapier – Klimaschutz und Energiepolitik aktiv gestalten. Hg. v. Deutscher Städtetag. Köln.

ecb energie.concept.bayern GmbH & Co KG (Hg.) (2013): Das Energiekonzept des Achentals. Pries am Chiemsee, zuletzt geprüft am 24.06.2015.

ECOSPEED AG (Hg.) (2015): Internetseite der ECOSPEED AG. Online verfügbar unter <https://www.ecospeed.ch/welcome/de/>, zuletzt aktualisiert am 28.09.2015, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Energieagentur NRW (2011): Erhebung „Wo im Haushalt bleibt der Strom?“. Anteile, Verbrauchswerte und Kosten von 12 Verbrauchsbereichen in Ein- bis Sechspersonenhaushalten. Online verfügbar unter https://energie-tools.ea-nrw.de/_database/_data/datainfoool/erhebung_wo_bleibt_der_strom.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

EnergieAgentur.NRW GmbH (Hg.): Kommunale CO₂-Bilanzen. Online verfügbar unter <http://www.energieagentur.nrw.de/co2/themen/datenerhebung-14862.asp>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Engel, Tomi (2015): EnergyMap - Auf dem Weg zu 100% EE. Deutsche Gesellschaft für Sonnenenergie e.V. (DGS). Online verfügbar unter <http://www.energymap.info/>, zuletzt aktualisiert am 07.04.2015, zuletzt geprüft am 24.08.2015.

EVF Energievision Franken GmbH (Hg.) (2014): Integriertes Klimaschutzkonzept für den Landkreis Wunsiedel i. Fichtelgebirge und seiner Kommunen. Wunsiedel.

Facebook. Online verfügbar unter <https://www.facebook.com/>, zuletzt geprüft am 29.10.2015.

Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe e.V. (FNR): Bioenergie-Regionen - Bioenergie-Regionen. Online verfügbar unter <http://www.bioenergie-regionen.de/>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Fendrich, Julia (LfU) (2013): Energie-Atlas Bayern, Mischpult "Energimix Bayern vor Ort", Informationen zu den Rahmendaten. Online verfügbar unter <http://www.energieatlas.bayern.de/file/pdf/1231/Rahmendaten.pdf>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Fischer, Beate; Moser, Peter; Schenk, Katharina (2015): Zukunftsfelder der Energieversorgung: Entwicklungsoptionen, Interessenlagen und Strukturen in drei erneuerbaren Entwicklungspfaden. Kassel. Online verfügbar unter http://engeno.net/wp-content/uploads/2013/09/09_02_2015_Zukunftsfelder-der-Energieversorgung_final.pdf, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf (2013): Evaluierung des Instruments Regionalmanagement in Bayern. Online verfügbar unter https://www.landesentwicklung-bayern.de/fileadmin/user_upload/landesentwicklung/Dokumente_und_Cover/Instrumente/Regionalmanagement/Abschlussbericht_Evaluierung_1_.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Fraunhofer IWES (Hg.) (2014): Kombikraftwerk 2 – Kurzbericht. München. Online verfügbar unter http://www.energiesystemtechnik.iwes.fraunhofer.de/content/dam/iwes-neu/energiesystemtechnik/de/Dokumente/Veroeffentlichungen/2014/2014_Kurzbericht_Kombikraftwerk2_final.pdf, zuletzt geprüft am 08.08.2015.

Frick, Hans-Jörg; Hockeler, Michael (2008): Interkommunale Zusammenarbeit. Handreichung für die Kommunalpolitik. Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung (Texte der KommunalAkademie, 4).

Gawel, Erik; Lehmann, Paul; Korte, Klaas; Strunz, Sebastian; Bovet, Jana; Köck, Wolfgang et al. (2014): Die Zukunft der Energiewende in Deutschland. Helmholtz Allianz ENERGY-TRANS Policy Brief 02/2014. Online verfügbar unter http://www.energy-trans.de/downloads/ENERGY-TRANS-Policy_Brief-_Zukunft_Energiewende_in_Deutschland.pdf, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

GRE Gesellschaft für Rationelle Energieverwendung e.V. (2010): Energieeinsparung im Wohngebäudebestand. Kassel (2010), S. 2 ff.

Greiving, Stefan; Spangenberg, Martin (2008): Kooperation zentraler Orte in schrumpfenden Regionen. Praxiserfahrungsstudie ; ein Projekt des Forschungsprogramms "Aufbau Ost" des Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung (BMVBS) und des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung (BBR). Berlin, Bonn: BMVBS; BBR [Vertrieb] (Werkstatt: Praxis, H. 53).

Grünstromwerk Vertriebs GmbH: REGIONALSTROM Nordoberpfalz. Hamburg. Online verfügbar unter <http://www.gruenstromwerk.de/nordoberpfalz/>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Handwerkskammer für München und Oberbayern: Internetseite des INTERREG IVB-Projektes AlpBC. Online verfügbar unter <http://www.alpbc.de/>, zuletzt geprüft am 27.04.2015.

Hübner, Gundula; Pohl, Johannes (2015): Mehr Abstand –mehr Akzeptanz? Ein umweltpsychologischer Studienvergleich. Fachagentur Windenergie an Land e. V. Berlin. Online verfügbar unter http://www.fachagentur-windenergie.de/fileadmin/files/Akzeptanz/FA-Wind_Abstand-Akzeptanz_Broschuere_2015_web.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

IfaS; DUH (Hg.) (2012): Kommunale Investition in Erneuerbare Energien. Online verfügbar unter <http://www.duh.de/uploads/media/WissEndbericht.pdf>, zuletzt geprüft am 07.10.2014.

Information und Technik NRW (IT NRW) (2015): Verbindlichkeiten 2004, 2013, 2014 Gemeinden. Düsseldorf. Online verfügbar unter https://www.it.nrw.de/presse/pressemitteilungen/2015/pdf/137_15.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Institut für Energietechnik: Integriertes Klimaschutzkonzept für den westlichen Landkreis Neustadt a.d. Waldnaab. Amberg. Online verfügbar unter <http://www.neue-energien-west.de/wp-content/uploads/2013/02/Integriertes-Klimaschutzkonzept-NEW4.pdf>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Klima- und Energiekonferenz des Landkreises Traunstein (2014): Landkreis Traunstein: Energienutzungsplan Strom. Perspektiven für 2010. Traunstein. Online verfügbar unter <http://www.traunstein.com/wTraunstein/landkreis/sonnenkreis/dokumente/energienutzungsplan.pdf>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Kommune des Kreis Steinfurt (2015): Befragung der Kommunen zu Effekten der interkommunalen Kooperation in den Kommunalverwaltungen und Kommunen, 2015. Fragebogen.

Kommune des Ökomodell Achenal e.V. (2014/2015): Befragung der Kommunen zu Effekten der interkommunalen Kooperation in den Kommunalverwaltungen und Kommunen, 2014/2015. Fragebogen.

Kreis Steinfurt (2015a): Angaben der Klimaschutzmanagerin zur Energieversorgung im Kreis Steinfurt 2013, 2015. E-Mail an IfaS.

Kreis Steinfurt (2015b): Windenergieausbau im Kreis Steinfurt. Eine Handreichung für kommunale Entscheidungsträger. Steinfurt. Online verfügbar unter https://www.kreissteinfurt.de/kv_steinfurt/Kreisverwaltung/%C3%84mter/Amt%20f%C3%BCr%20Klimaschutz%20und%20Nachhaltigkeit/Themen%20und%20Projekte/Erneuerbare%20Energien/Windenergie%3A%20Startseite/Downloads%20und%20Links/Leitfaden%20Windenergieausbau%20LANG%20Ansicht.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Kreis Steinfurt (2015c): Energieguide App - [energieland2050.de](http://www.energieland2050.de), 05.03.2015. Online verfügbar unter <http://www.energieland2050.de/portal/unsere-projekte/oeffentlichkeitsarbeit/projekte/teilprojekte/energieguide-app/>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Kreis Steinfurt (2015d): Internetseite [energieland2050](http://www.energieland2050.de). Online verfügbar unter <http://www.energieland2050.de/>, zuletzt aktualisiert am 28.07.2015, zuletzt geprüft am 29.10.2015.

Kreis Steinfurt (Hg.) (2015e): Solarkataster - [energieland2050.de](http://www.energieland2050.de). Online verfügbar unter <http://www.energieland2050.de/portal/unsere-projekte/strom/projekte/teilprojekte/solarkataster/>, zuletzt aktualisiert am 08.10.2015, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Kulturlandschaftsinitiative St. Wendeler Land (KuLanI) (Hg.): Internetseite der KuLanI St Wendeler Land. Online verfügbar unter <http://www.kulani.de/allgemeines/home/>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Landesarbeitsgemeinschaft (LAG) 21 NRW e.V. (Hg.): Internetseite der LAG 21 NRW e.V. Online verfügbar unter <http://www.lag21.de/ueber-uns.html>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Landkreis St. Wendel (Hg.): Internetseite des Null-Emission Landkreises St. Wendel. Online verfügbar unter <http://www.null-emission-wnd.de/>, zuletzt geprüft am 24.08.2015.

Landkreis St. Wendel (2014): Vor-Ort-Workshop. St. Wendel, 25.06.2014.

Leibniz Universität Hannover: Räume im Wandel. Nur Vermaischung und Verspargelung? Transformationen im ländlichen Raum durch erneuerbare Energien. Hannover. Online verfügbar unter <http://www.uni->

hannover.de/fileadmin/luh/content/alumni/unimagazin/2014_raeume/um17netz_siewert_14-2.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Lokale Aktionsgruppe Chiemgauer-Seenplatte (Hg.): Internetseite der Leader-Aktionsgruppe Chiemgauer-Seenplatte. Online verfügbar unter <http://www.chiemgauer-seenplatte.de/>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Medienhaus Der Neue Tag: Anerkennung als Umwelt- und Naturschutzverein. Weiden. Online verfügbar unter <http://www.oberpfalznetz.de/nachrichten/4497333-510-erkennung-als-umwelt-und-naturschutzverein,1,0.html>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Ministry of Agriculture and the Environment, Slovenia (Hg.): Alpstar Project. Online verfügbar unter <http://alpstar-project.eu/>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

NES GmbH & Co. KG (Hg.): Windforschungsmast Nordbayern. Online verfügbar unter <http://www.nes-erbendorf.de/windforschungsmast-nordbayern-1/>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

NEW eG (Hg.): Internetseite der NEW eG. Online verfügbar unter <http://www.neue-energien-west.de/>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

NEW eG (Hg.) (2014): Solarstrom-Anlagen der NEW eG. Online verfügbar unter <http://www.neue-energien-west.de/solarlog-portal>, zuletzt geprüft am 29.10.2015.

Ökomodell Achenal e. V.: Internetseite des Ökomodell Achenal e. V. Schleching. Online verfügbar unter <http://www.oekomodell.de/>, zuletzt geprüft am 03.05.2015.

Ökomodell Achenal e. V. (2014a): Feedback zum 1. Zwischenbericht, 2014. E-Mail an IfaS.

Ökomodell Achenal e.V. (Hg.): Internetseite des Ökomodell Achenal - Elektromobilität. Online verfügbar unter <http://www.oekomodell.de/energieversorgung/elektromobilitaet/>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Ökomodell Achenal e.V. (Hg.): Internetseite des Ökomodell Achenal - Energie-Karte Achenal. Online verfügbar unter <http://www.oekomodell.de/energieversorgung/energie-karte-achental/>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Ökomodell Achenal e.V. (2014b): Datenabfrage zu initiierten und betriebenen EE-Anlagen des Kooperationsmodells, November/Dezember 2014. Excel Tabelle an IfaS.

Projekträger Jülich (PTJ) (Hg.): III. Erstellung von Klimaschutzkonzepten und Klimaschutzteilkonzepten. Forschungszentrum Jülich GmbH. Online verfügbar unter <https://www.ptj.de/klimaschutzinitiative-kommunen/klimaschutzkonzepte>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Rave, Tilmann (2015): Entstehung und Verbreitung innovativer kommunaler Politiken im Rahmen der Energiewende – konzeptioneller Rahmen für empirische Fallstudien. ENERGIO – Working Paper Nr. 1.

München. Online verfügbar unter https://www.cesifo-group.de/portal/pls/portal/!PORTAL.wwpob_page.show?_docname=1394481.PDF, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

Regierung der Oberpfalz (Hg.): Regionalplan - Fortschreibung. Online verfügbar unter http://www.regierung.oberpfalz.bayern.de/leistungen/regionalplanung/regionalpl6/rpl6_fortschreibung/aenderung22/index.htm, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Regionaler Planungsverband Oberfranken-Ost (Hg.) (2015): Ziel B V 3.1.1. "Windenergie". Online verfügbar unter <http://www.oberfranken-ost.de/deu/m5/meldungen.html>, zuletzt aktualisiert am 10.08.2015, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Regionaler Planungsverband Oberpfalz-Nord (Hg.) (2004): Internetseite des Regionalen Planungsverbands Oberpfalz-Nord. Online verfügbar unter <http://oberpfalz-nord.de/>, zuletzt aktualisiert am 19.04.2006, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Rhein-Hunsrück-Kreis: Interkommunale Nahwärmeverbünde gespeist durch Baum- und Strauchschnitt im Rhein-Hunsrück-Kreis. Online verfügbar unter http://www.kreis-sim.de/media/custom/2052_117_1.PDF?1387360141, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Saarbrücker Zeitung Verlag und Druckerei GmbH (2013): Stromgewinnung unter Wasser. In: *Saarbrücker Zeitung*, 29.11.2013. Online verfügbar unter <http://www.saarbruecker-zeitung.de/saarland/stwendel/Strom-Bostalsee;art2799,5040533>, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Schweizer-Ries, Petra; Rau, Irina; Zoellner (2010): Aktivität und Teilhabe – Akzeptanz Erneuerbarer Energien durch Beteiligung steigern. Forschungsgruppe Umweltpsychologie (FG-UPSY). Magdeburg. Online verfügbar unter https://www.tu-berlin.de/fileadmin/f27/PDFs/Forschung/Abschlussbericht_Aktivitaet_Teilhabe_format.pdf, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

svs Capital Partners GmbH und Prognos AG (2014): Finanzierungs- und Geschäftsmodelle - Markt- und Akteursanalyse von dezentralen Projekten der Erneuerbaren Energien und Energieeffizienzdienstleistungen. Hg. v. Energieagentur NRW. Wuppertal. Online verfügbar unter <https://broschueren.nordrheinwestfalendirekt.de/broschuerenservice/energieagentur/finanzierungs-und-geschaeftsmodelle/1865>, zuletzt geprüft am 08.08.2015.

SWW Wunsiedel GmbH (Hg.): Internetseite der SWW Wunsiedel GmbH: Energiemonitor. Online verfügbar unter <http://www.s-w-w.com/cms2/index.php?id=390>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

SWW Wunsiedel GmbH (Hg.) (2012): Der Wunsiedler Weg – „Smart energy city WUNsiedel“ Version 1.0. „energetischen Raumkonzept“.

SWW Wunsiedel GmbH (Hg.) (2015): Windstützpunkt Wunsiedel: Pfad der Wind- und Erneuerbaren Energien. Online verfügbar unter <http://www.s-w-w.com/cms2/windstuetzpunkt/seite/index.html>, zuletzt aktualisiert am 17.02.2015, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Transferstelle Bingen (TSB) (2013): Virtuelle Kraftwerke für Kommunen – Teil 1: Lastganggerechte Stromversorgung als Maßnahme bei der Umsetzung von Klimaschutzkonzepten. In: *Chanc/ge* (Ausgabe 4/2013).

trend:research & Leuphana Universität Lüneburg (Hg.) (2013): Definition und Marktanalyse von Bürgerenergie in Deutschland. Studie im Auftrag der Initiative „Die Wende – Energie in Bürgerhand“ und der Agentur für Erneuerbare Energien. Online verfügbar unter http://www.buendnis-buergerenergie.de/fileadmin/user_upload/downloads/Studien/Studie_Definition_und_Marktanalyse_von_Buergerenergie_in_Deutschland_BBEn.pdf, zuletzt geprüft am 26.10.2015.

Umweltbundesamt (UBA) (2012): Klimaschutz in der räumlichen Planung – Gestaltungsmöglichkeiten der Raumordnung und Bauleitplanung. Kapitel 4.3: Räumliche Standort- und Trassenvorsorge und -sicherung für eine klimaverträgliche Energieversorgung. Unterkapitel 4.3.1 Windenergie, S. 96. Dessau-Roßlau. Online verfügbar unter <https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/publikation/long/4369.pdf>, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Universität Innsbruck; SKI GmbH+Co.KG; Revital ZT GmbH (Hg.): Öko-Wasserkraft an der Tiroler Achen. Zusammenfassung der Ergebnisse der Machbarkeitsuntersuchung. Online verfügbar unter http://www.oekomodell.de/fileadmin/user_files/pdf/publikationen/machbarkeit_tiroler_ache.pdf, zuletzt geprüft am 26.08.2015.

Verband kommunaler Unternehmen e.V. (VKU) (Hg.) (2013): Internetseite des VKU; Stadtwerk der Zukunft IV: Neue Wege für Kommunen und kommunale Energieversorgungsunternehmen. Online verfügbar unter <http://www.vku.de/energie/unternehmensstrategien/rekommunalisierung/konzessionsvertraege0.html>, zuletzt aktualisiert am 23.07.2013, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Verbandsgemeinde Rheinböllen (Hg.) (2009): Solidarpakt, Gemeinsam mit erneuerbaren Energie Zukunft gestalten. Online verfügbar unter http://daten2.verwaltungsportal.de/dateien/seitengenerator/solidarpakt_eeg_sw.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Warren, Charles R.; McFadyen, Malcolm (2010): Does community ownership affect public attitudes to wind energy? A case study from south-west Scotland. In: *Land Use Policy* 27 (2), S. 204–213. DOI: 10.1016/j.landusepol.2008.12.010.

Wesselmann, Silke: Der Kreis Steinfurt wird unabhängig. Der Masterplan 100 % Klimaschutz. Hg. v. Kreis Steinfurt. Online verfügbar unter http://www.100-ee-kongress.de/fileadmin/redaktion/100-ee-kongress/Kongress_2014/Vortraege_2014/F14_Wesselmann.pdf, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

Wirtschaftsförderung St. Wendeler Land mbH (WfG) (Hg.): Internetseite der WfG St. Wendel -. Online verfügbar unter <http://www.wfg-wnd.de/allgemeines/home.html>, zuletzt geprüft am 24.08.2015.

Wirtschaftsförderung St. Wendeler Land mbH (WfG) (Hg.): Photovoltaik auf drei gemeindeeigenen Dächern in Oberthal. Online verfügbar unter <http://www.wfg-wnd.de/wirtschaftsfoerderung/neuigkeiten/nachricht/datum/2012/07/09/photovoltaik-auf-drei-gemeindeeigenen-daechern-in-oberthal.html>, zuletzt geprüft am 24.08.2015.

Witt, Andreas: Grünstrom ganz direkt - Verkaufen im Rahmen des neuen EEG. In: *Energiekommune* (10/2014), S. 10–11, zuletzt geprüft am 28.10.2015.

ZEF GmbH (Hg.): Internetseite ZEF GmbH. Online verfügbar unter <http://www.z-e-f.info/>, zuletzt geprüft am 29.10.2015.

ZEF GmbH (Hg.): ZEF Portal für Bürgerbeteiligung. Online verfügbar unter <https://www.zef-buergerbeteiligung.de/>, zuletzt geprüft am 29.10.2015.

8 Anhang

8.1 Steckbriefe der interkommunalen Kooperationen

8.1.1 Grundstruktur

Kooperation: Kreis Steinfurt

Rahmenbedingungen

Organisationsform	4 Netzwerke, koordiniert über Kreis
Gründungsjahr	2000, Gründung des Agenda 21-Büros (Netzwerke ab 2001)
Einwohnerzahl	434.481
Flächengröße	179.576 ha
Bundesland	NW
Homepage	www.energieland2050.de

Zielsetzung und Strategie



Akteursstruktur

Beteiligte Verwaltungen	Kreis + 24 Kommunen (+ Stadtwerke)
"Mitglieder"	45 bzw. 40 Mitglieder LAGs, 34 Mitglieder Haus im Glück, 24 Mitglieder AG Klimaschutz
Mitarbeiter	~ 17 Mitarb.(Amt für Klimaschutz)
Zentrale Netzwerke/Partner	*2 LAGs, Haus im Glück e.V. (HiG), AG Klimaschutz

Grundfinanzierung

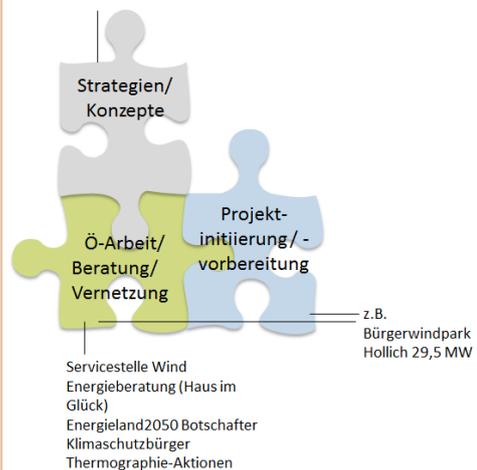


Projekte und Projektfinanzierung

finanzielle Bürgerbeteiligung	wird "gefördert"
Bau/Betrieb/Beteiligung EE	/
Initiierung/Vorbereitung EE	klare Zuordnung nicht möglich

Ausrichtung der Kooperation

Integriertes Klimaschutzkonzept
Integrierte Entwicklungskonzepte
Energieautark 2050
Regionale Bioenergiestrategie
Masterplan 100% Klimaschutz



Evaluation und Optimierung

Controlling der EE Ziele	nach Bedarf
Letzte Energiebilanz*	2010, Masterplan 100% EE

* Datengrundlage

Kommunikation und Beteiligung

Öffentlichkeitsarbeit	breite Öffentlichkeitsarbeit
inhaltliche Bürgerbeteiligung	nur Mitglieder und Partner
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Vorstände, Mitgliedervers., Fachkommission

Kooperation: Landkreis St. Wendel

Rahmenbedingungen

Organisationsform	Kooperation des LK mit seinen Kommunen über Netzwerke
Gründungsjahr	2010
Einwohnerzahl	88.556
Flächengröße	47.614 ha
Bundesland	SL
Homepage	www.null-emission-wnd.de

Zielsetzung und Strategie



Gesamtziel:
Erster
saarländischer
Null-Emission-
Landkreis

Akteursstruktur

Beteiligte Verwaltungen	Landkreis + 8 Kommunen
"Mitglieder"	ca. 100 (ZEN e.V.)
Mitarbeiter	3 Mitarbeiter (Landkreis)
Zentrale Netzwerke/Partner	Lenkungsgruppe Klimaschutz, ZEN e.V., EPG mbH, BEG

Grundfinanzierung

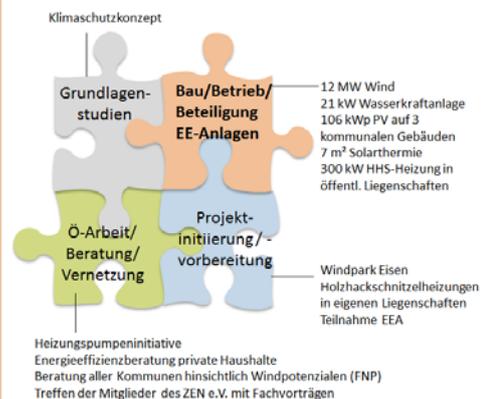


Eigenes Personal

Projekte und Projektfinanzierung

finanzielle Bürgerbeteiligung	mit
Bau/Betrieb/Beteiligung EE	12 MW Wind 21 kW Wasserkraft 106 kWp PV 7 m ² ST 300 kW HHS
Initiierung/Vorbereitung EE	12 MW Wind 480 kW HHS

Ausrichtung der Kooperation



strategisch und operativ aktiv

Evaluation und Optimierung

Controlling der EE Ziele	geplant (intern)
Letzte Energiebilanz*	2009, Klimaschutzkonzept

* Datengrundlage

Kommunikation und Beteiligung

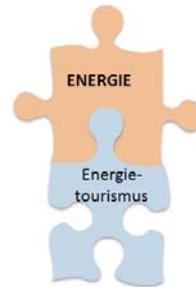
Öffentlichkeitsarbeit	projektbezog. Öffentlichkeitsarbeit
inhaltliche Bürgerbeteiligung	ja
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Lenkungsgruppe + Beirat

Kooperation: ZEF GmbH (Landkreis Wunsiedel)

Rahmenbedingungen

Organisationsform	GmbH
Gründungsjahr	2011, ZEF GmbH
Einwohnerzahl	50.692 Einwohner
Flächengröße	31.738 ha
Bundesland	Bayern
Homepage	www.z-e-f.info

Zielsetzung und Strategie



Gesamtziel:
Regenerative
Energieversorgung
in zwei Landkreisen

Akteursstruktur

Beteiligte Verwaltungen	6 Kommunen
"Mitglieder"	6 Kommunen, 3 komm. Unternehmen
Mitarbeiter	keine festangestellten Mitarbeiter (ZEF)
Zentrale Netzwerke/Partner	SWW Wunsiedel als zentraler Partner im operativen Geschäft

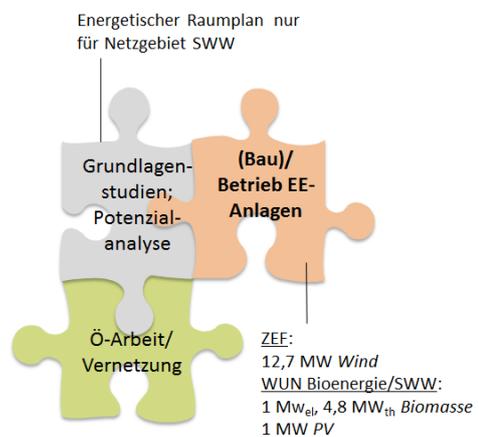
Grundfinanzierung



Projekte und Projektfinanzierung

finanzielle Bürgerbeteiligung	mit
Bau/Betrieb/Beteiligung EE	12,7 MW Wind (bis Ende 2014) 1 MW PV 1 MWe _l + 4,8 MW _{th} Biomasse
Initiierung/Vorbereitung EE	/

Ausrichtung der Kooperation



Evaluation und Optimierung

Controlling der EE Ziele	keine quantitativen Ausbauziele
Letzte Energiebilanz*	2008, Energetischer Raumplan SWW
*Datengrundlage	

Kommunikation und Beteiligung

Öffentlichkeitsarbeit	projektbezog. Öffentlichkeitsarbeit
inhaltliche Bürgerbeteiligung	nein
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Geschäftsführung und fakultativer Aufsichtsrat

strategisch und operativ aktiv

Kooperation: NEW eG

Rahmenbedingungen

Organisationsform	Genossenschaft
Gründungsjahr	2009, NEW eG
Einwohnerzahl	93.892
Flächengröße	85.085 ha
Bundesland	BY
Homepage	www.neue-energien-west.de

Zielsetzung und Strategie



Gesamtziel:
Ausbau EE in
drei Landkreisen

Akteursstruktur

Beteiligte Verwaltungen	17 Kommunen (+ 2 kommunale Unternehmen)
"Mitglieder"	20 (Kommunen + k. Unternehmen) + 1.300 Mitglieder BEG
Mitarbeiter	1 hauptamtlicher Geschäftsführer
Zentrale Netzwerke/Partner	Bürgerenergie West eG, NEW Solarpark GmbH

Grundfinanzierung

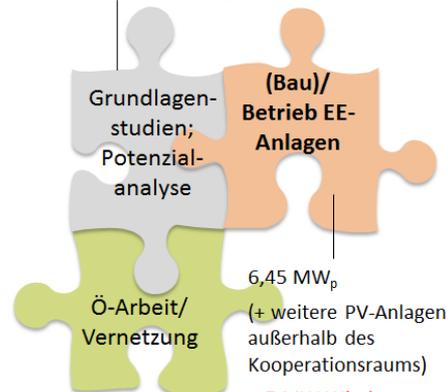


Projekte und Projektfinanzierung

finanzielle Bürgerbeteiligung	mit
Bau/Betrieb/ Beteiligung EE	5,8 MW _p PV-Freifläche 0,6 MW _p PV-Dach
Initiierung/ Vorbereitung EE	/

Ausrichtung der Kooperation

Klimaschutzkonzept für 11 Kommunen im Landkreis NEW, nicht NEW eG gesamt



6,45 MW_p
(+ weitere PV-Anlagen außerhalb des Kooperationsraums)
+ 7 MW Wind (Genehmigungsphase)
+ 14 MW Wind (Planung)

Evaluation und Optimierung

Controlling der EE-Ziele	nach Bedarf
Letzte Energiebilanz* *Datengrundlage	2010/11, Klimaschutzkonzept

Kommunikation und Beteiligung

Öffentlichkeitsarbeit inhaltliche Bürgerbeteiligung	projektbezog. Öffentlichkeitsarbeit nein
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Vorstand, Aufsichtsrat

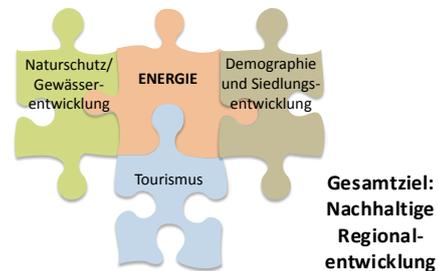
strategisch und operativ aktiv

Kooperation: AOVE GmbH

Rahmenbedingungen

Organisationsform	GmbH
Gründungsjahr	1998, AOVE
Einwohnerzahl	33.727
Flächengröße	45.887 ha
Bundesland	BY
Homepage	www.enegieregionaove.de

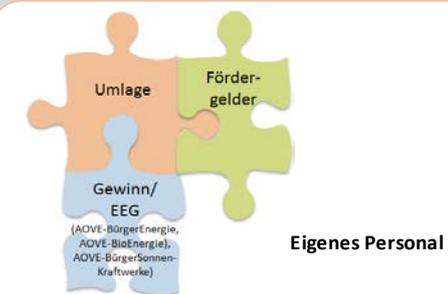
Zielsetzung und Strategie



Akteursstruktur

Beteiligte Verwaltungen	9 Kommunen
"Mitglieder"	9 Kommunen, ca. 100 Mitglieder = BürgerEnergie eG
Mitarbeiter	4 Festangestellte (AOVE GmbH), 1 Stelle 100% Energie
Zentrale Netzwerke/Partner	BioEnergie eG; BürgerEnergie eG

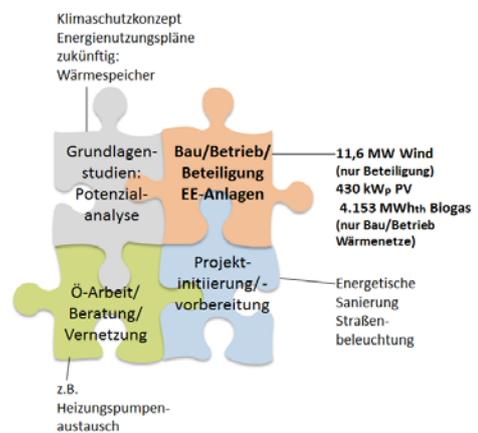
Grundfinanzierung



Projekte und Projektfinanzierung

finanzielle Bürgerbeteiligung	mit
Bau/Betrieb/ Beteiligung EE	11,6 MW Wind 0,43 MW PV 2 MWth Biomasse
Initiierung/ Vorbereitung EE	/

Ausrichtung der Kooperation



Evaluation und Optimierung

Controlling der EE Ziele	ja
Letzte Energiebilanz*	2008 im Klimaschutzkonzept; 2014 Energienutzungspläne der Kommunen
*Datengrundlage	

Kommunikation und Beteiligung

Öffentlichkeitsarbeit	breite Öffentlichkeitsarbeit
inhaltliche Bürgerbeteiligung	ja
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Vorstand, Aufsichtsrat

Kooperation: Ökomodell Achenal e.V.

Rahmenbedingungen

Organisationsform	Verein
Gründungsjahr	1999
Einwohnerzahl	32.423
Flächengröße	33.114 ha
Bundesland	BY
Homepage	www.oekomodell.de

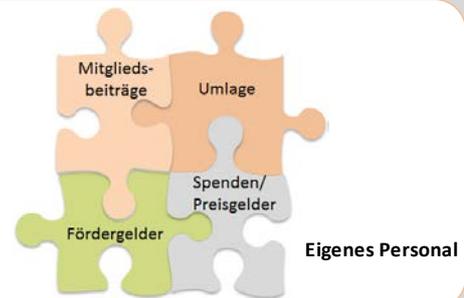
Zielsetzung und Strategie



Akteursstruktur

Beteiligte Verwaltungen	9 Kommunen
"Mitglieder"	~ 200 Vereinsmitglieder
Mitarbeiter	Geschäftsführer + 2 Mitarbeiter
Zentrale Netzwerke/Partner	Biomassehof GmbH, Förderstiftung

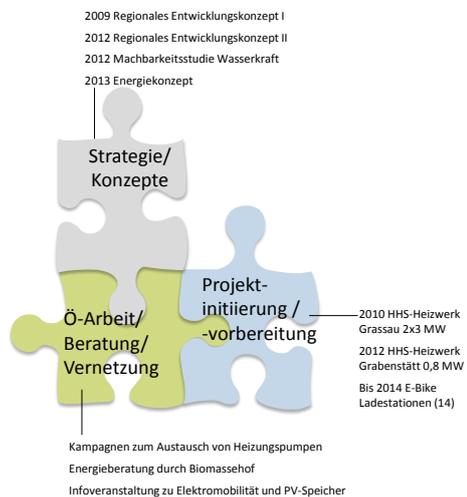
Grundfinanzierung



Projekte und Projektfinanzierung

finanzielle Bürgerbeteiligung	ohne
Bau/Betrieb/Beteiligung EE	/
Initiierung/Vorbereitung EE	6,8 MW HHS-Heizwerk

Ausrichtung der Kooperation



Evaluation und Optimierung

Controlling der EE Ziele	nach Bedarf (extern)
Letzte Energiebilanz*	2011, Energiekonzept
* Datengrundlage	

Kommunikation und Beteiligung

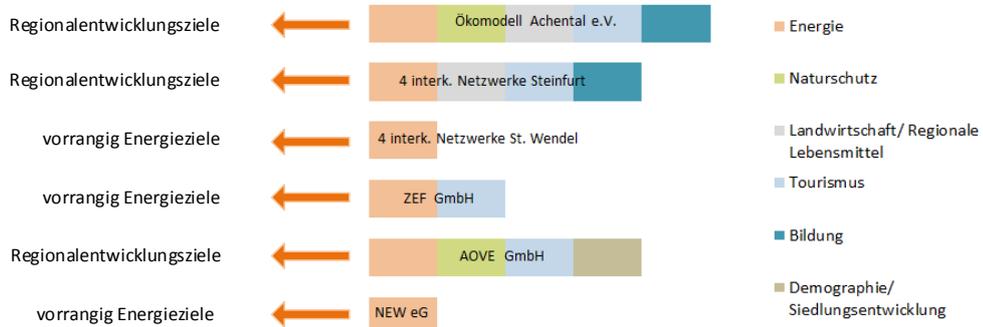
Öffentlichkeitsarbeit	breite Öffentlichkeitsarbeit
inhaltliche Bürgerbeteiligung	nur Mitglieder und Partner
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Vorstand, Mitgliederversammlung

Vergleich der Kooperationsmodelle Grundstruktur – Teil 1

Rahmenbedingungen

	Achental	Steinfurt	St. Wendel	ZEF	AOVE	NEW
Organisationsform	Verein	4 Netzwerke über Kreis	4 Netzwerke (über Kreis)	GmbH	GmbH	Genossenschaft
Gründungsjahr	1999, Ökomodell Achental	2000, Agenda 21-Büro (Netzwerke ab 2001)	2010, ZEN, GmbH, Lenkungsgruppe	2011, ZEF	1998, AOVE	2009, NEW eG
Einwohnerzahl	32.423	434.481	88.556	50.692	33.727	93.892
Flächengröße	33.114 ha	179.576 ha	47.614 ha	31.738 ha	45.887 ha	85.085 ha
Bundesland	BY	NW	SL	BY	BY	BY

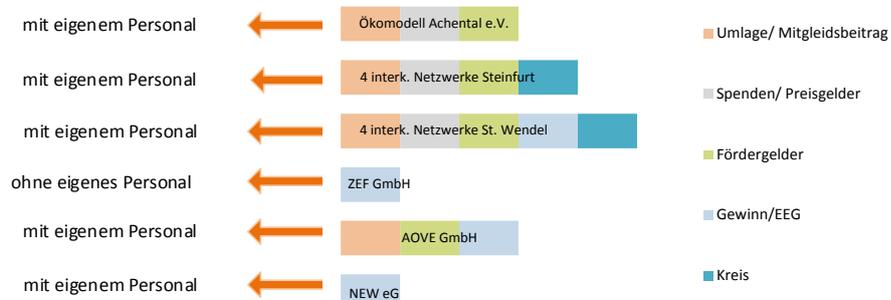
Zielsetzung und Strategie



Akteursstruktur

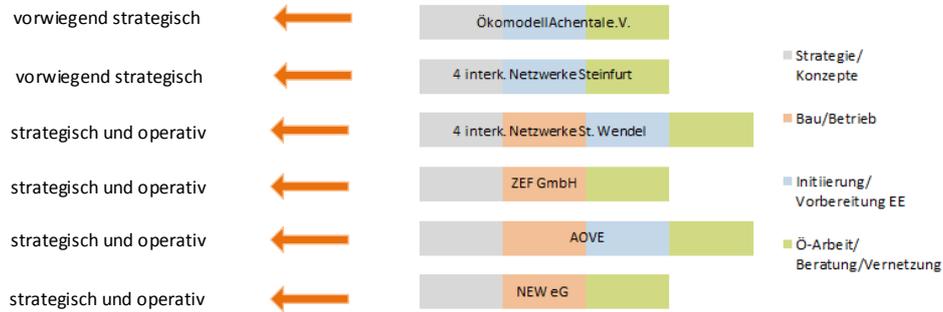
	Ökomodell	Steinfurt	St. Wendel	ZEF	AOVE	NEW
Beteiligte Verwaltungen	9 Kommunen	24 Kommunen + Kreis	8 Kommunen + Landkreis	6 Kommunen	9 Kommunen	17 Kommunen
"Mitglieder"	CA: 200 Vereinsmitglieder	45 bzw. 40 LAGs 34 Haus i. Glück 24 AG Klimasch.	ca. 100 (ZEN e.V.)	6 Kommunen, 3 komm. Unternehmen	9 Kommunen, ca. 100 Mitgl. BEG	20 (Komm. + komm. Untern.) + 1.300 BEG
Mitarbeiter	Geschäftsführer + 2 Mitarbeiter	~17 Mitarb. (Amt für Klimaschutz)	3 Mitarbeiter (Landkreis)	keine festang. Mitarbeiter (ZEF)	4 festang. (AOVE GmbH), 1 Stelle 100% Energie	1 hauptamtl. Geschäftsführer
Zentrale Netzwerke/Partner	Biomassehof GmbH, Förderstiftung	2 LAGs, Haus im Glück e.V., AG Klimaschutz	Lenkungsgruppe Klima., ZEN e.V., EPGmbH, BEG	SWW Wunsiedel	BioEnergie eG; BürgerEnergie eG	Bürgerenergie West eG, NEW Solarpark GmbH

Grundfinanzierung



Vergleich der Kooperationsmodelle Grundstruktur – Teil 2

Ausrichtung der Kooperation



Projekte und Projektfinanzierung

	Ökomodell	Steinfurt	St. Wendel	ZEF	AOVE	NEW
finanzielle Bürgerbeteiligung	ohne finanz. Bürgerbeteiligung	mit finanz. Bürgerbeteiligung	mit finanz. Bürgerbeteiligung	mit finanz. Bürgerbeteiligung	mit finanz. Bürgerbeteiligung	mit finanz. Bürgerbeteiligung
Bau/Betrieb/Beteiligung EE	/	/	12 MW Wind 21 kW Wasserkraft 106 kW _p PV 7 m ² ST 300 kW HHS	12,7 MW Wind 1,0 MW _p PV 1 MW _{el} u. 4,8 MW _{th} Biomasse	11,6 MW Wind 0,4 MW _p PV 4.153 MWh/a Biomasse	5,8 MW _p PV-Freifläche 0,6 MW _p PV-Dach
Initiierung/Vorbereitung EE	6,8 MW HHS-Heizwerk	29,5 MW (exemplarisch)	12 MW Wind 480 kW HHS	/	/	/

Evaluation und Optimierung

	Ökomodell	Steinfurt	St. Wendel	ZEF	AOVE	NEW
Controlling der EE-Ziele	nach Bedarf	nach Bedarf	noch offen	keine quant. Ausbauziele	nach Bedarf	nach Bedarf
Letzte Energiebilanz*	2011, Energiekonzept	2010, Masterplan	2009, KSK**	2008, Energet. Raumplan SWW	2008 KSK**, 2014 ENP***	2010/11, KSK**

* Datengrundlage ** Klimaschutzkonzept *** Energienutzungspläne

Kommunikation und Beteiligung

	Ökomodell	Steinfurt	St. Wendel	ZEF	AOVE	NEW
Öffentlichkeitsarbeit	breite Ö-Arbeit	breite Ö-Arbeit	projektbezog. Ö-Arbeit	projektbezog. Ö-Arbeit	breite Ö-Arbeit	projektbezog. Ö-Arbeit
inhaltliche Bürgerbeteiligung	nur Mitglieder und Partner	nur Mitglieder und Partner	ja	nein	ja	nein
Gremien/Netzwerke mit Bürgerbeteiligung	Mitgliederversammlung, Zukunftswerkstatt (2007)	Mitgliederversammlung, Beirat für Klimaschutz, Unternehmernetzwerk, AG's, Leader-Regionalk.	Mitgliederversammlungen (BEG + ZEN)	/	Mitgliederversammlung (BioEnergie, Bürger-Energie), Fachbeirat, jährl. Strategietreffen	Mitgliederversammlung (BEG West)
Diskussions- und Entscheidungsgremien	Vorstand, Mitgliederversammlung	Vorstände, Mitgliederversammlung, Fachkommission	Lenkungsgruppe + Beirat	fakultativer Aufsichtsrat mit Geschäftsführer	Vorstand, Aufsichtsrat, Geschäftsführer	Vorstand, Aufsichtsrat

8.1.2 Effekte

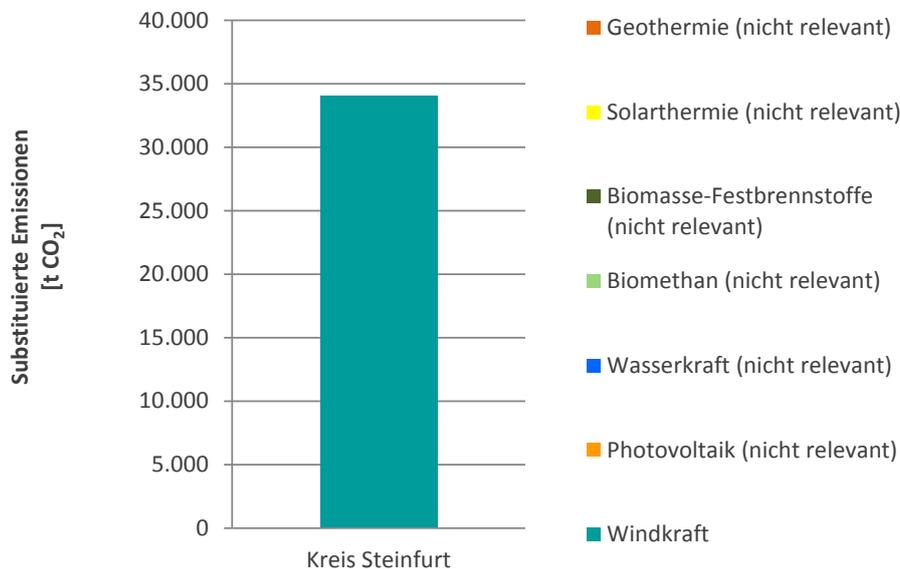
Kooperation: Kreis Steinfurt

Effekte – Teil 1

Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien

Technik	Installierte Leistung	Stromertrag pro Jahr	Wärmeertrag pro Jahr
19x WKA	2 9,50 MW	52.347 MWh/a	0 MWh/a

Substituierte CO₂-Emissionen



Erläuterung:

In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

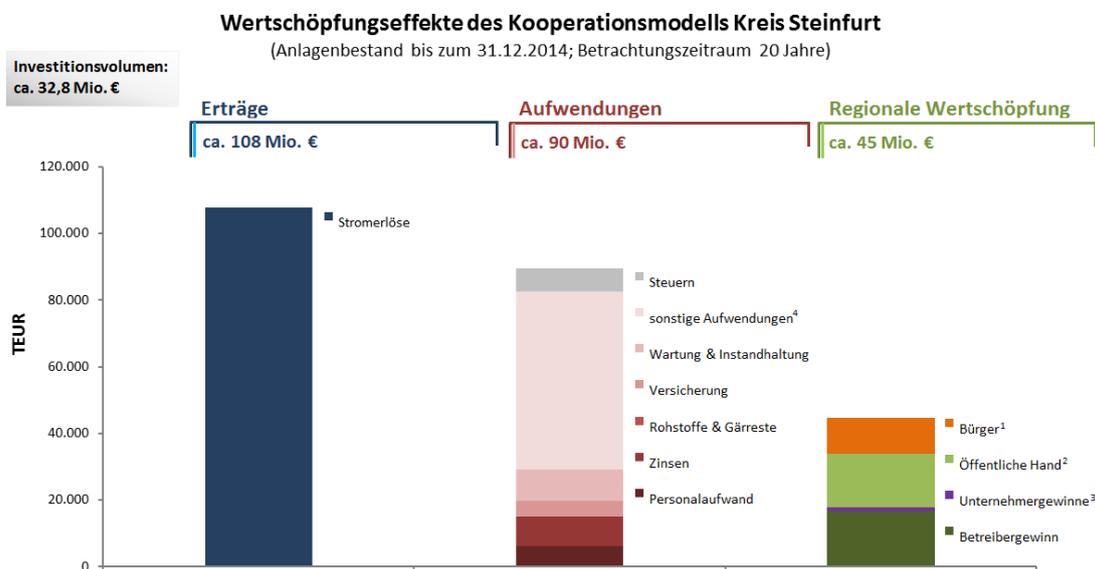
- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

Kooperation: Kreis Steinfurt

Effekte – Teil 2

Regionale Wertschöpfung



Erläuterung:

Die regionale Wertschöpfung (RWS) entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Im der untersuchten Kooperationen ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert. Der Begriff „Wert“ kann generell eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

1) Bürger: Energiekosteneinsparungen, Einkommen

2) Öffentliche Hand: Beteiligungsgewinne, GewSt, Est, Pachteinnahmen

3) Unternehmensgewinne: Gewinne von Planern, Handwerkern, Banken, Versicherungen, Steuerberatern

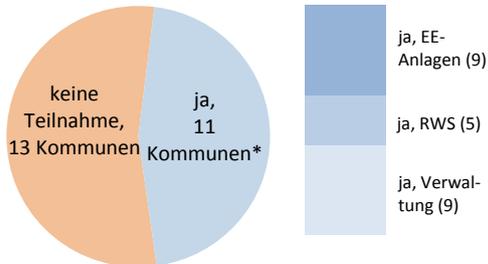
4) Sonstige Aufwendungen: Abschreibungen, Pacht, Steuerberatung, Rückstellungen

Kooperation: Kreis Steinfurt

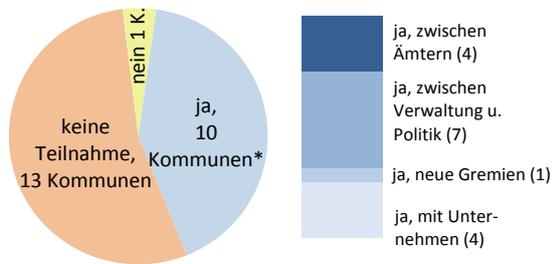
Effekte – Teil 3

Weitere Effekte in den Kommunen

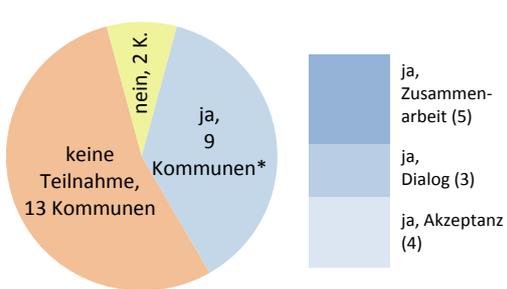
Frage 1: Handlungsspielraum



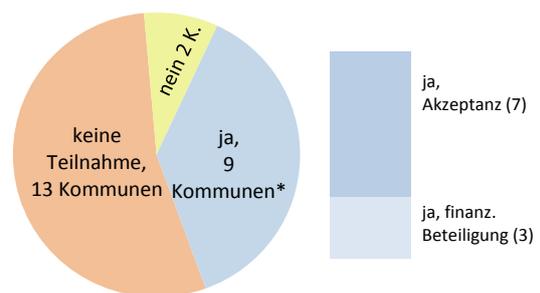
Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb Kommune



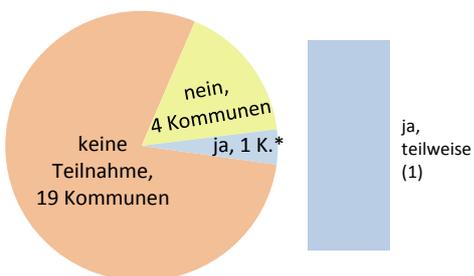
Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen



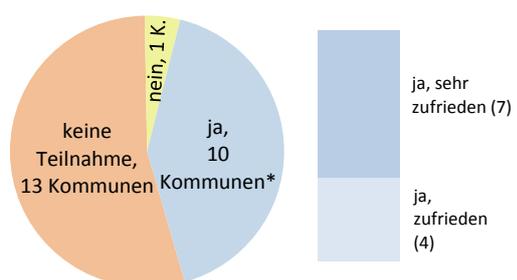
Frage 4: Akzeptanz EE



Frage 5: Investition in soziale Projekte



Frage 6: Zufriedenheit mit Kooperation



* bereinigt, d. h. Mehrfachnennungen entfernt
11 von 24 Kommunen an Fragebogen teilgenommen
Mehrfachnennungen möglich

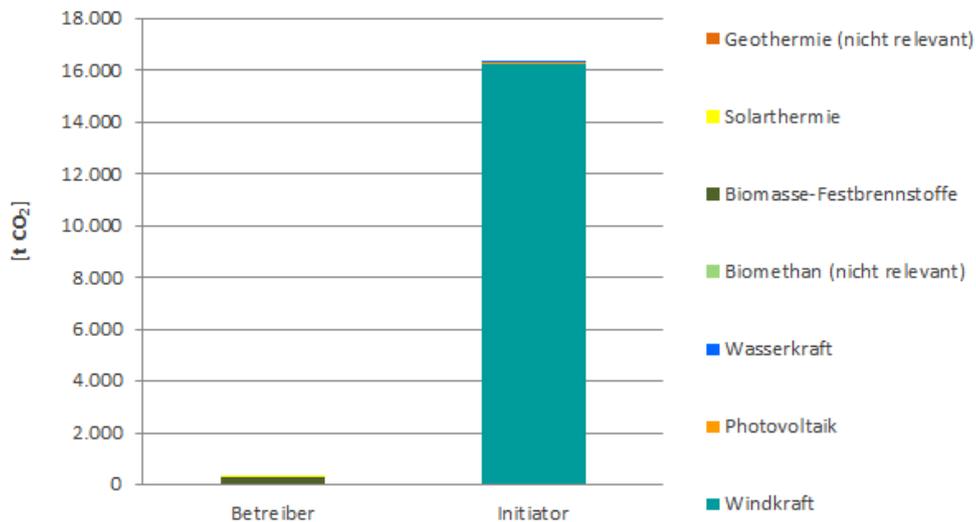
Kooperation: Kreis St. Wendel

Effekte – Teil 1

Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien

Technik	Installierte Leistung	Stromertrag pro Jahr	Wärmeertrag pro Jahr
3x PV-Anlagen	0,11 MW	80 MWh/a	0 MWh/a
4x Windkraftanlagen	1 2,00 MW	23.750 MWh/a	0 MWh/a
1x Wasserkraftanlage	0,02 MW	88 MWh/a	0 MWh/a
1x HHS Heizung	0,30 MW	0 MWh/a	1.294 MWh/a
1x Solarthermieanlage	7m; 350kWh/m ²	0 MWh/a	2 MWh/a

Substituierte CO₂-Emissionen



Erläuterung:

In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

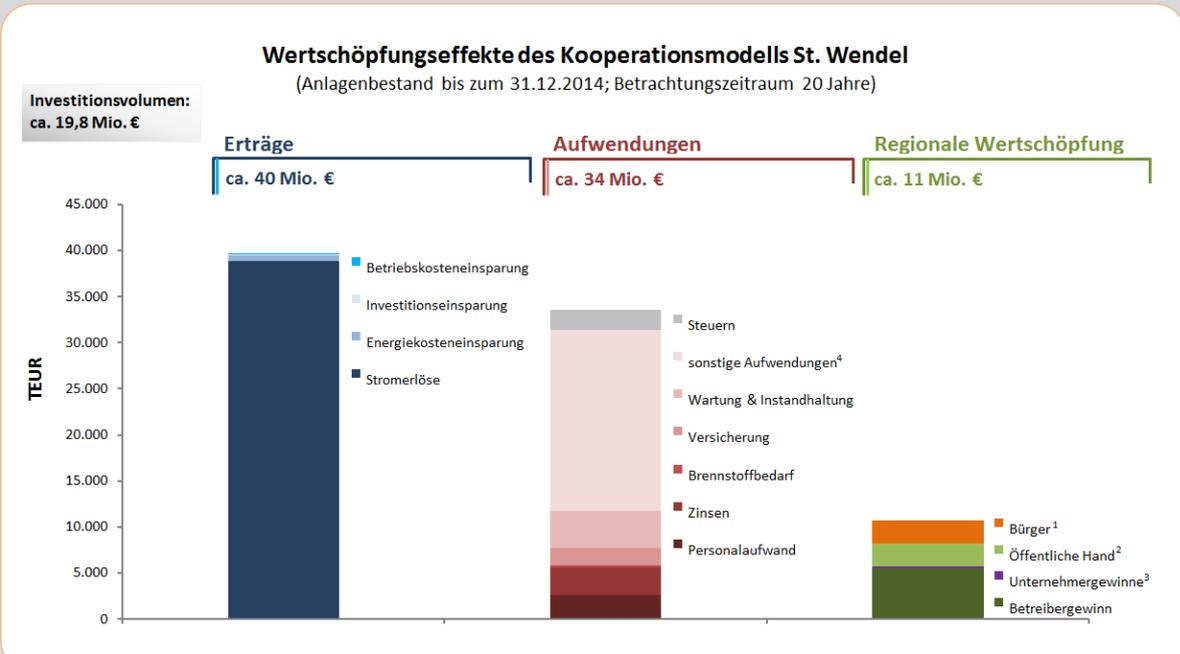
- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

Kooperation: Kreis St. Wendel

Effekte – Teil 2

Regionale Wertschöpfung



Erläuterung:

Die regionale Wertschöpfung (RWS) entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Im der untersuchten Kooperationen ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert. Der Begriff „Wert“ kann generell eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

1) Bürger: Energiekosteneinsparungen*, Einkommen

2) Öffentliche Hand: Beteiligungsgewinne, GewSt, Est, Pachteinnahmen

3) Unternehmergewinne: Gewinne von Planern, Handwerkern, Banken*, Versicherungen*, Steuerberatern*

4) Sonstige Aufwendungen: Abschreibungen, Pacht, Steuerberatung, Rückstellungen

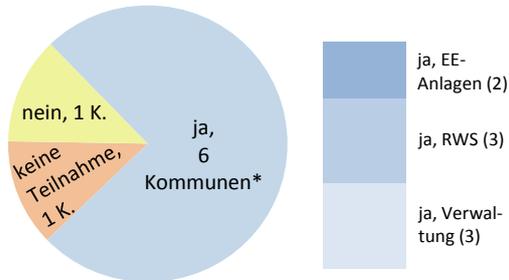
* hier nicht relevant

Kooperation: Kreis St. Wendel

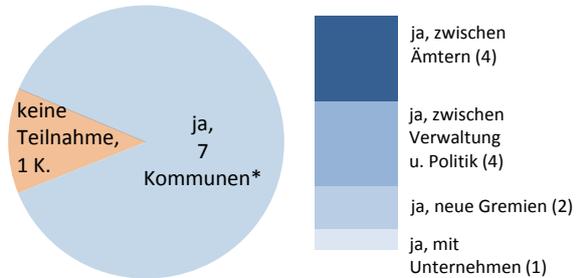
Effekte – Teil 3

Weitere Effekte in den Kommunen

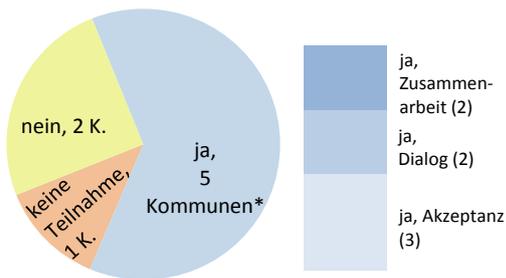
Frage 1: Handlungsspielraum



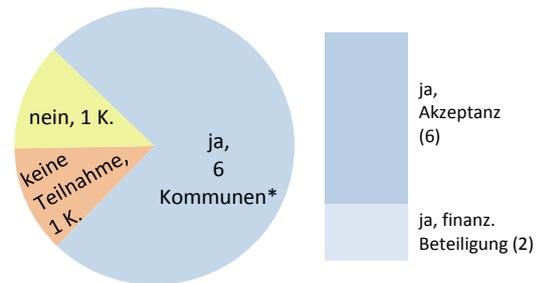
Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb Kommune



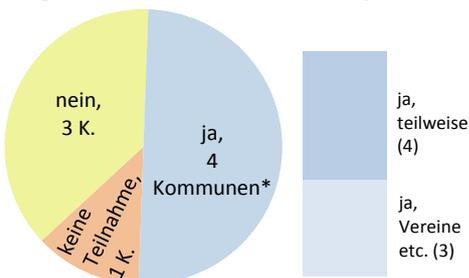
Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen



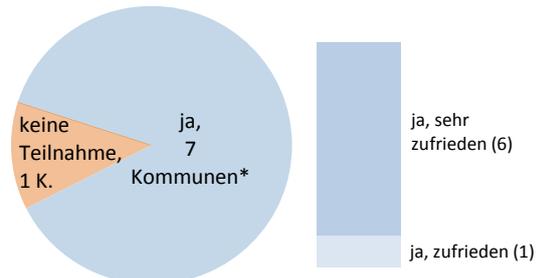
Frage 4: Akzeptanz EE



Frage 5: Investition in soziale Projekte



Frage 6: Zufriedenheit mit Kooperation



* bereinigt, d. h. Mehrfachnennungen entfernt
7 von 8 Kommunen an Fragebogen teilgenommen
Mehrfachnennungen möglich

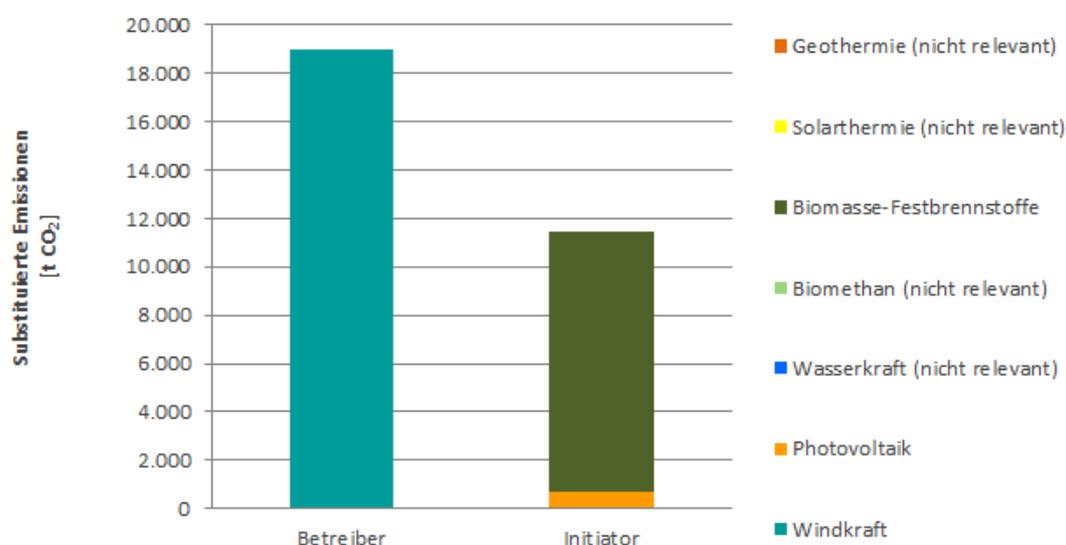
Kooperation: Zukunfts-Energie-Fichtelgebirge (ZEF) GmbH

Effekte - Teil 1

Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien

Technik	Installierte Leistung	Stromertrag pro Jahr	Wärmeertrag pro Jahr
3x PV-Anlagen	0,99 MW	89 MWh/a	0 MWh/a
5x WKA	1 2,70 MW	19.888 MWh/a	0 MWh/a
3x BHKW	0,99 MW _{el} 4,79 MW _{th}	6.085 MWh/a	29.439 MWh/a

Substituierte CO₂-Emissionen



Erläuterung:

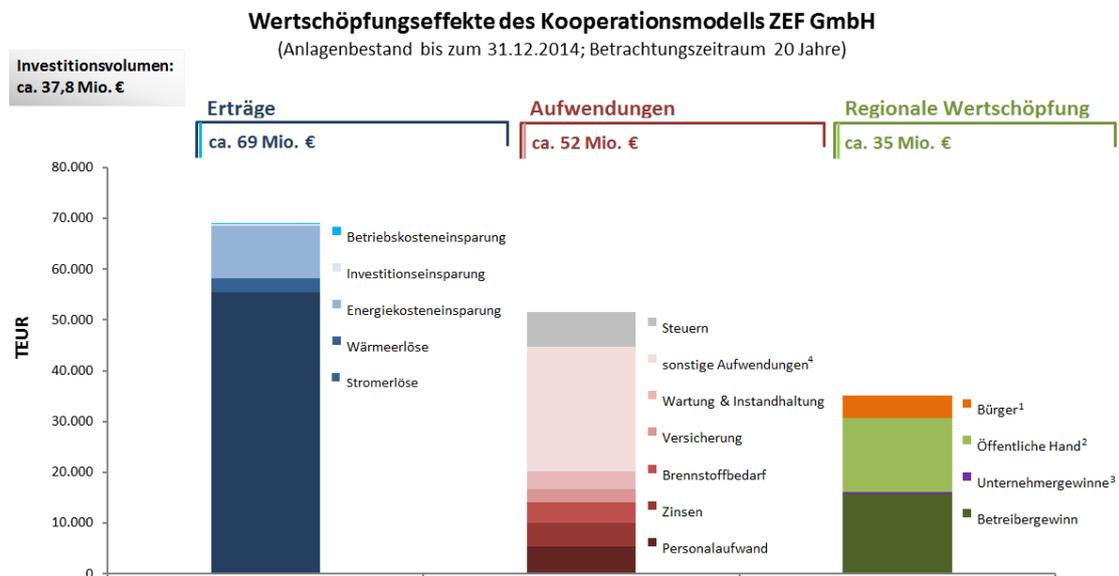
In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

Kooperation: Zukunfts-Energie-Fichtelgebirge (ZEF) GmbH Effekte – Teil 2

Regionale Wertschöpfung



Erläuterung:

Die regionale Wertschöpfung (RWS) entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Im der untersuchten Kooperationen ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert. Der Begriff „Wert“ kann generell eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

1) Bürger: Energiekosteneinsparungen, Einkommen

2) Öffentliche Hand: Beteiligungsgewinne, GewSt, Est, Pachteinnahmen

3) Unternehmerrgewinne: Gewinne von Planern, Handwerkern, Banken, Versicherungen*, Steuerberatern

4) Sonstige Aufwendungen: Abschreibungen, Pacht, Steuerberatung, Rückstellungen

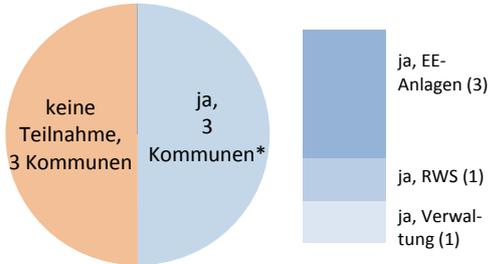
*hier nicht relevant

Kooperation: Zukunfts-Energie-Fichtelgebirge (ZEF) GmbH

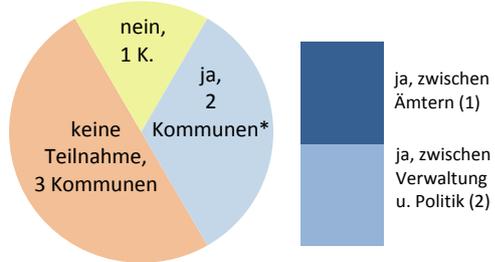
Effekte – Teil 3

Weitere Effekte in den Kommunen

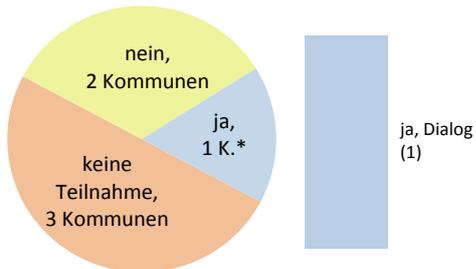
Frage 1: Handlungsspielraum



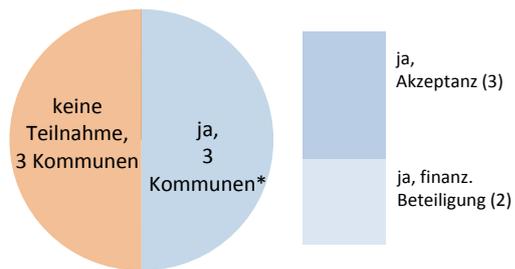
Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb Kommune



Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen



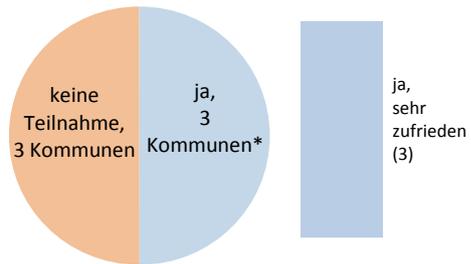
Frage 4: Akzeptanz EE



Frage 5: Investition in soziale Projekte



Frage 6: Zufriedenheit mit Kooperation



* bereinigt, d. h. Mehrfachnennungen entfernt
3 von 6 Kommunen an Fragebogen teilgenommen
Mehrfachnennungen möglich

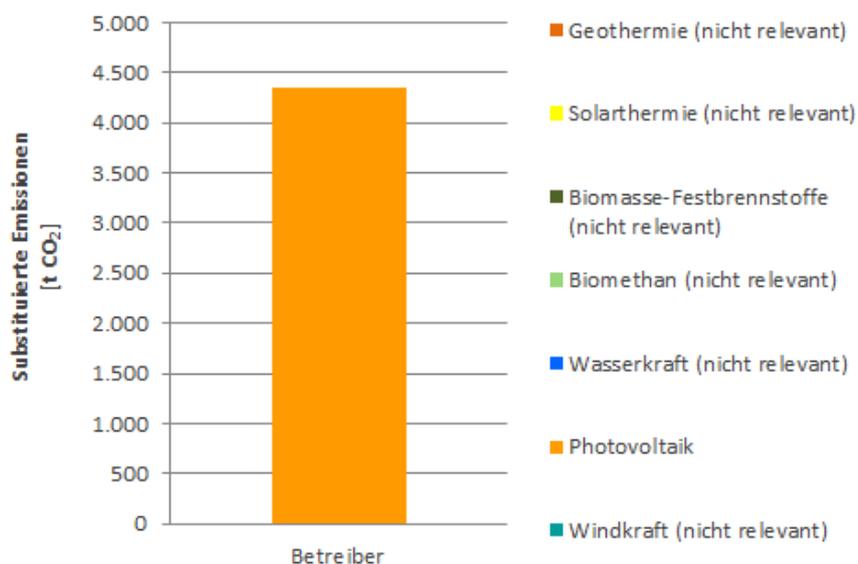
Kooperation: Neue Energien West (NEW) eG

Effekte – Teil 1

Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien

Technik	Installierte Leistung	Stromertrag pro Jahr	Wärmeertrag pro Jahr
21x PV-Anlagen davon 2x PV- Freiflächenanlagen	6,45 MW	6.403 MWh/a	0 MWh/a

Substituierte CO₂-Emissionen



Erläuterung:

In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

Kooperation: Neue Energien West (NEW) eG

Effekte – Teil 2

Regionale Wertschöpfung



Erläuterung:

Die regionale Wertschöpfung (RWS) entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Im der untersuchten Kooperationen ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert. Der Begriff „Wert“ kann generell eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

- 1) Bürger: Energiekosteneinsparungen*, **Einkommen**
- 2) Öffentliche Hand: Beteiligungsgewinne*, **GewSt, Est, Pachteinnahmen**
- 3) Unternehmergewinne: **Gewinne von Planern, Handwerkern, Banken, Versicherungen, Steuerberatern**
- 4) Sonstige Aufwendungen: **Abschreibungen, Pacht, Steuerberatung, Rückstellungen**

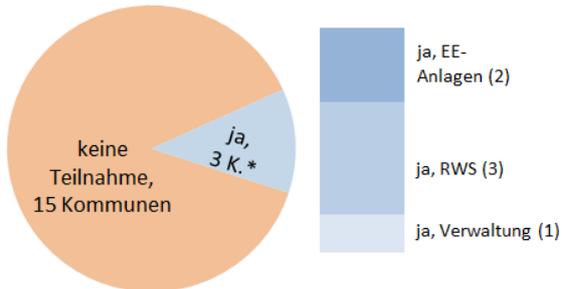
* hier nicht relevant

Kooperation: Neue Energien West (NEW) eG

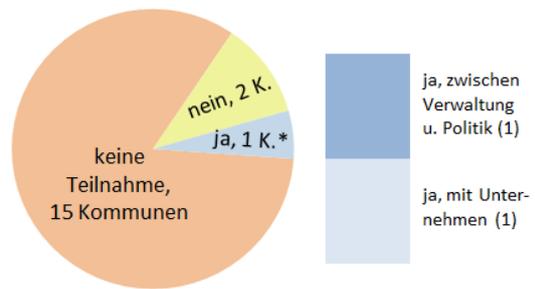
Effekte – Teil 3

Weitere Effekte in den Kommunen

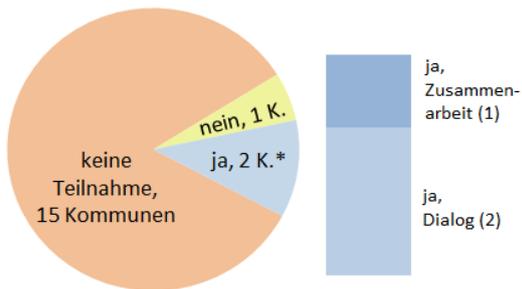
Frage 1: Handlungsspielraum



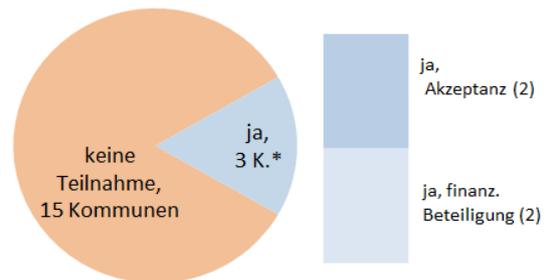
Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb Kommune



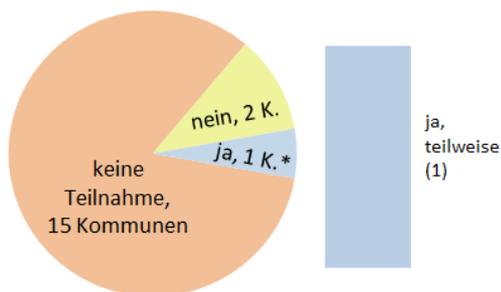
Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen



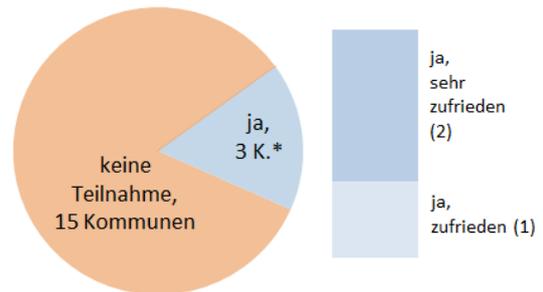
Frage 4: Akzeptanz EE



Frage 5: Investition in soziale Projekte



Frage 6: Zufriedenheit mit Kooperation



* bereinigt, d. h. Mehrfachnennungen entfernt
3 von 18 Kommunen an Fragebogen teilgenommen
Mehrfachnennungen möglich

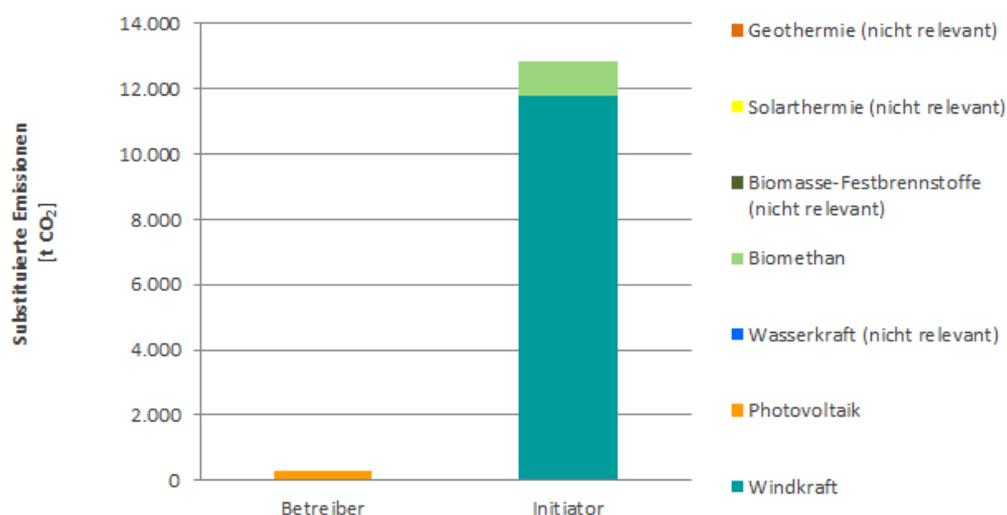
Kooperation: AOVE GmbH

Effekte – Teil 1

Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien

Technik	Installierte Leistung	Stromertrag pro Jahr	Wärmeertrag pro Jahr
10x PV-Anlagen	0,43 MW	427 MWh/a	0 MWh/a
3x WKA	1 1,60 MW	18.166 MWh/a	0 MWh/a
5x Biomasseheizwerk mit Nahwärmenetz	7,77 MW	0 MWh/a	47.754 MWh/a

Substituierte CO₂-Emissionen



Erläuterung:

In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

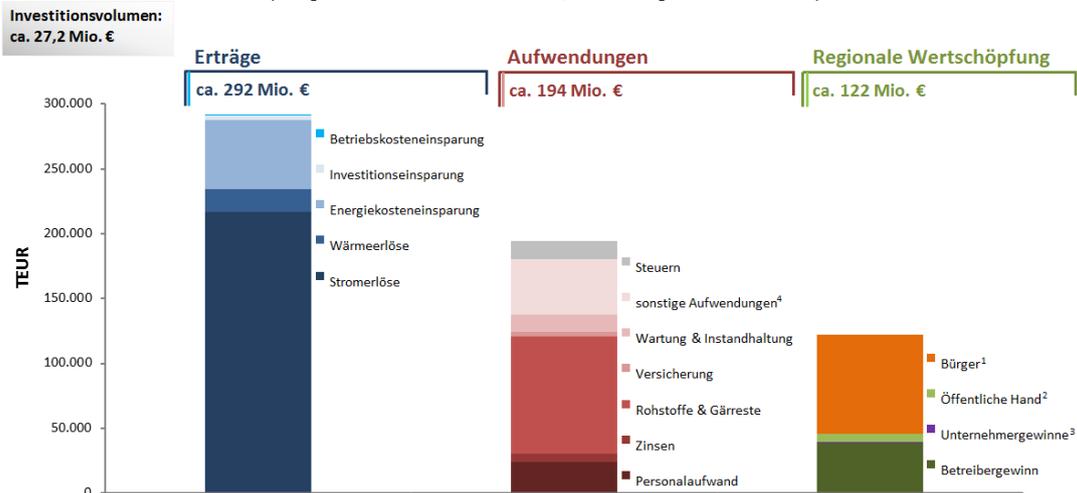
Kooperation: AOVE GmbH

Effekte – Teil 2

Regionale Wertschöpfung

Wertschöpfungseffekte des Kooperationsmodells AOVE GmbH

(Anlagenbestand bis zum 31.12.2014; Betrachtungszeitraum 20 Jahre)



Erläuterung:

Die regionale Wertschöpfung (RWS) entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Im der untersuchten Kooperationen ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert. Der Begriff „Wert“ kann generell eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

1) Bürger: Energiekosteneinsparungen, Einkommen

2) Öffentliche Hand: Beteiligungsgewinne, GewSt, Est, Pachteinahmen

3) Unternehmervorteil: Gewinne von Planern*, Handwerkern, Banken, Versicherungen, Steuerberatern

4) Sonstige Aufwendungen: Abschreibungen, Pacht*, Steuerberatung, Rückstellungen

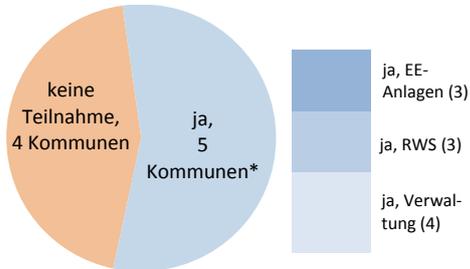
* hier nicht relevant

Kooperation: AOVE GmbH

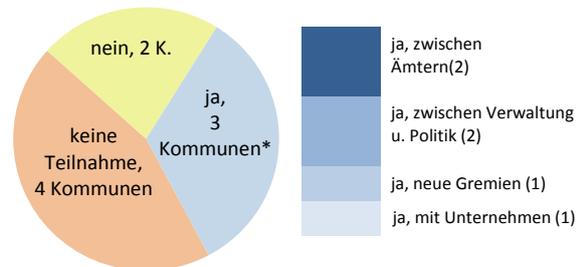
Effekte – Teil 3

Weitere Effekte in den Kommunen

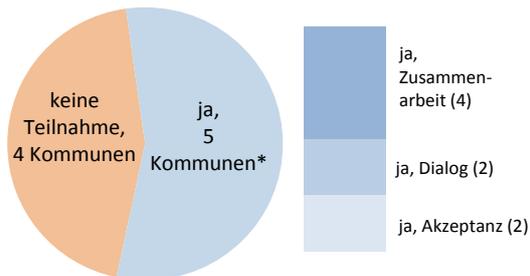
Frage 1: Handlungsspielraum



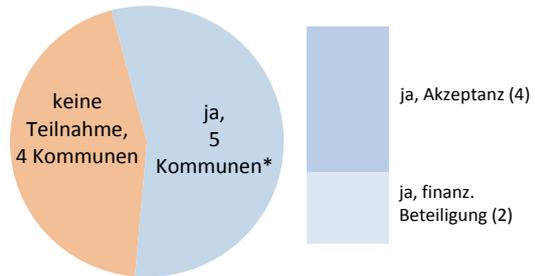
Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb Kommune



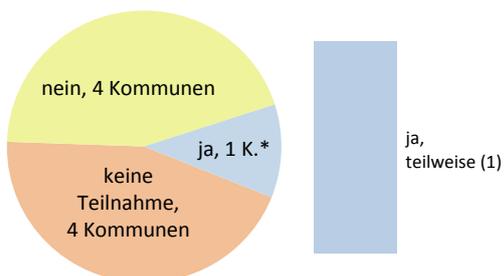
Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen



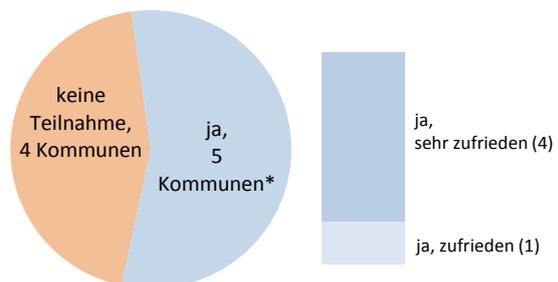
Frage 4: Akzeptanz EE



Frage 5: Investition in soziale Projekte



Frage 6: Zufriedenheit mit Kooperation



* bereinigt, d. h. Mehrfachnennungen entfernt
5 von 9 Kommunen an Fragebogen teilgenommen
Mehrfachnennungen möglich

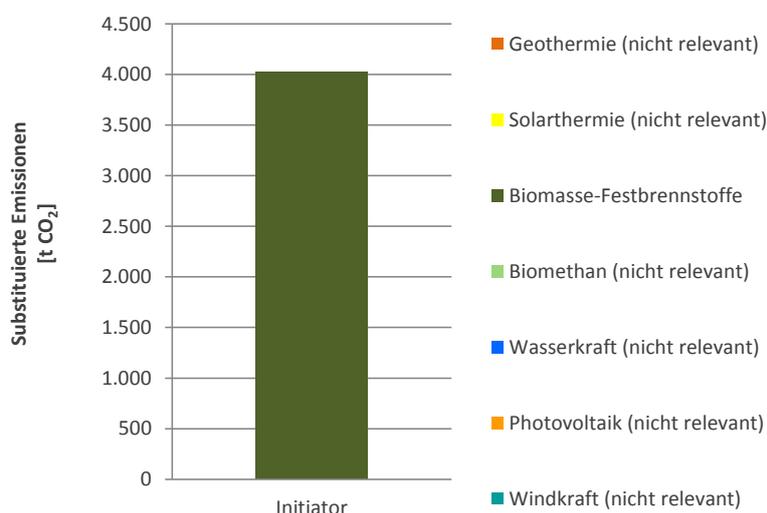
Kooperation: Ökomodell Achenal e.V.

Effekte – Teil 1

Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien

Technik	Installierte Leistung	Stromertrag pro Jahr	Wärmeertrag pro Jahr
2x Biomasseheizwerk mit Nahwärmenetz	6,80 MW	0 MWh/a	15.100 MWh/a

Substituierte CO₂-Emissionen



Erläuterung:

In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

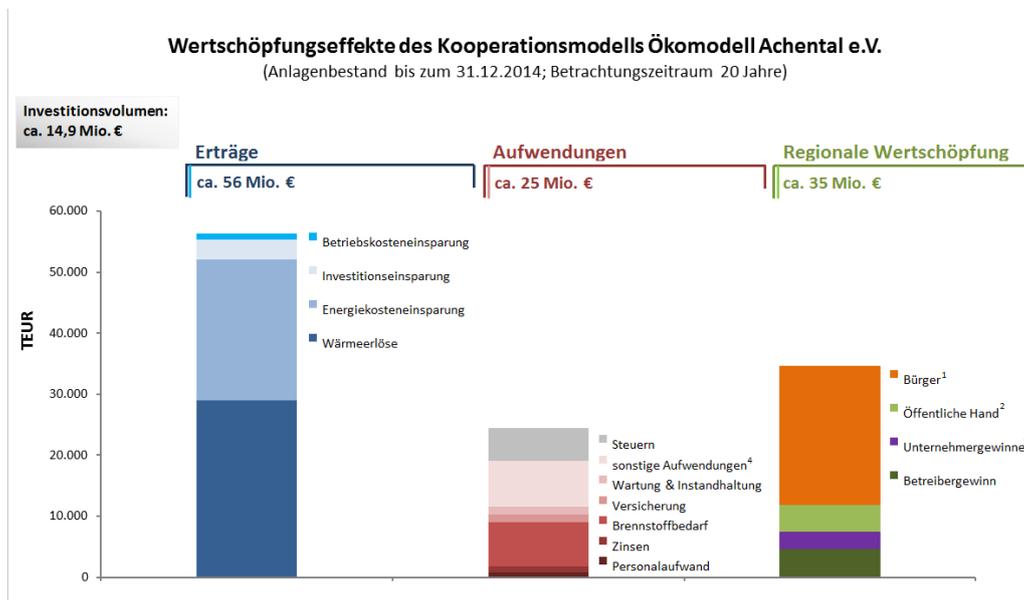
- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

Kooperation: Ökomodell Achantal e.V.

Effekte – Teil 2

Regionale Wertschöpfung



Erläuterung:

Die regionale Wertschöpfung (RWS) entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Im der untersuchten Kooperationen ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert. Der Begriff „Wert“ kann generell eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

1) Bürger: Energiekosteneinsparungen, Einkommen

2) Öffentliche Hand: Beteiligungsgewinne, GewSt, Est, Pachteinnahmen

3) Unternehmergewinne: Gewinne von Planern, Handwerkern, Banken, Versicherungen, Steuerberatern

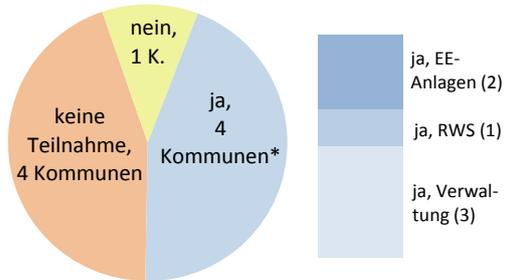
4) Sonstige Aufwendungen: Abschreibungen, Pacht, Steuerberatung, Rückstellungen

Kooperation: Ökomodell Achantal e.V.

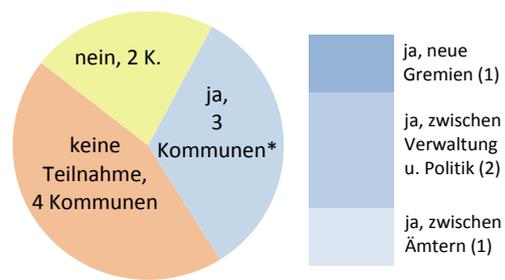
Effekte – Teil 3

Antworten Kommunalfragebogen

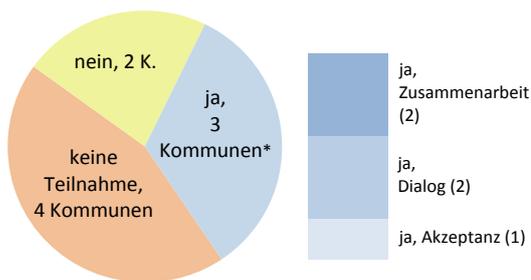
Frage 1: Handlungsspielraum



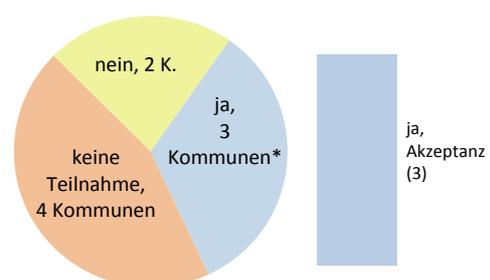
Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb Kommune



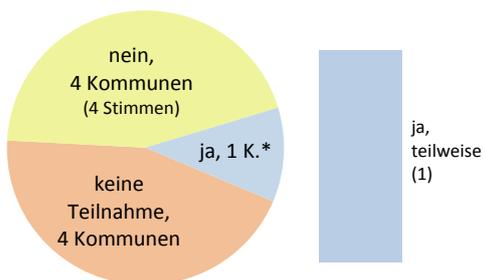
Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen



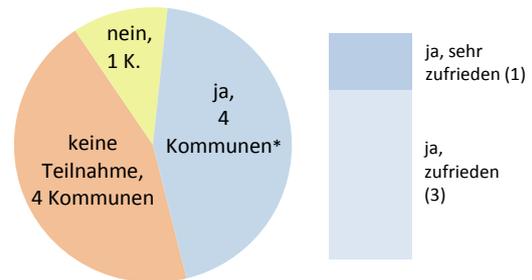
Frage 4: Akzeptanz EE



Frage 5: Investition in soziale Projekte



Frage 6: Zufriedenheit mit Kooperation



* bereinigt, d. h. Mehrfachnennungen entfernt
5 von 9 Kommunen an Fragebogen teilgenommen
Mehrfachnennungen möglich

Vergleich der Kooperationsmodelle

Effekte – Teil 1

Anlagen auf Basis erneuerbarer Energien

Ökomodell e.V.	Kreis Steinfurt	Landkreis St. Wendel	ZEF GmbH	AOVE GmbH	NEW eG
		3x PV-Anlagen 1x Solarthermieanlage	3x PV-Anlagen	10x PV-Anlagen	21x PV-Anlagen davon 2x PV-Freiflächenanlagen
	19x Windkraftanlagen	4x Windkraftanlagen	5x Windkraftanlagen	3x Windkraftanlagen	
2x Biomasseheizwerk mit Nahwärmenetz		1x HHS Heizung	3x BHKW	5x Biogasanlage mit Nahwärmenetz	
		1x Wasserkraftanlage			
Σ Strom*: 0 MWh/a	Σ Strom*: 52.347 MWh/a	Σ Strom*: 23.918 MWh/a	Σ Strom*: 26.062 MWh/a	Σ Strom*: 18.593 MWh/a	Σ Strom*: 6.403 MWh/a
Σ Wärme*: 15.000 MWh/a	Σ Wärme*: 0 MWh/a	Σ Wärme*: 1.296 MWh/a	Σ Wärme*: 29.439 MWh/a	Σ Wärme*: 47.754 MWh/a	Σ Wärme*: 0 MWh/a

*entspricht Nettostromerzeugung
**entspricht abgesetzter Wärmemenge

Substituierte CO₂-Emissionen



Erläuterung:

In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

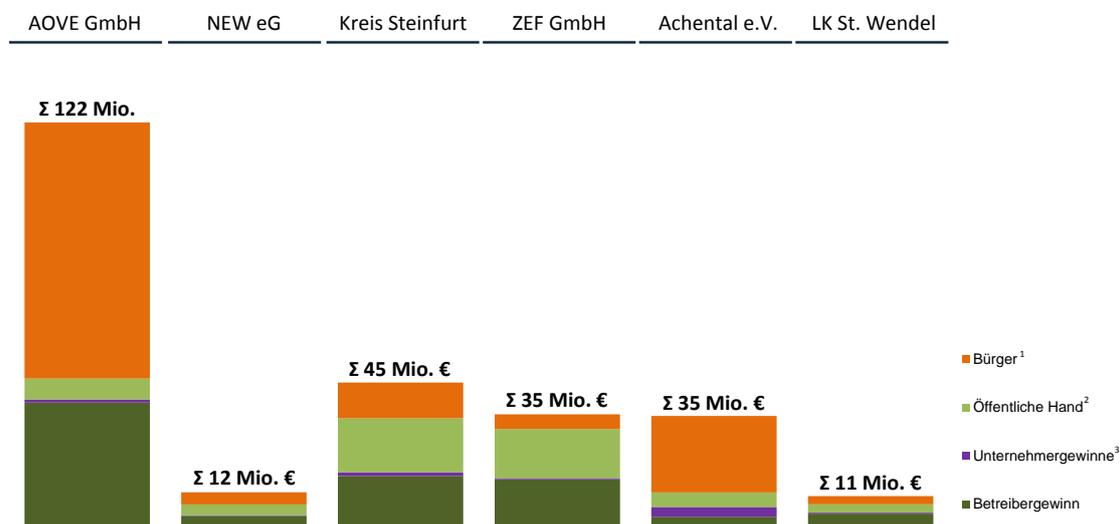
- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

Vergleich der Kooperationsmodelle

Effekte – Teil 2

Regionale Wertschöpfung



Erläuterung:

Die regionale Wertschöpfung (RWS) entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Im der untersuchten Kooperationen ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert. Der Begriff „Wert“ kann generell eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Untersuchung wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

- 1) Bürger: **Energiekosteneinsparungen, Einkommen**
- 2) Öffentliche Hand: **Beteiligungsgewinne, GewSt, Est, Pachteinnahmen**
- 3) Unternehmervgewinne: **Gewinne von Planern, Handwerkern, Banken, Versicherungen, Steuerberatern**
- 4) Sonstige Aufwendungen: **Abschreibungen, Pacht, Steuerberatung, Rückstellungen**

Vergleich der Kooperationsmodelle

Effekte – Teil 3

Weitere Effekte in den Kommunen

Frage 1: Handlungsspielraum

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	4	11	6	3	5	3
- Energie- erzeugung	2	9	2	3	3	2
- Wert- schöpfung	1	5	3	1	3	3
- Handlungs- möglichkeiten	3	9	3	1	4	0
Nein	1	0	1	0	0	0
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

Frage 2: Zusammenarbeit innerhalb Kommune

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	3	10	7	2	3	1
- zwischen Ämtern	1	4	4	1	2	0
- zwischen Amt und Politik	2	7	4	2	2	1
- neue Gremien	1	1	2	0	1	0
- mit Unter- nehmen	0	4	1	0	1	1
Nein	2	1	0	1	2	2
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

Frage 3: Zusammenarbeit zwischen Kommunen

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	3	9	5	1	5	2
- neues Denken	2	5	2	0	4	1
- offener Dialog	2	3	2	1	2	2
- breite Akzeptanz	1	4	3	0	2	0
Nein	2	2	2	2	0	1
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

Vergleich der Kooperationsmodelle

Effekte – Teil 4

Weitere Effekte in den Kommunen

Frage 4: Akzeptanz EE

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	3	9	6	3	5	3
- Akzeptanz in Bevölkerung	3	7	6	3	4	2
- finanz. Beteiligung	0	3	2	2	2	2
Nein	2	2	1	0	0	0
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

Frage 5: Investition in soziale Projekte

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	1	1	4	0	1	1
- EEG-Erlöse	1	1	4	0	1	1
- Vereine etc.	0	0	3	0	0	0
Nein	4	4	3	2	4	2
keine Teilnahme	4	19	1	4	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

Frage 6: Zufriedenheit mit Kooperation

	Ökomodell	Steinfurt*	St. Wendel*	ZEF	AOVE	NEW**
Ja***	4	10	7	3	5	3
- sehr zufrieden	1	7	6	3	4	2
- zufrieden	3	4	1	0	1	1
Nein	1	1	0	0	0	0
keine Teilnahme	4	13	1	3	4	15
Summe	9	24	8	6	9	18

* Bewertung mehrerer "Netzwerke" durch einen Ansprechpartner

** Sehr geringer Rücklauf (unter 12%)

*** bereinigt, d.h. Mehrfachnennungen entfernt

8.2 Berechnung der regionalen Wertschöpfung

8.2.1 Definition regionale Wertschöpfung

Die regionale Wertschöpfung entspricht der Summe aller zusätzlichen Werte, die in einer Region innerhalb eines bestimmten Zeitraumes entstehen. Als Region gelten in diesem Rahmen auch eine Kommune oder ein Dorf und deren administrative Grenzen. In vorliegender Studie ist die „Region“ als das Betrachtungsgebiet des jeweiligen Kooperationsmodells definiert.

Der Begriff „Wert“ kann eine subjektiv unterschiedliche Bedeutung erfahren. Er kann ökonomisch, ökologisch und soziokulturell verstanden werden. Im Rahmen der vorliegenden Studie wird der Fokus in erster Linie auf die ökonomische Bewertung der Investitionsmaßnahmen im Bereich EE gelegt.

Die regionale Wertschöpfung bildet sich aus der Differenz zwischen den regional (innerhalb des Kooperationsraumes) erzeugten Leistungen und den von außen bezogenen Vorleistungen.

8.2.2 Methodisches Vorgehen allgemein

Das im Folgenden beschriebene methodische Vorgehen bezieht sich auf die Ermittlung von Wertschöpfungseffekten im Bereich erneuerbarer Energien (EE) mittels eines Berechnungsmodells. Das Thema Energieeffizienz bzw. die Umsetzung von Energieeffizienzmaßnahmen wird nur begleitend betrachtet und findet in der Berechnung der RWS keine Berücksichtigung.

Den Ausgangspunkt für die Betrachtung der regionalen Wertschöpfung bildet stets eine getätigte Investition am Anfang des Wertschöpfungsprozesses. Alle mit der Investition ausgelösten Finanzströme lassen sich in Erträge und Aufwendungen unterteilen. Durch die verschiedenen Finanzströme ergeben sich unterschiedliche Akteure, die an einem Wertschöpfungsprozess beteiligt sind. Somit kann jeder Geldstrom eine Auswirkung auf die regionale Wertschöpfung auslösen.

Eine Bewertung erfolgt an dieser Stelle mittels der Nettobarwert-Methode.⁹⁴ Es werden aus den Nettobarwerten aller ermittelten Einnahmen- und Kostenpositionen die Anteile abgeleitet, die in geschlossenen Kreisläufen des Betrachtungsgebietes (Kooperationsraumes) als regionale Wertschöpfung gebunden werden können.

8.2.3 Relevante Wertschöpfungseffekte

Für alle sechs Kooperationsmodelle werden die im Folgenden dargestellten Wertschöpfungseffekte für die genannten Profiteursgruppen ermittelt:

- Ansässige Unternehmen:

⁹⁴ Der Nettobarwert ist eine betriebswirtschaftliche Kennzahl der dynamischen Investitionsrechnung. Durch Abzinsung auf den Beginn der Investition werden Zahlungen vergleichbar gemacht, die innerhalb des Betrachtungszeitraumes zu unterschiedlichen Zeitpunkten anfallen.

- Gewinne (inkl. Einsparungseffekten oder Pachteinnahmen; Hersteller, Händler, Planer, Handwerker, Versicherer, Banker, Steuerberater, Flächenverpächter, Stromversorger)
- Betreibergewinne aus regionalen EE-Anlagen
- Ansässige Bürger:
 - Einkommen von vor Ort wohnhaften Angestellten in ansässigen Unternehmen
 - Gewinne und Einsparungen aus privat betriebenen regionalen EE-Anlagen
 - Teilhabe an Gewinnen aus regionalen EE-Anlagen
- Öffentliche Hand (Kommunalverwaltung):
 - Kommunale Anteile der Gewerbe- & Einkommensteuer aus den oben erwähnten Gewinnen und Einkommen
 - Betreiber-/Beteiligungsgewinne und Einsparungen aus regionalen EE-Anlagen
 - Pachteinnahmen durch Flächenverpachtung für die Nutzung erneuerbarer Energien

Die Betrachtung endet beim ersten „Profiteur“, d. h. bspw. Überschüsse von kommunal betriebenen Anlagen, Gewinne von privat betriebenen Anlagen und Einkommen gelten als regionale Wertschöpfung bzw. regionale Kaufkraft. Ob und wie diese zusätzlichen Mittel weiter verwendet werden, d. h. ob sie regional oder überregional bis international investiert bzw. ausgegeben werden, darüber wird keine Aussage getroffen.

8.2.4 Systemische Betrachtung

Jeder Geldstrom hat Einfluss auf die regionale Wertschöpfung. Schließlich definiert sich die RWS durch die festgelegten Administrationsgrenzen der betrachteten Region (hier: Kooperationsgebiet) sowie die zu berücksichtigenden Geldströme. Als Auslöser der RWS im Bereich EE gilt die getätigte Investition am Anfang des Wertschöpfungsprozesses. Demzufolge stellt die installierte Anlagenleistung innerhalb der betrachteten Region die Basis der Wertschöpfungsrechnung dar.

Der Anteil der RWS steigt mit zunehmendem Ansässigkeitsgrad betroffener Akteure bzw. Profiteure. Dabei gilt, je mehr Akteure bzw. Profiteure im betrachteten Raum ansässig sind, desto größer sind die Wertschöpfungseffekte. So führt z. B. die getätigte Investition eines ansässigen Anlagenbetreibers neben eigenen Überschüssen – erwirtschaftet aus EEG-Vergütung, Energieerlösen und Einsparungen – zur Entlohnung seiner unternehmerischen Partner, z. B. Handwerker oder Banken. Auch diese erwirtschafteten Überschüsse, welche sich als RWS auswirken, sofern auch diese Unternehmen vor Ort ansässig sind. Die Unternehmen zahlen Ihren Angestellten Einkommen, welche ebenfalls als RWS gelten. D. h. die Einkommen von Arbeitnehmern, die auch im betrachteten Raum wohnen, tragen direkt zur Steigerung von Kaufkraft und RWS bei. Sowohl Gewerbesteuern auf Basis von Unternehmensgewinnen als auch Einkommensteuern auf die Einkommen ansässiger Arbeitnehmer verbleiben als RWS bei der öffentlichen Hand. Teile davon fließen der Kommune vor Ort zu und Teile gehen an Land und Bund. Neben den Einkommen stellen Beteiligungen von Bürgern an EE-Anlagen

einen regional wertschöpfenden Effekt dar. Hinzu kommen Pachteinnahmen, welche gleichermaßen Einnahmen der öffentlichen Hand oder anderer Unternehmen sein können.

8.2.5 Regionale Relevanz

Wertschöpfungseffekte können nur in dem Umfang als regionale Wertschöpfung ausgewiesen werden, sofern die von der Wertschöpfung betroffenen Akteure bzw. Profiteure im betrachteten Raum angesiedelt sind. Dann werden erwirtschaftete finanzielle Mittel zunächst wieder in den regionalen Wirtschaftskreislauf eingebracht. Daraus ergibt sich, dass zur Ermittlung des tatsächlich im betrachteten Raum verbleibenden Anteils der Wertschöpfung, ausschließlich die Anteile der regional ansässigen Profiteure in die Berechnung eingehen.

Die Ermittlung der regionalen Ansässigkeit von Unternehmen wurde mittels Fragebogen erhoben. Hierzu wurde ein Fragebogen an die sechs Kooperationsmodelle versandt, die dann eine Einschätzung zur Verteilung der regional erbrachten Leistungen gaben.

8.2.6 Substitutionseffekte

Die Investitionen in EE führen zu Substitutionseffekten in den Bereichen Anlagen zur Wärmeversorgung und Anlagen zur Stromversorgung.

Um ausschließlich die wirtschaftlichen Auswirkungen der installierten erneuerbaren Energieanlagen zu ermitteln, werden die Ergebnisse um die Kosten und die regionale Wertschöpfung aus fossilen Anlagen bereinigt. Diese Vorgehensweise beinhaltet die Berücksichtigung aller Kosten, die entstanden wären, wenn anstatt erneuerbarer Energieanlagen konventionelle Lösungen (Heizöl- und Erdgaskessel) eingesetzt worden wären. Gleichzeitig wird hierdurch die regionale Wertschöpfung berücksichtigt, die entstanden wäre, jedoch aufgrund der Energiesystemumstellung auf regenerative Systeme nicht stattfindet.

8.2.7 Wirtschaftlichkeitsrechnung und grundlegende Berechnungsparameter

Zur Ermittlung der RWS wird eine dynamische Wirtschaftlichkeitsberechnung für alle Anlagen, die durch die Kooperationsmodelle bis zum 31.12.2014 umgesetzt wurden, durchgeführt. Ausgehend von einer Sachbilanz sowie einer Gewinn-und-Verlust-Rechnung werden alle ermittelten Finanzströme, mit einem Betrachtungszeitraum von 20 Jahren, mit einem Faktor von 3%⁹⁵ auf ihren Netto-Barwert hin abgezinst, sodass alle Finanzströme dem Gegenwartswert entsprechen.

In diesem Zusammenhang sind bei der Ermittlung der RWS folgende Parameter von Relevanz:

⁹⁵ Ein Diskontierungsfaktor von 3% wurde an dieser Stelle gewählt um die Wertentwicklung der Geldmittel der unterschiedlichen Profiteure aufzuzeigen. Der Diskontierungsfaktor entspricht hier nicht den Renditeerwartungen der Anlagenbetreiber.

Investitionen

Die Investitionen in erneuerbare Energien bilden den Ausgangspunkt zur Ermittlung der regionalen Wertschöpfung. Die Investitionen umfassen die Anschaffungskosten für Anlagen und Anlagenkomponenten (auch Reinvestitionen für Erneuerung wesentlicher Anlagenbauteile) und setzen sich zusammen aus den Herstellungskosten sowie den Handelsmargen aus Vorketten bis zum Abnehmer (Anlagenbauer, Anlagenbetreiber). Die zugrunde gelegten Anlagenkosten basieren auf den Angaben der Kooperationsmodelle, die im Rahmen des Fragebogens zur Effektanalyse erhoben wurden. Zusätzlich wurde bei Unvollständigkeit der Fragebögen auf Literaturquellen oder Herstellerangaben zurückgegriffen.

Investitionsnebenkosten

Zu den Investitionsnebenkosten zählen die Planung und Montage. Sie gehen als prozentualer Wert in die Berechnung ein und werden von den Investitionen abgeleitet. Sie umfassen die Kosten für Personal im Bereich der Planung, Instandsetzung etc., welche bei Planungs-/Ingenieurbüros als Umsätze generiert werden.

Förderung durch die Bundesanstalt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle (BAFA)

Die Bundesanstalt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle fördert den Ausbau bzw. den Einsatz erneuerbarer Energien mit entsprechenden Investitionszuschüssen. Hierbei handelt es sich um keine gleichbleibende Summe, sondern vielmehr um einen Zuschuss, der je nach eingesetzter Technologie in der Höhe variiert. Förderungen werden für Solarthermie, Holzheizungen sowie Wärmepumpen mit berücksichtigt.

Betrachtungszeitraum

Die RWS wird für den Anlagenbestand aller sechs Kooperationsmodelle berechnet. Hierbei wird der kumulierte Anlagenbestand bis zum 31.12.2014 mit seinen künftigen Einnahmen und Einsparungen sowie Aufwendungen über 20 Jahre betrachtet.

Energiepreise

Zur Bewertung Anlagenbestandes im wurden als Ausgangswerte heutige Energiepreise herangezogen. Hierbei wurden die Energiepreise, die regional nicht ermittelt werden konnten, durch bundesweite Durchschnittspreise nach dem Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), dem Deutschen Energieholz- und Pelletverband e. V. (DEPV) sowie dem Centralen Agrar-Rohstoff-Marketing- und Entwicklungsnetzwerk e. V. (C.A.R.M.E.N.) ergänzt. Des Weiteren wurden für die zukünftige Betrachtung jährliche Energiepreiserhöhungsraten nach dem BMWi herangezogen. Diese ergeben sich aus den real angefallenen Energiepreisen der vergangenen 20 Jahre. Darüber hinaus wurde für die dynamische Betrachtung laufender Kosten, z. B. Betriebskosten, eine Inflationsrate nach dem BMWi in Höhe von 1,9% verwendet.

Energieerlöse

Zur Ermittlung der Erträge durch die Veräußerung erneuerbarer Energie wurde das Erneuerbare-Energien-Gesetz entsprechend der betreffenden Jahre und Techniklinien herangezogen [EEG 2000, EEG 2004, EEG 2009, EEG 2012].

Im Bereich Wärme werden hinsichtlich der Einsparungseffekte aus der Substitution fossiler Energieträger alle Einsparungen mit einem Öl-/Gaspreis anhand des bestehenden Wärmemixes errechnet und äquivalent zum Strombereich als „Energieerlöse“ angesetzt.

Abschreibungen

Als Abschreibungen werden Wertminderungen von Vermögensgegenständen, in Form von z. B. Verschleiß, innerhalb einer Rechnungs- bzw. Betrachtungsperiode bezeichnet. Dieser Aufwand entsteht bereits in der Nutzungsphase und mindert den Gewinn vor Steuern. Vereinfachend wird in allen Berechnungen von einer linearen Abschreibung ausgegangen, sodass sich gleichmäßige Kostenbelastungen pro Periode ergeben.

Betriebskosten

Die operativen Leistungen zum störungsfreien Anlagenbetrieb, wie z. B. Wartung und Instandhaltung, werden entweder als Prozentwert in Abhängigkeit von den Investitionen oder als Absolutwert, z. B. pro MW, eingerechnet. Sie umfassen das Handwerk sowie die festgelegten Dienstleistungsbereiche Bankenwesen, Versicherungswesen, Steuerberatung, Stromversorgung und Verpachtung.

Verbrauchskosten

Unter Verbrauchskosten fallen Holzpellets, Hackschnitzel, Scheitholz, vergärbare Substrate für die Biogasanlagen und regenerativer Strom für den Betrieb von Wärmepumpen.

Pacht

Für die Inanspruchnahme von Flächen zur Installation von EE-Anlagen fallen teilweise Pachtaufwendungen an. Diese führen wiederum zu RWS-Effekten, da davon auszugehen ist, dass die benötigten Flächen durch regional ansässige Eigentümer bereitgestellt werden.

Kapitalkosten

Zinsaufwendungen gehen als Umsätze bei den Banken ein und werden um die Refinanzierungskosten der Kredite bereinigt, was zu Gewinnen der Banken und deren Wertschöpfung führt.

Die Verteilung zwischen Eigen- und Fremdkapitalanteil sowie die Angabe des Fremdkapitalzinses bei der Investitionsfinanzierung wurde ebenfalls über den Fragebogen zur Effektanalyse ermittelt und in die Berechnungen mit aufgenommen.

Steuern

Zur Bestimmung der Steuerbeträge wurde mit einem durchschnittlichen Ertragssteuersatz von rund 30% gerechnet. Der Gewinn vor Steuern beim Anlagenbetreiber bildet die Grundlage zur Ermittlung des Gewerbesteueraufwands, welcher zusammen mit dem kommunalen Anteil der Einkommenssteuer teilweise als Einnahmen und damit als Wertschöpfung bei der öffentlichen Hand im betrachteten Raum verbleibt. Der Gewinn nach Steuern bzw. der Jahresüberschuss wird schließlich beim Betreiber als Wertschöpfung verbucht.

8.3 Berechnung der substituierten CO₂-Emissionen

8.3.1 Welche Anlagen und Techniken wurden berücksichtigt?

In der vorliegenden Untersuchung wird die Strom- und Wärmeerzeugung durch erneuerbare Energien betrachtet. Effizienzmaßnahmen werden aufgrund des Projektfokus EE-Anlagen nur begleitend betrachtet, jedoch nicht quantitativ ausgewertet. Berücksichtigt werden alle Anlagen, die folgende Bedingungen erfüllen:

- der Standort befindet sich auf dem Gebiet der jeweiligen Kooperation (Territorialprinzip) und
- die Inbetriebnahme erfolgte bis einschließlich 31.12.2014 und
- die interkommunale Kooperation ist Initiator und/oder Betreiber der Anlage.

Anlagen, die zwar durch die Kooperation betrieben werden, aber außerhalb des betrachteten Territoriums lokalisiert sind, wie z. T. im Fall des Kooperationsmodells NEW eG, werden bei den Berechnungen nicht mit berücksichtigt. Bei der Betrachtung der Anlagen wird zwischen Initiierung und Betrieb durch die Kooperation unterschieden. Beratungsleistungen können aufgrund fehlender Daten, bzw. schwieriger Zuordnung einzelner Anlagen zu konkreten Beratungsleistungen, nicht quantifiziert werden.

Die durch die EE-Anlagen generierte Energie wird in die drei folgenden Sektoren eingeteilt:

- Anlagen zur alleinigen Strom-Erzeugung
- Anlagen zur alleinigen Wärme-Erzeugung
- Anlagen mit gekoppelter Strom- und Wärmeerzeugung (Kraft-Wärme-Kopplung)

Dabei werden im Strom-Sektor folgende Techniken unterschieden:

- Windkraft
- Photovoltaik
- Biomethan
- Biomasse-Festbrennstoffe
- Wasserkraft

Im Wärme-Bereich werden die genannten Techniken untersucht:

- Solarthermie
- Geothermie
- Biomethan
- Biomasse-Festbrennstoffe

Für Kraft-Wärme-Kopplung werden nachfolgende Techniken betrachtet:

- Biomethan
- Biomasse-Festbrennstoffe

8.3.2 Welche Ebene der Energieerzeugungskette wurde betrachtet?

Die durch die EE-Anlagen generierte Energie wird im Fall von Strom als Nettostrom berücksichtigt, im Fall von Wärme als abgesetzte Wärmemenge, sprich in beiden Fällen sind Eigenverbrauch der Anlagen und Netzverluste bereits abgezogen⁹⁶. Liegen keine Angaben zur erzeugten Strom- oder Wärmemenge direkt vor, wird auf Basis der installierten Leistung und bundesland- und technikspezifischen Jahresvolllaststunden eine Hochrechnung vorgenommen⁹⁷.

8.3.3 Welche Emissionen werden berechnet?

Auf Basis der Nettostromerzeugung und der abgesetzten Wärmemenge werden die Emissionseinsparungen als sog. substituierten Emissionen berechnet. Es handelt sich folglich nicht um eine klassische Energiebilanz, sondern um eine Berechnung der Emissionen, die durch die von der Kooperation initiierten oder/ und betriebenen EE-Anlagen, verdrängt werden.

Die Berechnung der Emissionen bezieht sich auf die direkten Emissionen (durch den Betrieb der Anlagen), d. h. die indirekten Emissionen (Vorkette, wie z. B. Bau der Anlagen) werden nicht berücksichtigt.

Hinsichtlich der Treibhausgase wird nur das relevanteste Gas - CO₂- berücksichtigt, andere Treibhausgase wie z. B. Lachgas (N₂O) oder Methan (CH₄) werden nicht berücksichtigt. Diese spielen bei der Betrachtung der direkten Emissionen des stationären Energieverbrauchs nur eine untergeordnete Rolle und können deshalb vernachlässigt werden.

8.3.4 Welche Emissionsfaktoren werden genutzt?

Im Strom-Sektor werden die Substitutionsfaktoren von Fraunhofer verwendet. Diese Faktoren beinhalten die eingesparten Emissionen pro EE-Technik gegenüber einem rein fossil betriebenen Kraftwerkspark (Counterfactual Szenario). Dieser setzt sich aus bestehenden Kraftwerken und zusätzlich implementierten Kraftwerken zusammen, um die „Lücke“ zu schließen⁹⁸. Die unterschiedlichen Emissionsfaktoren ergeben sich durch die Technik-spezifischen Einspeiseprofile. Beispielsweise verdrängt eine Wasserkraftanlage mit relativ gleichmäßiger Einspeisung eher fossile Energieträger der Grundlast, wohingegen PV-Anlagen tendenziell eher fossile Energieträger der Spitzenlast verdrängen.

⁹⁶ Die Umrechnung von Brutto- auf Nettostromerzeugung erfolgt auf Basis eigener Annahmen.

⁹⁷ [http://www.bdew.de/internet.nsf/id/bdew-publikation-erneuerbare-energien-und-das-eeg-zahlen-fakten-grafiken-2014-de/\\$file/Energie-Info_Erneuerbare%20Energien%20und%20das%20EEG%202014_korr%2027.02.2014_final.pdf](http://www.bdew.de/internet.nsf/id/bdew-publikation-erneuerbare-energien-und-das-eeg-zahlen-fakten-grafiken-2014-de/$file/Energie-Info_Erneuerbare%20Energien%20und%20das%20EEG%202014_korr%2027.02.2014_final.pdf), S. 23ff. und <https://bdew.de/internet.nsf/id/energiemix-de>

⁹⁸ Marian Klobasa, Frank Sensfuß (2013): CO₂-Minderung im Stromsektor durch den Einsatz erneuerbarer Energien im Jahr 2010 und 2011, Fraunhofer, Köln

EE-Technik	CO ₂ - Minderungsfaktor
Wasserkraft	0,743 t/MWh
Windenergie	0,684 t/MWh
Photovoltaik	0,680 t/MWh
Biogene Festbrennstoffen (inkl. biogener Abfall)	0,732 t/MWh
Biogas	0,733 t/MWh

Tabelle 8-1: Spezifische CO₂-Minderungsfaktoren für erneuerbare Energien in 2011

Im Wärmebereich wurde zur Berechnung der verdrängten Emissionen der regionale Mix der Energieträger zum Vergleich herangezogen. Sind keine regionalen Daten verfügbar, wird der Mix des entsprechenden Bundeslandes alternativ genutzt⁹⁹. Die Emissionsfaktoren im Wärmebereich entstammen GEMIS in der Version 4.93 (siehe folgende Tabelle). Im Gegensatz zum Strom-Sektor wird hier eine gleichmäßige Verdrängung der fossilen Energieträger auf Basis des regionalen Mix angenommen.

Energieträger	CO ₂ -Faktor	Quelle
Heizöl leicht	0,268 t/MWh	Öl-Heizung-DE-2010
Erdgas	0,201 t/MWh	Gas-Heizung-DE-2010
Kohle/Koks	0,357 t/MWh	Mittelwert aus Kohle und Koks
Kohle-Brikett	0,337 t/MWh	Kohle-Brikett-Heizung-DE-2010
Koks	0,378 t/MWh	Koks-Heizung-DE-2010
Flüssiggas	0,229 t/MWh	Flüssiggas-Heizung-DE-2010

Tabelle 8-2: Emissionsfaktoren zur Berechnung der substituierten Emissionen (Wärme)

8.3.5 Welche Vergleichsgrößen wurden gewählt?

Um den Anteil der Strom- und Wärmemengen, der auf die Kooperationen zurückzuführen ist¹⁰⁰, im Verhältnis darzustellen, wird ein Vergleich mit dem jeweiligen Gesamtstrom- bzw. Wärmeverbrauch des Kooperationsraums vorgenommen. Die verfügbaren Daten zum Verbrauch beziehen sich auf die aktuellsten verfügbaren Daten. Durch die abweichende Aktualität kann es eventuell zu geringfügigen Abweichungen bei der vergleichenden Darstellung kommen. Diese ist allerdings vernachlässigbar.

Darüber hinaus werden die nutzbaren Strom- und Wärmemengen, die auf die Kooperationen zurückzuführen sind, als „Haushaltsäquivalente“ dargestellt. Dazu wird für den

- Stromverbrauch der Durchschnittsverbrauch eines 3-Personen-Haushaltes ohne elektrische Warmwasserbereitung von 3.733 kWh/a¹⁰¹

⁹⁹https://www.destatis.de/DE/Publikationen/Thematisch/EinkommenKonsumLebensbedingungen/Wohnen/Wohnsituation/Haushalte2055001109004.pdf?__blob=publicationFile; Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2012; Mikrozensus-Zusatzerhebung 2010, S. 36

¹⁰⁰ Initiierung oder Betrieb

¹⁰¹ http://www.energieagentur.nrw.de/_database/_data/datainfopool/erhebung_wo_bleibt_der_strom.pdf

- Wärmeverbrauch der durchschnittliche Wärmeverbrauch für Ein- bzw. Zweifamilienhäuser von 38.658 kWh/a (bei einem Mittelwert von 193,29 kWh/m²*a der einzelnen Baualtersklassen und einer Durchschnittsgebäudegröße von 200m²) angenommen¹⁰².

Aufgrund des Durchschnittsverbrauchs kann es im Wärmesektor zu Abweichungen zur Anzahl der tatsächlich versorgten Häuser kommen, vor allem im Fall von Nahwärme. Da es sich an dieser Stelle jedoch nur um eine Berechnung handelt, die einen Vergleich der Kooperationsmodelle ermöglichen

8.4 Mitglieder des Expertenbeirats

Name	Vorname	Institution	E-Mail
Behrendt	Dieter	Ecolog	dieter.behrendt@ecolog-institut.de
Boenigk	Nils	Agentur für Erneuerbare Energien (AEE)	n.boenigk@unendlich-viel-energie.de
Halm	Martin	Elektrizitätswerke Schönau (EWS)	m.halm@ews-schoenau.de
Holtfrerich	Volker	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW)	volker.holtfrerich@bdew.de
Pehling	Alexander	Verband kommunaler Unternehmen (VKU)	pehling@vku.de
Schlump	Christian	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)	christian.schlump@bbr.bund.de
Schweitzer	Eva	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)	eva.schweitzer@bbr.bund.de
Spandau	Claus	Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit	c.spandau@gmx.de
van Mark	Kerstin	Projekträger Jülich (PTJ)	k.van.mark@fz-juelich.de
Vollmer	Carla	Umweltbundesamt (UBA)	carla.vollmer@uba.de

¹⁰² Energieeinsparung im Wohngebäudebestand – GRE Gesellschaft für Rationelle Energieverwendung e.V., Ausgabe 2010, S. 2.2 ff

8.5 Fragebogen – Interkommunale Kooperation zum Thema EE

Kontaktdaten

Ansprechpartner/in

E-Mail

Telefon

Kommune/kom. Untern./Institution

Landkreis

Bundesland

Datenschutzhinweis:

Alle Ihre Angaben werden vertraulich behandelt. Es erfolgt keine Weitergabe insbesondere von personenbezogenen Daten an Dritte. Die Angaben und Informationen zu Ihrem Kooperationsmodell werden lediglich anonymisiert verwertet und zugänglich gemacht.

A Kooperationsmodell im Rahmen des EE-Ausbaus

1. Bitte nennen Sie kurz die Form Ihrer Kooperation (Name und Rechtsform, z.B. kommunale GmbH, eG, GbR, e.V., Klima-Allianz oder sonstige)

- 1 a) Bitte nennen Sie die beteiligten Kooperationspartner

- 1 b) Bitte nennen Sie das Gründungsjahr

2. Bitte nennen Sie die Ziele der Kooperation so konkret wie möglich.

Bitte Zutreffendes ankreuzen und zusätzlich kurz erläutern. Mehrfachnennungen möglich.

- Verbindliches EE-Ausbauziel bis zu einem definierten Zeitpunkt

Bitte kurz erläutern.

- Steigerung der kommunalen Wertschöpfung aus EE durch Kooperation

Bitte kurz erläutern.

- Steuerung der Standortauswahl von raumrelevanten EE-Anlagen (z.B. Windkraft)

Bitte kurz erläutern.

- Übernahme des Energieverteilernetzes (Strom, Gas) als weitere Wertschöpfungsebene zur gezielten Integration dezentraler EE
- Gründung einer Netzbetriebsgesellschaft in Kooperation/ strategischer Partnerschaft mit anderen Kommunen/ Stadt- bzw. Gemeindewerken in Ihrer Region

Zu beiden letztgenannten Punkten bitte kurz erläutern. _____

- Sonstige Zielsetzungen

Bitte kurz erläutern. _____

3. Wurden im Rahmen der Kooperation konkrete EE-Projekte initiiert oder umgesetzt?

- Ja Nein

Bitte kurz erläutern. _____

3 a) Sind im Rahmen der Kooperation konkrete EE-Projekte in Planung?

- Ja Nein rechtsverbindliche Planung liegt vor

Bitte kurz erläutern. _____

3 b) Sind Investoren in EE-Anlagen/ Energienetze Partner Ihres Kooperationsmodells?

- Ja Nein

Bitte kurz erläutern. _____

3 c) Bitte geben Sie an, ob Kommunen bzw. kommunale Unternehmen sich im Rahmen Ihrer Kooperation finanziell am Bau und Betrieb von EE-Anlagen beteiligt haben?

- Ja Nein

3 d) Wer sind die Schlüsselakteure, die in Ihrer Region in den Ausbau EE investieren?

- Kommunen/ Landkreis(e)
- Kommunale Unternehmen (z.B. Stadt- bzw. Gemeindewerke)
- Institutionelle Investoren (Betreibergesellschaften)
- Landwirte
- Bürgerfinanzierter Anlagenbau
- Sonstige _____

B Planung / Koordination des EE-Ausbaus

4. Welche EE-Technologien stehen bei ihrem Kooperationsmodell im Vordergrund?

- Windenergie
- Photovoltaik
- Wasserkraft
- Biogas
- Biomasse-Festbrennstoffe
- Sonstige _____

5. Inwieweit sind die Kommunen in Ihrem Kooperationsmodell in die Planung und Koordinierung des EE-Ausbaus in der Region einbezogen?
- Einbeziehung im Rahmen der formellen Planung
(z.B. Standortwahl von EE-Anlagen in der Regionalplanung/Sachlicher Teilplan)
 - Einbeziehung im Rahmen informeller Planungsprozesse
(z.B. über ein Energiekonzept des Landkreises mit Potenzialstudie EE)
Bitte kurz erläutern. _____
6. Wird die Integration der EE in die Energienetze bzw. die evtl. notwendige „Ertüchtigung“ der Verteilernetze im Rahmen Ihres Kooperationsmodells thematisiert / aufgegriffen?
- Ja Nein Nicht relevant, da keine Netzengpässe
- Bitte kurz erläutern. _____
- 6 a) Erfolgt im Rahmen Ihres Kooperationsmodells eine Optimierung der Netzintegration, z.B. durch
- Berücksichtigung und Ausschöpfung technischer Möglichkeiten zur Beseitigung von Kapazitätsengpässen (z.B. stromseitig im vorhandenen Nieder- und Mittelspannungsnetz durch Leitungsbau, regelbare Ortsnetztransformatoren)
 - Einbeziehung von Verteilernetzbetreibern in die Regionalplanung
 - Netzorientierte, kosteneffiziente Erschließung von EE-Anlagen
 - Modellprojekte zur Speicherung von EE-Strom zur Netzentlastung
 - Sonstige _____

C Beteiligung von Bürgern im Rahmen des EE-Ausbaus

7. Sind Bürger/Privatpersonen in Ihrem Kooperationsmodell in die Planung und Koordinierung des EE-Ausbaus in der Region (z.B. Standortwahl im Rahmen der Regionalplanung) einbezogen?
- Ja Nein
- Bürger werden im Rahmen Ihrer Kooperation beispielsweise einbezogen durch:
- Formelle Planung
- Gesetzlich vorgeschriebene Beteiligung im Rahmen formeller Planungsprozesse
 - Sonstige _____
- Informelle Planung (z.B. Bürgergutachten)
- Moderierte Prozesse im Rahmen der Regionalplanung
 - Moderierte Prozesse im Rahmen der kommunalen Bauleitplanung
 - Sonstige _____
8. Haben Bürger/Privatpersonen im Rahmen Ihres Kooperationsmodells die Möglichkeit sich finanziell an EE-Anlagen zu beteiligen?
- Ja Nein
- Bitte kurz erläutern. _____

8.6 Rechercheergebnisse - Allgemein

Zusammenfassung und Hintergrundinformationen zu den Rechercheergebnissen von interkommunalen Kooperationsmodellen im Rahmen der regionalen Energiewende

8.6.1 Einleitung und Ausgangsfragestellung

Im Rahmen des oben genannten Forschungsprojektes besteht eine wesentliche Aufgabe in der Identifikation interkommunaler Kooperationsprojekte zur Förderung der Energiewende.

Durch die deutschlandweite Erfassung dieser Kooperationsprojekte soll die gesamte Bandbreite der interkommunalen Kooperationsprojekte dargestellt werden. Der Begriff der interkommunalen Kooperation wurde hierzu bewusst sehr offen interpretiert, d.h. es wurden sowohl formelle (z. B. Zweckverband, Anstalt des öffentlichen Rechts oder Vereine) als auch informelle Kooperationen (z. B. gemeinsame Projekte auf Beschlussbasis oder kommunale Arbeitsgemeinschaft) in die Recherche miteinbezogen

Der Aspekt der intrakommunalen Kooperation, also der Zusammenarbeit verschiedener Akteure innerhalb einer Kommune, wurde bei der Recherche zunächst zurückgestellt. Dies geschah vor dem Hintergrund, dass die intrakommunalen Organisations- und Kommunikationsstrukturen erst in einer umfassenden Stärken-Schwächen-Analyse genauer untersucht werden können.

8.6.2 Zusammenfassung der Rechercheergebnisse

8.6.2.1 Grundlagen der Recherche

Die Recherche zu den interkommunalen Kooperationsmodellen erfolgte auf der Grundlage von drei Arbeitsschritten:

- Auswertung der IfaS- / DUH-Projektdatenbanken
- Ergänzende Internetrecherche zu interkommunalen Kooperationsmodellen mit dem Ziel des EE-Ausbaus und der Koordination der Energiewende. Die Internetrecherche basierte auf der Auswertung der durch das Bundesministerium für Landwirtschaft geförderten Bioenergieregionen¹⁰³, der 100% Erneuerbar-Regionen¹⁰⁴ sowie einer freien Recherche zum Thema „Interkommunale Kooperation und Energiewende“.
- Gezielte Umfrage: Um neue Kooperationsmodelle zu identifizieren und Wissenslücken bei den bereits recherchierten Kooperationsmodellen zu schließen, wurde ein dreiseitiger Fragebogen als ausfüllbares PDF-Dokument an über 1.000 Kommunen, kommunale Unternehmen sowie ausgewählte Träger von Kooperationsprojekten versandt.

¹⁰³ <http://www.bioenergie-regionen.de/>, abgerufen im Mai 2013

¹⁰⁴ <http://www.100-ee.de/>, abgerufen im Mai 2013

Der Fragebogen beinhaltete dabei neben Fragen zu den konkreten Zielsetzungen des Kooperationsmodells auch Fragen zur Zusammenarbeit im Rahmen der Regionalplanung (Koordination der räumlichen Verteilung von raumbedeutsamen EE-Anlagen) sowie zu Investitionen in EE-Anlagen und in „intelligente“ Betriebsmittel inklusive Mess- und Kommunikationstechnik zur verbesserten Systemintegration von EE. Darüber hinaus wurden die Systemintegration, die über das gesetzliche vorgeschriebene Maß hinausgehende Beteiligung von Bürgern in Planungsprozessen so wie deren finanzielle Beteiligung an EE-Anlagen/Netzinfrastruktur im Rahmen der Kooperationsmodelle erfragt.

8.6.2.2 Auswertung der Rechercheergebnisse

Insgesamt konnten durch die Auswertung der Projektdatenbanken sowie die ergänzende Internetrecherche 88 Kooperationsmodelle identifiziert werden. Im Rahmen der Steckbriefe wurden konkret folgende Parameter erfasst:

- Name des Kooperationsmodells / Region
- Organisationsform
- Gründungsjahr / Dauer der Kooperation
- Ziel
- Kooperationspartner
- EE-Ausbausituation (laut Energy Map¹⁰⁵)
- Netzmanagement / Speicher (laut Energy Map)
- Geplante oder umgesetzte EE-Anlagen im Rahmen der Kooperation

Die recherchierten Kooperationsmodelle stellen keine vollständige Übersicht über alle in Deutschland laufenden Kooperationsprojekte im Bereich der Transformation der Energieversorgung in Richtung erneuerbare Energien dar.

Eine umfassende flächendeckende Recherche war insbesondere aus folgenden Gründen nicht möglich:

- Die schwierige Abgrenzung des Begriffs „interkommunalen Kooperation“ in Bezug auf lokale und regionale Aktivitäten im Rahmen der Energiewende erschwerte die Internetrecherche.
- Entsprechende Kooperationsprojekte werden auf den Internetseiten der Kommunen oft nur unzureichend dokumentiert.

Dennoch liefern die recherchierten Projekte eine gute Übersicht über die Bandbreite möglicher Kooperationsformen. Die recherchierten Adressen wurden zusammen mit über 1.000 weiteren kommunalen Adressen (DUH-Adressdatenbank) für eine deutschlandweite Befragung zum Thema „Interkommunale Kooperation als Schlüssel zur Energiewende“ genutzt.

¹⁰⁵ <http://www.energymap.info/>, abgerufen im Juni 2013

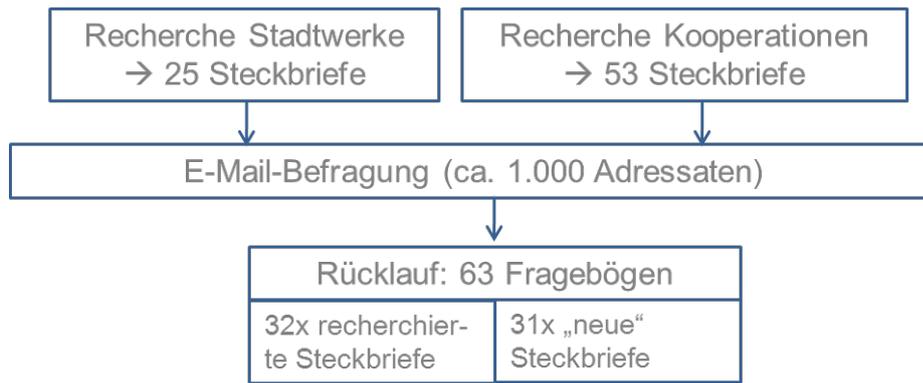


Abbildung 8-1: Vorgehen zu Recherche und Befragung

8.6.2.3 Ergebnis der Befragung

Insgesamt belief sich der Rücklauf auf 63 Fragebögen.

Von den 63 erhaltenen Fragebögen konnten jedoch, im Sinne des Forschungsauftrags, nur 47 Fragebögen für eine weitere Auswertung genutzt werden, da es sich bei den übrigen 16 Kooperationsmodellen entweder nur um eine rein intrakommunale Kooperation handelt (z.B. Zusammenarbeit zwischen Kommune und Stadtwerk) oder die Rolle der Kommune im Kooperationsmodell marginal ist (z.B. einfaches Mitglied einer Energiegenossenschaft).

Eine erste statistische Auswertung der Fragebögen ergibt folgendes Bild:

- Geantwortet haben auf die Befragung insbesondere „lose Kooperationsmodelle“ (16), d.h. kommunale Arbeitsgemeinschaften o.ä., kommunale GmbHs (13), Vereine (5) oder Genossenschaften (6). Weiterhin waren auch zwei Gesellschaften bürgerlichen Rechts (GbR), eine Stiftung, ein Zweckverband, eine Anstalt des öffentlichen Rechts (AÖR) und zwei Kommunen mit mehreren Kooperationsprojekten unter den Antwortenden.
- Die Frage ob sie bereits erste Projekte im Rahmen der Kooperation umgesetzt haben (z.B. der von EE-Anlagen), haben 36 mit „Ja“ und 11 mit „Nein“ geantwortet.
- 19 Befragte gaben an, dass bei ihrem Kooperationsmodell drei oder mehr EE-Technologien im Vordergrund stünde, 13 Befragte nannten zwei EE-Technologien und elf Befragte antworteten, dass im Rahmen des Kooperationsmodells nur eine EE-Technik relevant sei. Darüber hinaus gaben vier Befragte an, dass Sie hinsichtlich der EE-Technologien offen seien bzw. sie trafen zur den EE-Technologien keine Aussage.
- Die Frage, ob die Netzintegration der erneuerbaren Energien bzw. die Ertüchtigung der Verteilernetze im Rahmen des Kooperationsmodells aufgegriffen wird, haben 26 Befragte mit „Ja“ und 21 mit „Nein“ beantwortet
- Laut Angaben der Befragten wurden im Rahmen des Kooperationsmodells die Bürger in 36 Fällen in die Planungen zum EE Ausbau miteinbezogen und nur in 11 Fällen nicht. (Dies Frage beinhaltet sowohl die formelle als auch die darüber hinausgehende informelle Beteiligung)

- Eine finanzielle Beteiligung der Bürger an EE-Anlagen ist im Rahmen des Kooperationsmodells bei 35 der Befragten möglich und lediglich bei 12 der Befragten nicht.

Aufgrund der Vielzahl an sehr unterschiedlichen Kooperationsmodellen ist eine inhaltliche Klassifizierung der Modelle zum derzeitigen Zeitpunkt nur näherungsweise möglich:

- Insbesondere im Bereich der strategischen Planung für die regionale Energiewende (z. B. Zusammenarbeit im Bereich Klimaschutzkonzepte, Auf- und Ausbau von Bioenergieregionen oder Leader-Förderung) gibt es zahlreiche Beispiele für interkommunale Kooperationen.
 - Beispiel: Der Landkreis St. Wendel hat gemeinsam mit seinen Gemeinden ein Klimaschutzkonzept verabschiedet mit dem Ziel bis zum Jahre 2050 als erster Landkreis des Saarlandes den Status der bilanziellen Null-Emission zu erreichen. Als operatives Organ zur Steuerung der Aktivitäten „Null-Emission Landkreis St. Wendel“ wurde durch den Landrat eine Lenkungsgruppe berufen. Als öffentliches Organ mit Bürgerbeteiligung ist der gemeinnützige Verein „Zukunfts-Energie-Netzwerk St. Wendeler Land e.V.“ gegründet worden. Die Energie-Projekt-Gesellschaft St. Wendeler Land GmbH hat die Aufgabe, die erforderliche Kompetenz zur Realisierung von EE-Anlagen regional zur Verfügung zu stellen und Projekte mit Partnern umzusetzen. Für seine **vorbildliche kommunale Kooperationsstrategie** „Null-Emission durch ländlichen Energiemix“ wurde der Landkreis im Rahmen des Wettbewerbs Kommunaler Klimaschutz ausgezeichnet.
- Im Bereich Anlagenbau und –betrieb stellen die Energiegenossenschaften ein klassisches Beispiel interkommunaler Zusammenarbeit dar, wobei hier eine echte, d. h. bewusste und **gezielte regionale Zusammenarbeit** eher selten zu finden ist.
 - Beispiel: Die Städte Gräfenwöhr, Eschenbach und Pressath im LK Neustadt a.d. Waldnaab haben sich zur „NEW – Neue Energie West eG“ zusammengeschlossen und planen / bauen nun EE-Anlagen in ihrer Gemarkung. Unterstützt werden Sie dabei von der „Bürger-Energiegenossenschaft West eG“
- Weiterhin zeigt die Befragung, dass das Thema Speichertechnologien oder Netzintegration/ Netzmanagement nur eine sehr untergeordnete Rolle bei den befragten Kooperationsmodellen spielt, da entweder keine Netzengpässe bestehen oder die Relevanz noch nicht erkannt wurde. Dies verwundert zumindest stromseitig insofern, als die netzinfrastrukturellen Rahmenbedingungen bei der Auswahl geeigneter Standorte für EE-Anlagen kontinuierlich bedeutsamer werden, wenn lokale/ regionale Netzengpässe im Stromverteilernetz zum limitierenden Faktor der Einspeisung werden.

Hinsichtlich der Rolle der Stadtwerke kann festgehalten werden, dass diese insbesondere auf der Ebene des Anlagenbau und –betriebs sowie auf der Ebene des Netzmanagements kooperieren. Auf der Ebene der strategischen Planung treten die Stadtwerke eher wenig in Erscheinung bzw. nehmen nur eine untergeordnete Rolle ein. Die Ergebnisse zur „Stadtwerke-Recherche“ bzw. zur Rolle von Stadt- und Gemeindewerken sowie Regionalversorgern im Rahmen regionaler Kooperationsmodelle werden in einem gesonderten Dokument erläutert.

Anhang

Im nächsten Schritt erfolgte eine Auswahl 20 geeigneter Kooperationsmodelle. Hierzu wurden im Rahmen eines Expertenworkshops Kriterien für die Auswahl der Modelle entwickelt. Die ausgewählten Kooperationsmodelle sollen dann im Rahmen eines Telefoninterviews befragt werden. Für die detaillierte Stärken-Schwächen-Analyse werden schließlich sechs vorbildliche Kooperationsmodelle ausgewählt.

8.7 Rechercheergebnissen – insbesondere Stadtwerke

Zusammenfassung und Hintergrundinformationen zu den Rechercheergebnissen „Stadtwerke als treibende Kräfte von intra- und interkommunalen Kooperationsmodellen im Rahmen der regionalen Energiewende“

8.7.1 Einleitung und Ausgangsfragestellung

Eine grundlegende Vorarbeit in dem oben genannten Forschungsvorhaben bestand in der Recherche und Identifikation von Kooperationsmodellen im Rahmen des regionalen Ausbaus erneuerbarer Energien (EE), in denen Stadt- und Gemeindewerke sowie kommunal getragene Regionalversorger eine maßgebende Rolle einnehmen. Dabei wurde von der Prämisse ausgegangen, dass Stadtwerke als zentrale Akteure der Energiewende mit der Transformation des bestehenden Energieversorgungssystems auf der Basis von EE und deren Netzintegration fungieren können. Aufgrund ihrer Organisation als Wirtschaftsunternehmen sind sie nicht denselben rechtlichen Restriktionen bei der Investition in EE-Anlagen ausgesetzt, wie das für die politischen Kommunen bzw. Kommunalverwaltungen aufgrund von Vorgaben der in den jeweiligen Bundesländern rechtsgültigen Gemeindeordnungen (Gemeindefirtschaftsrecht) zutreffen kann.¹⁰⁶ Darüber hinaus verfügen Stadtwerke über einen flexibleren Entscheidungskorridor, der es ihnen ermöglicht, bei bereits bestehenden Engpässen, was die Aufnahmekapazität der Verteilernetze für EE betrifft, in die Ertüchtigung der eigenen Netze zu investieren. Investitionen in die Energieverteilernetze bzw. in Technologien zur Kapazitätserweiterung wie regelbare Ortsnetztransformatoren sind dabei unabhängig davon zu sehen, ob kommunale Unternehmen aufgrund der Vorgaben seitens der EU die Ausgründung eigener Netzgesellschaften (Stichwort: „Unbundling“ = Entflechtung) vorgenommen haben oder ob es sich um ein vollintegriertes, mehrheitlich kommunal getragenes Unternehmen handelt. Entscheidend im Kontext möglicher Kooperationsmodelle ist die grundlegende Möglichkeit, sowohl in EE-Anlagen als auch in Modernisierung und Ertüchtigung bestehender Verteilernetze und – falls notwendig – in deren Neubau zu investieren.¹⁰⁷ Da kommunal getragene Stadtwerke und Regionalversorger stärker als Privat-

¹⁰⁶ Gemeint ist hier z.B. § 121 der Hessischen Gemeindeordnung (HGO). In § 121, Absatz (1a) der HGO in der Fassung der Bekanntmachung vom 7. März 2005 wird Folgendes festgelegt: „Abweichend von Abs. 1 Satz 1 Nr. 3, Abs. 5 Nr. 1 und § 122 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 dürfen Gemeinden sich ausschließlich auf dem Gebiet der Erzeugung, Speicherung und Einspeisung erneuerbarer Energien sowie der Verteilung von hieraus gewonnener thermischer Energie wirtschaftlich betätigen, wenn die Betätigung innerhalb des Gemeindegebietes oder im regionalen Umfeld in den Formen interkommunaler Zusammenarbeit und unter Beteiligung privater Dritter erfolgt. Die Beteiligung der Gemeinden soll dabei einen Anteil von 50 Prozent nicht übersteigen.“

¹⁰⁷ In diesem Zusammenhang wurde in den vergangenen Jahren eine kontroverse Diskussion darüber geführt, ob das System der sogenannten Anreizregulierung den Verteilernetzbetreibern eine auskömmliche Rendite für Investitionen in deren Energieverteilernetze bietet. Für Investitionen in Elektrizitätsversorgungsnetze hat die Bundesnetzagentur für die zweite Regulierungsperiode im Zeitraum von 2014 bis 2018 eine Obergrenze für die Eigenkapitalrendite von Neuanlagen von 9,05 % vor Steuern und von Altanlagen von 7,14 % vor Steuern festgelegt. Die Festlegung von Eigenkapitalzinssätzen für Investitionen in Stromnetze erfolgt dabei nach § 7 Abs. 6 Stromnetz-entgeltverordnung (StromNEV). Vgl. http://www.bundesnetzagentur.de/cln_1911/DE/Service-Funktionen/Beschlusskammern/1BK-Geschaeftszeichen-Datenbank/BK4-GZ/2011/2011_300bis399/BK4-11-304_BKV/BK4-11-304_Festlegung.html?nn=265794, [abgerufen am 15.7.2013], Der Verband kommunaler Unternehmen (VKU) als Spitzenverband der Kommunalwirtschaft fordert in diesem Zusammenhang, dass keine divergierenden Eigenkapitalzinssätze zwischen Neu- und Altanlagen angesetzt werden, sondern dass in beiden Fällen der höhere Zinssatz gilt. Darüber hinaus soll nach Auffassung des VKU der Zeitverzug bei der Anerkennung der Investitionen beseitigt werden, weil dieser Sachverhalt laut Verband dazu führt, dass die festgelegte Eigenkapital-

unternehmen der Gemeinwohlorientierung verpflichtet sind, sollte es ihr Bestreben sein, mit Investitionen und Projekten im Rahmen der Energiewende die regionale Wertschöpfung zu stärken. Unter den genannten Voraussetzungen sind kommunale bzw. regionale Energieversorger prädestiniert, in ihren Versorgungsgebieten zu zentralen Akteuren bei der Umsetzung eines planvollen EE-Ausbaus und eines bidirektionalen Stromverteilernetzes zu werden. Insofern wurde ihnen in den Vorarbeiten und den Recherchen zur Auswahl geeigneter Untersuchungsmodelle besonderes Gewicht zugesprochen. Die Positionierung des Verbandes der kommunalen Unternehmen (VKU) als Dachverband der kommunalen Energieversorger im Jahr 2013 lässt zwar den Schluss zu, dass der Fokus der Mehrheit der deutschen Stadtwerke auf die Rentabilität des noch bestehenden fossilen (Heiz-)Kraftwerksparks gerichtet ist, der mit dem weiteren Zubau EE aus deren Sicht in Frage gestellt wäre. In diesem Kontext werden von Verbandseite weniger die Chancen als die Gefahren der Energiewende für die kommunal getragenen Versorgungsunternehmen thematisiert.¹⁰⁸

Der Vorschlag für ein zukünftiges Energie- bzw. Strommarktdesign, den der VKU durch ein entsprechendes Gutachten im Jahr 2013 ausarbeiten ließ, erscheint zumindest im Hinblick auf einen sukzessiven Ausbau EE in den kommenden Jahren diskussionswürdig (Stichwort: Auktionsmodell bzw. -verfahren für den Ausbau EE).¹⁰⁹ Grundsätzlich ändert die aktuelle Position des VKU jedoch nichts an der generellen Bedeutung kommunaler Energieversorger für eine regionale Energiewende und damit auch für deren Rolle in regionalen Kooperationsmodellen.¹¹⁰ Aufgabe dieser Kooperationen wird es zukünftig verstärkt sein, Maßnahmen zur Koordination eines effizienten EE-Ausbaus sowie der Netzintegration in der Region zu ermöglichen. Eine Zusammenfassung der Rechercheergebnisse findet sich im Folgenden.

8.7.2 Grundlagen der Recherche

Die Recherche zu regionalen Kooperationsmodellen erfolgte auf der Grundlage von drei Arbeitsschritten:

Auswertung der Wettbewerbsunterlagen des DUH-Wettbewerbs „Vorreiter der Energiewende – Stadtwerke und erneuerbare Energien“¹¹¹ aus dem Jahr 2012 im Hinblick auf Kooperationsmodelle der 32 teilnehmenden kommunal getragenen Energieversorgungsunternehmen; Auswertung bestehender Projektdatenbanken der DUH in Hinblick auf Kooperationsmodelle, die unter der Feder-

verzinsung in der Regel nicht erreicht werden kann. Investitionen in Stromspeichertechnik werden im Zuge der Umlegung von Investitionen auf Netznutzungsentgelte rechtlich (noch) nicht anerkannt.

¹⁰⁸ Vgl. hierzu: Presseinformation des VKU Nr. 60/2013 vom 12.07.2013 unter <http://www.vku.de/presse/pressearchiv.html> [abgerufen am 17.7.2013]

¹⁰⁹ Vgl. hierzu: enervis energy advisors GmbH, BET Büro für Energiewirtschaft und technische Planung GmbH: „Ein zukunftsfähiges Energiemarktdesign für Deutschland – Kurzfassung.“ Berlin März 2013; Gutachten im Auftrag des VKU unter <http://www.vku.de/service-navigation/presse/pressemitteilungen/liste-pressemitteilung/emd.html> [abgerufen am 17.7.2013]

¹¹⁰ Vgl. hierzu: Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH): „Hintergrundpapier – Stadtwerke auf dem Weg zu Vorreitern der Energiewende“, Radolfzell Februar 2012, abrufbar unter <http://www.duh.de/3494.html>

¹¹¹ Weitere Informationen zum DUH-Wettbewerb finden sich unter <http://www.duh.de/stadtwerkewettbewerb.html>

führung von Stadtwerken zustande gekommen sind und einen Schwerpunkt auf den Ausbau EE legen.

Gezielte Umfrage: Versand und Auswertung eines dreiseitigen Fragebogens als ausfüllbares PDF-Dokument zu bestehenden Kooperationsmodellen an ca. 900 eMail-Adressen von Stadt- und Gemeindewerken bzw. Regionalversorgern in Deutschland,

Ergänzende eigene Internetrecherche zu regionalen und überregionalen Kooperationsmodellen von Stadt- und Gemeindewerken sowie Regionalversorgern mit dem Ziel des EE-Ausbaus und der Koordination der Energiewende.

Der im zweiten Arbeitsschritt aufgeführte Fragebogen beinhaltet dabei neben den konkreten Zielsetzungen des Kooperationsmodells Fragen zur Zusammenarbeit im Rahmen der Regionalplanung (Koordination der räumlichen Verteilung von raumbedeutsamen EE-Anlagen) sowie zu Investitionen in EE-Anlagen und in „intelligente“ Betriebsmittel inklusive Mess- und Kommunikationstechnik zur verbesserten Systemintegration von EE. Darüber hinaus wurden die Koordination der Systemintegration, die über das gesetzliche vorgeschriebene Maß hinausgehende Beteiligung von Bürgern in Planungsprozessen so wie deren finanzielle Beteiligung an EE-Anlagen/Netzinfrastruktur im Rahmen der Kooperationsmodelle erfragt.

8.7.3 Auswertung der Rechercheergebnisse

8.7.3.1 Allgemeine Einschätzung

Grundsätzlich zeigen die Rechercheergebnisse, dass aktuell eine noch sehr überschaubare Zahl an regionalen Kooperationsmodellen zur Umsetzung der Energiewende federführend von Stadtwerken initiiert wird. Die Rechtsform, Ausprägung und räumliche Reichweite der jeweiligen Kooperationsmodelle stehen dabei in direkter Verbindung mit Größe (gemessen in der Kundenzahl), wirtschaftlichen Kenngrößen und präferierten Geschäftsmodellen der kommunalen Energieunternehmen. Die Kooperationsbereitschaft im Rahmen der Energiewende scheint besonders für kleine und mittlere Stadt- und Gemeindewerke zukünftig jedoch zunehmend zu einer Frage der eigenen Geschäftsgrundlage zu werden und nicht allein eine Wahlmöglichkeit. So zumindest ist der Tenor aktueller Untersuchungen zu diesem Thema zu interpretieren.¹¹² Die Bereitschaft zur Kooperation folgt hierbei eher vorhandenem Kostendruck als der Überzeugung durch das gezielte Vorantreiben der Energiewende die eigene wie die regionale Wertschöpfung zu stärken und eine ökologisch sinnvolle Energieerzeugung und -verteilung für die Kunden in der Region bereit zu stellen. In einigen recherchierten Kooperationsformen sind die Stadtwerke zwar wichtiger Bestandteil der Kooperation, da sie im Rahmen des jeweiligen Modells die Investitionsseite abdecken und damit regionale Wertschöpfung induzieren. Die bestehenden Netzwerke und Kooperationen wurden dabei jedoch in der Regel nicht auf

¹¹² Dies ist das Ergebnis der „Kooperationsstudie Energie“ für welche die Beratungs- und Prüfungsgesellschaft *Rödl & Partner* bundesweit Entscheider in Stadtwerken befragt hat. Laut der Studie haben derzeit 62 Prozent der Unternehmen mögliche Kooperationsvorhaben bereits diskutiert oder sogar schon konkret ins Auge gefasst. Vgl. hierzu unter <http://www.roedl.de/medien/publikationen/studien/Kooperationsstudie-Energie> und <http://www.roedl.de/medien/mitteilungen/Studie-Energieversorger-auf-Kooperationskurs-Energiewende-erfordert-verstaerkte-Zusammenarbeit>

Initiative von Stadtwerken gegründet. Vielmehr waren Kommunen oder Landkreise die Initiatoren, Wegbereiter und Promotoren der Kooperationen. Daneben gibt es Kooperationen, in denen Stadtwerke gezielt die Zusammenarbeit mit anderen kommunalen Unternehmen suchen. Hauptintention hinter diesen Kooperationen und der Gründung gemeinschaftlicher Unternehmen ist die gemeinsame Investition in Energieanlagen bzw. deren Planung und Betrieb.

8.7.3.2 Unterschiedliche Kooperationsmodelle

Im Folgenden werden unterschiedliche Kooperationsmodelle, die sich aus den Rechercheergebnissen ableiten lassen, identifiziert und kurz beschrieben.

Überregional bedeutsame Kooperationen von Stadtwerken mit spezifischen Investitionen in EE

Im Rahmen dieser Modelle initiieren Stadtwerke bzw. Regionalversorger wie beispielsweise die Mainova AG mit Sitz in Frankfurt a. M. Gemeinschaftsunternehmen zusammen und ausschließlich mit anderen Stadtwerken und investieren dabei in den Bau von bestimmten EE-Techniken wie z.B. Windenergieanlagen. Die Gesellschafter der Gemeinschaftsunternehmen stammen zwar in der Regel aus einer Region, die Anlagen werden jedoch nicht nur in einer räumlich begrenzten Region errichtet und betrieben, sondern zumindest auf dem Territorium eines Bundeslandes oder sogar bundesweit. Die Kooperationspartner treten als Projektentwickler in Erscheinung.

Beispiele:

- *KommunalPartner Beteiligungsgesellschaft mbH & Co KG*

Zusammenschluss der Energieversorgung Filstal, des Stadtwerks am See (vormals Technische Werke Friedrichshafen (TWF) und der Stadtwerke Überlingen) sowie der Stadtwerke Bietigheim-Bissingen, Mühlacker, Schwäbisch Hall und Tübingen. Gemeinsam mit dem Projektentwickler juwi planen die Energieversorger, vorrangig Windparks in Baden-Württemberg zu projektieren und zu betreiben.

- *Ventonova:*

Unternehmensgründung unter Zusammenschluss der Mainova AG Frankfurt, Stadtwerke Hanau, Marburg, Mühlheim am Main, Neu-Isenburg, Oberursel und Werraenergie aus Bad Salzungen. Investitionen in EE-Anlagen schwerpunktmäßig im Bundesland Hessen, aber auch bundesweit. Bisher Konzentration auf Windenergieanlagen.

Regional bedeutsame Kooperationen von Stadtwerken mit spezifischen Investitionen in EE (regionaler Stadtwerkeverbund)

Im Rahmen dieser Modelle gründen regional verortete Stadtwerke Gemeinschaftsunternehmen zusammen und ausschließlich mit anderen Stadtwerken und investieren dabei in den Bau von bestimmten EE-Techniken wie z.B. Windenergieanlagen oder verstärkt in unterschiedliche EE-Techniken. Die Gesellschafter der Gemeinschaftsunternehmen stammen in der Regel aus einer Region und planen, errichten und betreiben EE-Anlagen auch in dieser Region.

Beispiele:

- - SUN GmbH – Energiewenderegion Nordhessen:

Gesellschafter der SUN GmbH sind die Stadtwerke Wolfhagen, SW Eschwege, SW Kassel, SW Bad Sooden-Allendorf, SW Homberg, SW Witzenhausen Gemeinsame Konzepterstellung für eine auf EE basierende Energieversorgung in Nordhessen; Gezielte Investitionen in EE. Die Energienetze bleiben in der Hand des jeweiligen Stadtwerks.

- Windenergie Westfalen-Lippe GmbH:

Gesellschafter der Windenergie Westfalen-Lippe GmbH sind die Stadtwerke Bielefeld, Ahlen, Herford. und Gütersloh. Die GmbH erbringt Planungsleistungen zur Eigenrealisierung von Windenergieanlagen im Versorgungsgebiet der beteiligten Stadtwerke. Allgemeines Ziel ist nach eigenen Angaben die abgestimmte Realisierung von Windkraftprojekten zur optimalen Ausnutzung von Potenzialflächen.

- WKBO: Windkraftprojektgesellschaft Bodensee Oberschwaben mbH & Co. KG:

Gesellschafter: Technische Werke Schussental (32,5 %), Stadtwerke am See (s.o), Stadtwerke Bad Saulgau, Regionalwerk Bodensee mit dem Ziel 40 MW Windkraft in der Region Bodensee-Oberschwaben bis Ende 2015 zu realisieren.

Kooperationen von Stadtwerken mit unterschiedlichen regionalen Partnern im Rahmen eines Unternehmens mit spezifischen Investitionen in EE

Die Kooperation ist klar regional verortet und beschränkt sich nicht auf die Zusammenarbeit von Stadtwerken untereinander, sondern bezieht administrative Einheiten wie Kommunen bzw. Landkreise in die Zusammenarbeit ein. Das ist z.T. wesentliche Voraussetzung, um die gesteckten Unternehmensziele zu erreichen.

Beispiele:

- *ZEF (Zukunftsenergie Fichtelgebirge) GmbH:*

Gesellschafter der ZEF GmbH sind die Stadtwerke Wunsiedel GmbH, LuK Helmbrecht GmbH, KUM (Kommunalunternehmen Marktredwitz) sowie die Kommunen Arzberg, Kirchenlamitz, Wunsiedel, Marktleuthen, Tröstau und Nagel. Ziel ist die Erschließung aller Windstandorte im Landkreis Wunsiedel unter Beteiligung der Bürger sowie die Ausdehnung des Netzbetriebs auf die 110 kV-Ebene (Hochspannung).

- *GUT Haßberge GmbH – Gesellschaft zur Umsetzung erneuerbarer Technologieprojekte im Landkreis Haßberge mbH:*

Gesellschafter der *GUT Haßberge GmbH* sind der Landkreis Haßberge, 25 kreisangehörige Kommunen, die Städtischen Betriebe Haßfurt GmbH (für die Kreisstadt Haßfurt inkl. Stadtwerke Haßfurt GmbH), bbv-LandSiedlung GmbH. Der Ausbau EE soll im Landkreis Haßberge koordiniert erfolgen und soweit vorangetrieben werden, dass der Energieimport im Jahr 2020 bei 50% liegt, im Jahr 2030 bei 0%.

- *Lippe Energie Verwaltungs-GmbH* Kommunale GmbH als Haftungs-Komplementärin für weitere GmbH und Co. KGs:

Gesellschafter der *Lippe Energie Verwaltungs-GmbH* sind Landkreis Lippe, die Stadtwerke Bad Salzuflen, Stadtwerke Detmold und Stadtwerke Lemgo zu je 25 %. Zielsetzung der GmbH

sind nach eigener Aussage ein schnellerer, effizienterer Ausbau und Nutzung energetischer Potenziale unter besonderer Berücksichtigung EE. Dabei sollen weitere Betreiber-gesellschaften für EE-Anlagen und Bürgerbeteiligungen gegründet werden.

- *ovag Energie AG:*

Als ein von drei hessischen Landkreisen getragener Regionalversorger kooperiert die ovag Energie AG bei der Umsetzung von PV-Freiflächenanlagen mit den betreffenden Kommunen Linden und Wölfersheim und initiiert dabei z.T. eigenständige Unternehmen (ovagSolar Stadt Linden GmbH & Co KG)

Kooperationen von Stadtwerken mit unterschiedlichen regionalen Partnern als Arbeitsgemeinschaft unterschiedlicher Ausprägung

In diesem Modell finden keine Unternehmensgründungen mit dem Ziel der Forcierung des regionalen EE-Ausbaus bzw. der Energiewende statt. Vielmehr werden unterschiedliche Kooperations- bzw. Rechtsformen (wie z.B. e.V.) gewählt, um die regionale Energiewende zu koordinieren. Stadtwerke sind Mitglieder dieser Kooperationen, übernehmen dabei aber nicht zwingend die Führungsrolle bzw. fungieren nur in Einzelfällen als Initiatoren der Netzwerke. In den definierten Regionen können einzelne Stadtwerke Tochterunternehmen in der Sparte EE neu gründen. Dabei handelt es sich jedoch nicht um einen Stadtwerkeverbund (Modell 2). In der Regel investieren die Arbeitsgemeinschaften nicht selbst in EE-Anlagen bzw. die Netzertüchtigung bzw. –ausbau bzw. in Betriebsmittel zu Kapazitätserweiterung der Netze.

Beispiele:

- *Regio Augsburg Energie e.V.:*

Kooperationspartner sind die Stadtwerke Augsburg Energie GmbH, Stadt Augsburg, Landkreis Augsburg, Landkreis Aichach-Friedberg, Stadtsparkasse Augsburg, Stadt Friedberg, Stadt Neusäß, Regio Augsburg Wirtschaft GmbH, Lechwerke AG, u.a. Ziel des Vereins ist die Steigerung der Wertschöpfung durch den Ausbau EE in der Region um Augsburg.

- *Arbeitsgemeinschaft Erneuerbare Energien Bergisches Land:*

An der Kooperation beteiligt sind Stadt Wuppertal, Stadt Remscheid, Stadt Solingen, Kreis Mettmann, Oberbergischer Kreis, Rheinisch-Bergischer Kreis, **Stadtwerke Solingen, Wuppertaler Stadtwerke, Energie und Wasser für Remscheid** BioEnergienetzwerkmanagerin Remscheid, Solingen, Wuppertal und Landkreis Mettmann, Wupperverband, Landesbetrieb Wald und Holz NRW sowie BioEnergienmanager Bergisches Land. Ziel des Netzwerks ist die Steigerung der Ausbaurate EE im Bergischen Land und die Initiierung und Koordination verschiedener EE-Projekte.

- *- Klimapartner Oberrhein e.V. und Wirtschaftsverband 100% –*

Mitglieder der beiden Kooperationsformen sind u.a. die badenova AG & Co. KG als Regionalversorger, die Landkreise Lörrach, Emmendingen, Breisgau-Hochschwarzwald, Kommunen und Unternehmen aus der Region Südbaden. Ziele der Kooperationen aus Sicht des Regio-

nalversorger sind nach Angaben der badenova AG & Co. KG ein 20%iger EE-Anteil in ihrem Verteilungsgebiet und 14 Mrd. Euro regionale Wertschöpfung bis 2020.

Kooperationen/strategische Partnerschaft von Energieversorgungsunternehmen mit Kommunen im Rahmen der Rekommunalisierung der Energieversorgung - Neugründung von Stadtwerken

Beispiel:

- Energieversorgung Titisee-Neustadt GmbH:
- Neugründung eines kommunalen Stadtwerks. Stadt Titisee-Neustadt mit dem strategischen Partner Elektrizitätswerke Schönau eG (EWS). Besonderheit ist die finanzielle Beteiligung von Bürgerinnen am kommunalen Energieversorger. Zusammensetzung des Unternehmens: Netzkauf EWS eG 30 %, Stadt Titisee-Neustadt 60 %, Bürgerenergie Titisee-Neustadt eG 10 %. Zielsetzung: Rückkauf des Stromnetzes und Einstieg in die Eigenproduktion von Strom auf der Basis EE und KWK; Geplant ist ein eigenes Atomstrom freies Stromprodukt.

Eine Bewertung der Potenziale der dargestellten Kooperationsmodelle in Hinblick auf die Optimierung des regionalen EE-Ausbaus (Stärken-Schwächen-Analyse) wird erst im weiteren Verlauf des Forschungsvorhabens nach Auswahl von insgesamt sechs konkreten regionalen Modellen erfolgen.

8.7.4 Intrakommunale Kooperationsformen

„Neue Formen der Energieversorgung und -nutzung erfordern neue Formen der Zusammenarbeit“.¹¹³ So formulieren es Oberbürgermeisterinnen und Oberbürgermeister aus insgesamt 25 Städten im Rahmen des vom Rat für Nachhaltige Entwicklung initiierten Dialogs „Nachhaltige Stadt“. Diese Prämisse gilt nicht allein für Kooperationen unter Kommunen auf der Ebene von Landkreisen oder Regionen, sondern auch intrakommunal. Durch die unter dem Abschnitt Grundlagen der Recherche erläuterte Umfrage ließen sich mehrere Beispiele intrakommunaler Kooperation evaluieren, in denen Stadtwerke eine zentrale Rolle einnehmen. Die Umfrageergebnisse verdeutlichen, dass Maßnahmen zur Umsetzung der Energiewende in kommunalem Kontext nur in Zusammenarbeit und Abstimmung mit bestehenden oder im Gründungsprozess befindlichen Stadtwerken ergriffen werden können. Häufig bildet dabei die Erarbeitung eines kommunalen Klimaschutz- oder Energiekonzepts die Klammer für die Zusammenarbeit zwischen Stadtwerk und Kommune. In diese Konzepte integrierte Potenzialstudien zum örtlichen Ausbau der erneuerbaren Energien (EE) können nur in Übereinstimmung mit bestehenden und zukünftigen Geschäftsmodellen von kommunalen Unternehmen und deren Rolle als Planer und Investoren realitätsnah erstellt werden. Ein zentrales Ergebnis der Umfrage ist jedoch auch, dass die ausgewerteten Modelle der intrakommunalen Zusammenarbeit zwischen Stadtwerken und Kommunen keine neuartigen Qualitätsmerkmale und Formen der Kooperation darstellen. In der Synopse der Beispiele entsteht vielmehr der Eindruck, dass auf bewährte Formen der Zusammenarbeit zurückgegriffen wird, die für den Umgestaltungsprozess der Energiewende vor Ort genutzt werden sollen. Werden eingespielte Verfahren und Abläufe auf die neue Aufgabe übertragen, so kann dies eine beschleunigte Umsetzung des Ausbaus EE und weiterer zentraler Maßnahmen

¹¹³ Rat für nachhaltige Entwicklung (RNE) [Hrsg.]: „Mit starken Kommunen die Energiewende zur Erfolgsstory machen.“ Berlin Mai 2013, S. 21

im Zuge der Energiewende bedingen. Ohne zusätzliche externe Expertise und wissenschaftliche sowie prozessuale Begleitung durch ortsansässige Hochschulen als zusätzliche Kooperationspartner können eingespielte Verfahren zwischen Kommunen und Stadtwerken unter Umständen jedoch dazu führen, weiterreichende Entscheidungen zu blockieren und damit das Tempo einer lokalen Energiewende zu mindern. Nur mittel- bis langfristig angelegte wissenschaftlich-begleitende Analysen können Aufschluss darüber geben, welche Entwicklungen in intrakommunalen Kooperationsmodellen mit und ohne externe Begleitung/Expertise möglich sind. Zur Veranschaulichung werden im Folgenden einige Beispiele für bestehende intrakommunale Kooperationen aufgeführt, an denen kommunale Versorgungsunternehmen maßgeblich beteiligt sind.

Beispiele:

- **Klima-Allianz Bamberg (Bayern):**
Stadtwerke und Stadt Bamberg kooperieren im Rahmen einer Stadt-Umland-Kooperation.
- **KISS Speyer (Rheinland-Pfalz):**
Stadtwerke und Stadt Speyer arbeiten im Rahmen der kommunalen Klimaschutzstrategie zusammen, die ein konkretes EE-Ausbauziel enthält (KISS = Klimaschutzinitiative Stadt Speyer mit den verbindlichen Ausbauzielen EE: bis 2030: 100% EE-Strom (bilanziell), bis 2040: 100% EE-Wärme (bilanziell)).
- **Stuttgart:**
Stadt Stuttgart und Stadtwerke kooperieren beim Aufbau eines neuen kommunalen Energieversorgungsunternehmens im Hinblick auf das konkrete EE-Ausbauziel von 20% im Jahr 2020 und im Rahmen eines städtischen Energiekonzepts. Bisher nur EE-Projekte in geringem Umfang, da noch Rechtsfragen im Rahmen der Konzessionierung endgültig zu klären sind. Ungewöhnlich für eine Landeshauptstadt ist, dass die Stadt Stuttgart die kommunale Energieversorgung aus der Hand gegeben hatte und aktuell neu aufbaut (vgl. den analogen Prozess in Hamburg).
- **Norderstedt (Schleswig-Holstein):**
Die Stadtwerke Norderstedt kooperieren mit der Stadt Norderstedt im Rahmen ihres Modellprojekts „Intelligente Netze“. Beide Partner wollen dabei ausloten, wie ein dezentrales und möglichst flexibles kommunales Energieversorgungssystem in ihrer Kommune aussehen kann. Bis dato ist allerdings lediglich ein „smart meter-rollout“ für eine spezifische Kundengruppe erfolgt. Der Einsatz von smart Metern, die den Anforderungen nach § 21d und § 21e EnWG entsprechen, ist für EU-Mitgliedsstaaten durch die EU-Richtlinie 2009/72/EG (Strom) rechtlich bindend für 80% aller Anschlüsse vorgesehen. Deutschland schreibt im EnWG den Einbau von entsprechenden Messsystemen bis jetzt jedoch nur für alle Nutzer mit mehr als 6.000 kWh/a Stromverbrauch verbindlich vor. Die praktische Umsetzung sollen diverse nachgelagerte Verordnungen regeln, die aber bis dato nur zum Teil ausgearbeitet sind.
- **Wolfhagen (Hessen):**
Die Stadtwerke Wolfhagen und die politische Kommune kooperieren im Zuge des Umbaus des kommunalen Energieversorgungsunternehmens. Ein neues genossenschaftliches Beteili-

gungsmodell (BEG Wolfhagen) gibt Wolfhagener BürgerInnen und Bürger die Chance, sich direkt an den Stadtwerken zu beteiligen und somit langfristig an den Wertschöpfungseffekten durch den örtlichen und regionalen Ausbau EE zu partizipieren.

8.8 Fragenkatalog des Telefoninterviews

Anlass zur Kooperation						
1. Was waren die ausschlaggebenden Beweggründe, eine interkommunale Kooperation im Rahmen der Energiewende bzw. mit dem Ziel des Ausbaus der erneuerbaren Energien einzugehen?						
Interne Struktur/ Organisation des Kooperationsmodells						
1. Wie ist das Kooperationsmodell organisiert (ohne/ mit Rechtsform), bzw. welche Gremien gibt es (Vorstand, Beirat etc.)?						
2. Welche Akteure sind als feste Bestandteile der Kooperation in den einzelnen Gremien vertreten (Kommunen, Stadtwerke, etc.)?						
3. Gibt es regelmäßige Treffen der einzelnen Gremien und wenn ja, in welchen zeitlichen Intervallen?						
4. Sind die Zuständigkeiten innerhalb der Kooperation klar geregelt und wenn ja, wie (z. B. mittels eines Organigramms)?						
5. Welche Rolle nehmen die beteiligten Kommunen im Rahmen der Kooperation ein (siehe Auswahl unten)?						
			<input type="checkbox"/> Initiator/ Motor			
			<input type="checkbox"/> Gleichberechtigtes Mitglied			
			<input type="checkbox"/> Vermittler/ Moderator			
			<input type="checkbox"/> Begleitung ohne steuernde Funktion			
			<input type="checkbox"/> Sonstige - bitte angeben			
6. Welche Akteure legen die Ziele und die Strategie im Rahmen der Kooperation fest (strategische Steuerung)? Wer ist für die Umsetzung von Projekten zuständig (operative Steuerung)?						
7. Sind regionale Akteure aus der Wirtschaft (Banken, Unternehmen, Verbände, z.B. Handwerkskammer, IHK etc.) in das Modell mit eingebunden und wenn ja welche und in welcher Funktion?						
8. Sind weitere Akteure in das Kooperationsmodell eingebunden und wenn ja, in welcher Form und Funktion? z.B. - übergeordnete Behörden wie regionaler Planungsverband, - wissenschaftliche Einrichtungen, - Umwelt- und Naturschutzverbände, - BürgerInnen und Bürger aus der Region etc.						
9. Wie hoch sind die jährlichen Kosten der Zusammenarbeit und wie wird sie finanziert? Wie setzen sich die Kosten zusammen (Personalkosten, Räumlichkeiten etc.)?						
10. Ist die Finanzierung der Zusammenarbeit sowie der Umsetzung von Strategie, Maßnahmen und Projekten (z.B. EE-Anlagenbau) langfristig gesichert? Falls ja, wodurch ist sie abgesichert?						

11. Steht für die Arbeit innerhalb des Kooperationsmodells hauptamtliches, festangestelltes Personal zur Verfügung? In welchem Umfang wird ehrenamtliche Arbeit geleistet?

12. Inwiefern besteht im Rahmen der Kooperation die Möglichkeit, sich notwendige externe Expertise einzukaufen?

(z.B. Ingenieurs- bzw. Planungsleistungen, Prozessevaluation durch wissenschaftliche Einrichtungen etc.)

13. Gab oder gibt es Kritiker in Bezug auf die strategische Ausrichtung der Kooperation und/oder bei der Umsetzung einzelner Projekte/Energieanlagen, und wenn ja welche und wie wurde mit dieser Kritik umgegangen?

14. Gab es strukturelle Hemmnisse/ Widerstände bei der Einrichtung der Kooperation oder gibt es Hemmnisse, die die Arbeit des Kooperationsmodells erschweren? Wenn ja welche und wie wurde/ wird damit umgegangen?

15. Steht Ihr Modell/ Ihre Kooperation in Konkurrenz zu anderen Kooperationsmodellen/Ausbaustrategien EE in Ihrer Region/ Landkreis?

Falls ja, wie gehen Sie damit um?

--	--	--	--	--	--	--

Konzept/ Strategie des Kooperationsmodells

1. Sind die innerhalb der Kooperation umgesetzten Maßnahmen/ Projekte in eine übergeordnete (regionale) Ausbaustrategie für erneuerbare Energien eingebettet?

2. Gibt es Zielformulierungen im Rahmen der Kooperation und sind diese schriftlich fixiert worden? (z.B. auch im Rahmen einer Leitbildentwicklung oder Formulierung von Handlungsfeldern, Teilzielen)

3. Wurde im Rahmen der Kooperation eine **Ist-Analyse / Bestandsaufnahme** hinsichtlich der erneuerbaren Energien durchgeführt? Wenn ja für welche EE-Techniken?

4. Wurde im Rahmen des Kooperationsmodells eine **Potenzialanalyse** durchgeführt und wurden auf Grundlage der Analyse konkrete Ausbauziele formuliert? Wenn ja, welche Ziele für welche EE-Techniken und mit welchem Zeithorizont?

5. Wurden im Rahmen der Kooperation ein Maßnahmenplan zur Umsetzung der regionalen Energiewende aufgestellt und Projekte identifiziert? Falls ja, welche Maßnahmen und Projekte genau?

6. Betreiben Sie im Rahmen des Kooperationsmodells gezielte Öffentlichkeitsarbeit? Bitte nennen Sie Beispiele (Broschüren, Presse, Internet etc.). Falls ja, welche Hauptzielsetzung verfolgen Sie mit der Öffentlichkeitsarbeit (siehe Auswahl unten)? Wer ist die Hauptzielgruppe Ihrer Öffentlichkeitsarbeit?

			<input type="checkbox"/> um neue Kooperationspartner zu gewinnen
			<input type="checkbox"/> um die Akzeptanz und das Verständnis für die Kooperationsziele zu fördern
			<input type="checkbox"/> andere Zielsetzungen

Konkrete Ergebnisse/ Effekte der Kooperation

1. Welche der unter dem *Block Konzept/ Strategie* abgefragten Maßnahmen/ Projekte sind aktuell bereits umgesetzt?

2. Welche elektrische und welche thermische Leistung an EE wurde seit Gründung durch das Kooperationsmodell installiert bzw. initiiert?

3. Bitte geben Sie die konkrete Höhe der Investitionen an, die aus Ihrer Kooperation heraus oder durch einzelne Kooperationspartner seit Gründung der Kooperation in Erneuerbare-Energien-Anlagen und die zugehörige Infrastruktur geflossen sind.

3.1 Falls Ihr Kooperationsmodell nicht als Anlagenbetreiber und Investor fungiert, bitte stellen sie dar, inwiefern Ihr Modell den Bau von Anlagen bzw. die Umsetzung von Maßnahmen im Rahmen der regionalen Energiewende maßgeblich beeinflusst hat.

3.2 Können Sie angeben, in welcher Höhe Investitionen in Erneuerbare-Energien-Anlagen und die zugehörige Infrastruktur durch ihr Kooperationsmodell angestoßen wurden, die von privaten Unternehmen bzw. anderen Akteuren außerhalb des Kooperationsmodells getätigt wurden?

4. Sind durch den belegbaren Erfolg Ihres Modells neue Kooperations- bzw. strategische Partner auf Ihr Modell aufmerksam geworden, die seit Gründung neu hinzugekommen sind? Wenn ja, welche und welche Rolle nehmen sie in der Kooperation ein?

5. Haben Sie im Rahmen Ihres Kooperationsmodells Untersuchungen zur Messung von Effekten in Auftrag gegeben bzw. selbst durchgeführt? Welche Effekte wurden dabei gemessen?

z.B.

- Wertschöpfung, die in der Region verbleibt?

- Mit den Investitionen verbundene Emissionsminderungen?

Prozesssteuerung im Rahmen der Kooperation

1. Wird die Umsetzung der Gesamtstrategie oder/ und einzelner Projekte evaluiert und wenn ja wie und von wem?

1.1.1 Evaluieren Sie den Zubau EE, der durch Ihr Kooperationsmodell erfolgt bzw. maßgeblich beeinflusst wird?

1.1.2 Wenn ja, auf welche Instrumente greifen Sie bei der Evaluation zurück und in welchen Zeitintervallen erfolgt die Evaluation?

1.2 Wie gehen Sie vor, wenn der reale Zuwachs an installierter Leistung nicht den gesetzten Zielen im definierten Zeitkorridor entspricht bzw. definierte Maßnahmen nicht nach Plan umgesetzt werden?

Limitierende Einflußfaktoren: Netzmanagement und Einsatz von Speichertechnologien

1. Gibt es in Ihrer Region aktuell oder zukünftig absehbare Netzengpässe im Verteilernetz, die den Ausbau der erneuerbaren Energien im Rahmen ihres Kooperationsmodells limitieren?

Falls ja, bitte stellen Sie kurz dar, inwieweit Sie Netzmanagement zur Behebung dieser Limitierung in Ihr Kooperationsmodell einbeziehen?

2. Investieren Sie im Rahmen Ihres Kooperationsmodells in Speichertechnologien für erneuerbare Energien oder sind solche Investitionen geplant?

Falls ja, bitte nennen Sie uns die eingesetzten Speichertechnologie(n) und den Hintergrund für den Einsatz dieser Technologie(n)?

8.9 Bewertungskriterien zur Auswahl der 20 Modelle

Bewertungskriterien	Bewertung			Die Erfüllung des Kriteriums kann auf Grundlage der Interviewergebnisse nicht bewertet werden
	Kriterium erfüllt <input type="checkbox"/>	Kriterium teilweise erfüllt <input type="checkbox"/>	Kriterium nicht erfüllt <input type="checkbox"/>	
Anlass zur Kooperation				
<ul style="list-style-type: none"> Die Kooperation wurde von den maßgeblichen Beteiligten/ Kooperationspartnern (Kommunen, Stadtwerke, Landkreise) etc.) mit mittel- bis langfristigen strategischen Überlegungen/ Zielvorgaben verbunden, z.B. Regionalentwicklung langfristig finanziell über den Betrieb von Energieanlagen absichern 	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interne Struktur/ Organisation des Kooperationsmodells				
<ul style="list-style-type: none"> Die Gremien ergeben sich aus der Rechtsform der Kooperation bzw. sind klar definiert. Die Vernetzung vorhandener Gremien ist gegeben. Ein regelmäßiger Austausch zwischen den Gremien ist im Rahmen der Kooperation angelegt und wird gepflegt. Zusätzlich eingerichtete Gremien fördern die Vernetzung. Doppelstrukturen, die Entscheidungen hemmen, werden vermieden. Die Zuständigkeiten innerhalb der Kooperation sind klar und transparent geregelt. Es gibt eine klare Rollenzuteilung in Hinblick auf das strategische und das operative Geschäft. Die Rückkopplung strategischer und operativer Ziele an die politischen Gremien der beteiligten Kommunen erfolgt in transparenter und regelmäßiger Form. Weitere wichtige Akteure (Regionalplanung, lokale Wirtschaft etc.) sind bedarfsgerecht in die Kooperation einbezogen/ integriert. Eine mittel- bis langfristige Grundfinanzierung der Kooperation ist gewährleistet. Es gibt eine Strategie zur Bewältigung interner wie externer Hemmnisse und regionaler Konkurrenzsituationen in Hinblick auf die Umsetzung strategischer Ziele und konkreter Projekte. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konzept/ Strategie des Kooperationsmodells				
<ul style="list-style-type: none"> Im Rahmen der Kooperation werden nicht nur unverknüpfte Einzelprojekte umgesetzt, sondern der EE-Zubau erfolgt im Rahmen eines regionalen Gesamtkonzepts (auf räumlicher Bezugsebene des Kooperationsmodells bzw. auf Landkreisebene). Vor der Festlegung von EE-Ausbauzielen erfolgte eine EE-Bestandsaufnahme in der Zielregion. Die Bestandsanalyse wird in regelmäßigen Abständen aktualisiert, um den regionalen EE-Zubau zu analysieren bzw. zu dokumentieren. Im Vorfeld der konkreten Anlagenplanung erfolgte zumindest eine näherungsweise Potenzialanalyse, welche EE-Technologien sinnvoll in den regionalen Ausbau einzubeziehen sind. Im Rahmen der Potenzialanalyse erfolgte eine Identifikation der regionalen Stromverbrauchsstruktur nach Sektoren sowie geeigneter Wärmesenken für EE-Wärmeerzeugung. Idealerweise wurden in diese Potenzialanalyse auch die bestehende Netzinfrastruktur und evtl. bestehende Netzengpässe aufgenommen. Aus dem räumlich verorteten Gesamtkonzept zum EE-Ausbau wurde ein Maßnahmenplan abgeleitet, der innerhalb der Kooperation abgearbeitet wird. Die Kooperation integriert Überlegungen zur Steigerung der Energieeffizienz in die eigene EE-Ausbau-Strategie und/ oder den Maßnahmenplan. Im Rahmen der Kooperation wird eine zielgruppenspezifische Öffentlichkeitsarbeit durchgeführt. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konkrete Ergebnisse/ Effekte der Kooperation				
<ul style="list-style-type: none"> Die Aktivitäten der Kooperation haben zu einem signifikanten Zubau an EE in der Bezugsregion/ im Landkreis geführt. Die Aktivitäten der Kooperation beinhalten auch konkrete Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz. Im Rahmen der Kooperation ist es gelungen, eine breite Finanzierungsbasis für den EE-Ausbau zu schaffen. Dabei wird ein Ausgleich von Belastungen und Chancen zwischen den an der Kooperation beteiligten Kommunen und kommunalen Unternehmen ermöglicht, z.B. gerechte Verteilung generierter Einnahmen. Dem Kooperationsmodell gelingt es, Bürgerkapital für die Umsetzung der regionalen Energiewende zu akquirieren sowie privatwirtschaftliche Investitionen auszulösen. Wesentliche Effekte des regionalen EE-Ausbaus wie kommunale/regionale Wertschöpfung oder Minderung der CO₂-Emissionen durch den EE-Ausbau werden zumindest näherungsweise erfasst. Die (natur-)räumlichen Auswirkungen der regionalen Energiewende werden in den Gremien des Kooperationsmodells kontinuierlich thematisiert. Es existieren Überlegungen/ Modelle zur Bewältigung (natur-)räumlicher Konfliktpotenziale im Rahmen der regionalen Energiewende. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prozesssteuerung im Rahmen der Kooperation				
<ul style="list-style-type: none"> Wenn konkrete EE-Ausbauziele für die räumliche Bezugsregion festgelegt wurden, wird das Erreichen dieser Ziele regelmäßig evaluiert. Hemmende Faktoren im Rahmen des Ausbauprozesses werden in den Gremien des Kooperationsmodells regelmäßig analysiert. Innerhalb der Gremien wurde eine Vorgehensweise festgelegt, wie auf Zielabweichungen beim regionalen EE-Ausbau zu reagieren ist. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Limitierende Einflüßfaktoren: Netzmanagement und Einsatz von Speichertechnologien				
<ul style="list-style-type: none"> Innerhalb der Kooperation wurden evtl. auf tretende Netzengpässe, die die Systemintegration der zugebauten EE limitieren, frühzeitig berücksichtigt (idealerweise auf Regionalplanungsebene, zumindest in der Phase der Anlagenplanung). Innerhalb der Kooperation werden Speichertechnologien zur Netzentlastung erprobt. Durch Modellprojekt(e) zur Stromspeicherung kann eine unangemessene Abreglung von EE-Strom im Rahmen des Einspeisemanagements des/ der Netzbetreiber vermindert werden. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8.10 Protokoll zum 1. Treffen mit dem Expertenbeirat, 19.09.2013, Frankfurt

8.10.1 Teilnehmer:

Titel	Name	Vorname	Institution
	Behrendt	Dieter	Ecolog
	Boenigk	Nils	Agentur für Erneuerbare Energien (AEE)
	Halm	Martin	Elektrizitätswerke Schönau (EWS)
	Holtfreich	Volker	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW)
	Schlump	Christian	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
	Spandau	Claus	Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit (KIKZ)
	Vollmer	Carla	Umweltbundesamt (UBA)
	Dellbrügge	Mona	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)
	Lauerburg	Kerstin	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)
	Müller	Michael	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)
Dr.	Ahmels	Peter	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)
	Becker	Liv Anne	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)
	Spreter	Robert	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)

8.10.2 Tagesordnung:

TOP 1: Projektfokus

TOP 2: Definition der Auswahlkriterien

TOP 3: Telefoninterviewfragen

8.10.3 TOP 1: Projektfokus

- Festlegung des Projektfokus auf einzelne Kooperationsprojekte (nicht ganze Regionen; vgl. Variante B der Präsentation)
- Interkommunale Kooperation ist Voraussetzung für die weitere Auswahl im Rahmen des Projekts – Aspekte intrakommunaler Zusammenarbeit werden mit betrachtet

8.10.4 TOP 2: Definition der Auswahlkriterien

Ausschlusskriterien

- Ausbau oder Steuerung der EE steht im Fokus der Kooperation (nicht Effizienz)
- Nachweisbare Ergebnisse der Kooperation müssen vorliegen (Zeitachse)
- Verbindliche Kooperationsform
- Mehr als eine Kommune oder ein Stadtwerk ist beteiligt (= INTER-kommunale Kooperation!) (*Mindestgröße?*)
- Kommunalverwaltung oder Stadtwerke mit tragender Funktion

Positivkriterien

- Investitionen in den EE-Ausbau durch Kommunen oder kommunale Unternehmen
- Auslösen von Investitionen (z. B. private Unternehmen)
- Netzmanagement wird thematisiert
- Speichertechnologien werden thematisiert
- Einbeziehen der Bürger in die Planung EE (über gesetzliche Vorgaben hinaus)
- Einbeziehen der Bürger in die Finanzierung EE
- Einbeziehen regionaler Akteure in die Finanzierung EE
- Vielzahl beteiligter Kooperationspartner
- Einflussnahme auf die Raumplanung EE (Regionalplanung, Bauleitplanung)
- Strategische Ausrichtung / Einflussnahme auf den Ausbau EE

Grundsätzliche Anforderungen / Ziele an das Projekt bzw. die Auswahl der 20 Beispielregionen

- Räumliche Verteilung in der BRD
- Stadt-Umland und periphere Räume
- Unterschiedliche EE-Projekte und falls möglich nicht nur aus dem Stromsektor

8.10.5 TOP 3: Telefoninterviewfragen

Vorgehen:

- Telefonische Vorab-Information mit Interviewpartner und Hinweis auf E-Mail mit Fragebogen sowie Vereinbarung eines Telefontermins
- E-Mail an Interviewpartner mit Terminbestätigung, Frageliste und Kurzinformation zum Projektstand in Form von PPT-Folien
- Durchführung des Telefoninterviews

I. Form der Kooperation

- Initiierungsprozess abfragen: warum, wer, wie = Gesamtbild verschaffen / Strategische Ausrichtung / Einflussnahme auf den Ausbau EE
- Verbindlichkeit der Kooperationsform?
- Wie ist die Kooperation strukturiert / organisiert?
- Ziele der Kooperation
 - „Oberziele“: Wertschöpfung, Klimaschutz, Senkung der Emissionen
 - Konkrete Projekte
- Falls unklar: Tragende Funktion der Kooperation? Rolle der Kommunalverwaltung / Stadtwerke (Initiator, Moderator, Motivator, Investor, Umsetzer, ...)?
- Vielzahl der Akteure? Können nicht-zentrale Akteure eingebunden / motiviert werden? Intra-kommunale Kooperationen?
- Welche Kooperationspartner sind beteiligt?
- Vernetzung der Kooperation in der Region?

II. Inhalte – Planung

- Können wir abschätzen, ob übergeordnete Planungen (Regionalplanung) Hand in Hand gehen mit EE-Ausbauplanungen der Kooperationspartner oder ob es Abstimmungsschwierigkeiten/Hindernisse gibt.
- Inwiefern erfolgt eine Einflussnahme auf die Raumplanung EE (Regionalplanung, Bauleitplanung)
- Wie werden die Bürger in die Planung EE (über gesetzliche Vorgaben hinaus) eingebunden? Gab es Widerstände o.ä.?

III. Inhalte – Finanzierung

- Umfang der Investitionen in den EE-Ausbau (z.B. durch Kommunen oder kommunale Unternehmen)
- Wurden Investitionen ausgelöst? (z.B. von privaten Unternehmen)

- Wie werden die Bürger in die Finanzierung EE eingebunden? Bzw. inwiefern werden weitere regionaler Akteure in die Finanzierung EE eingebunden?

IV. Inhalte – Netz / Speicher

- Details zum Netzmanagement?
- Details zu Speichertechnologien?

V. Effekte

- Einstieg: Nachweisbare Ergebnisse der Kooperation? Welche EE-Projekte wurden umgesetzt? Zeitachse? – individuelles Nachfragen mit Bezug zum Fragebogen
- Wurden bereits mögliche Effekte der Kooperation untersucht? (Wertschöpfung, Senkung der Emissionen o.ä.)

Nächster Arbeitsschritt: Erstellung eines Interviewleitfadens

8.11 Fragen zur Persönliche Einschätzung

8.11.1 Akteursanalyse – Persönliche Einschätzung

- 1 Findet das Kooperationsmodell bei der lokalen Bevölkerung gebührend Anerkennung und Unterstützung?

- 2 Findet das Kooperationsmodell in den wichtigsten politischen Gremien (Stadt- und Gemeinderäte der beteiligten Kommunen sowie Kreistag) gebührend Anerkennung und Unterstützung?

- 3 Welche Akteure haben aus Ihrer Sicht entscheidend zum Erfolg des Kooperationsmodells beigetragen?

- 4 Sind die finanziellen Mittel aus Ihrer Sicht ausreichend, um den Anforderungen der Projekte und Ansprechpartnern gerecht zu werden?

8.11.2 Strategieanalyse – Persönliche Einschätzung

- 1 Gibt es aus Ihrer Sicht noch Defizite hinsichtlich der gewählten Zielsetzung und Strategie? Wenn ja, welche?

- 2 Gibt es aus Ihrer Sicht noch Defizite hinsichtlich der gewählten Organisationsstruktur? Wenn ja, welche?

- 3 Gibt es aus Ihrer Sicht Defizite hinsichtlich der gewählten Schwerpunkte und Projekte? Wenn ja, welche?

- 4 Gibt es aus Ihrer Sicht noch Defizite hinsichtlich der Projekte bzw. der Projektumsetzung? Wenn ja, welche?

5 Gibt es aus Ihrer Sicht noch Defizite hinsichtlich des Controllings oder/ und der Strategieanpassung? Wenn ja, welche?

6 Gibt es aus Ihrer Sicht noch Defizite hinsichtlich des Kommunikationsflusses innerhalb der Kooperation? Wenn ja, welche?

7 Gibt es aus Ihrer Sicht noch Defizite hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit? Wenn ja, welche?

8.11.3 Prozessanalyse – Persönliche Einschätzung

1 Ist die Genese eines Projektes von der Projektidee bis hin zur Projektumsetzung Ihrer Meinung nach zielgerichtet und effizient? Bitte begründen Sie.

(Optional: Was geschieht wenn bei mehrstufigen Entscheidungsprozessen interne Widerstände auftreten?)

2 Was sind aus Ihrer Sicht die wesentlichen Erfolgsfaktoren Ihres Kooperationsmodells (Organisationsstruktur, Partizipation, einzelne Akteure, Öffentlichkeitsarbeit etc.)

3 Welche Empfehlungen würden Sie Kommunen/ Regionen geben, die ähnliche Rahmenbedingungen haben wie Sie, aber bisher noch nicht miteinander kooperieren?

8.12 Protokoll zum 2. Treffen mit dem Expertenbeirat, 23.02.2015, Frankfurt

8.12.1 Teilnehmer

Titel	Name	Vorname	Institution
	Behrendt	Dieter	Ecolog
	Boenigk	Nils	Agentur für Erneuerbare Energien (AEE)
	Halm	Martin	Elektrizitätswerke Schönau (EWS)
	Holtfrerich	Volker	Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft (BDEW)
	Pehling	Alexander	Verband kommunaler Unternehmen (VKU)
	Schweitzer	Eva	Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung (BBR)
	van Mark	Kerstin	Projektträger Jülich (PTJ)
	Lauerburg	Kerstin	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)
	Müller	Michael	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)
	Becker	Liv Anne	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)
	Junggeburth	Daria	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)
	Spreter	Robert	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)

8.12.2 Vorstellung der sechs Kooperationsmodelle

- Große Bandbreite der ausgewählten Modelle hinsichtlich Kooperationsraum/-form und Tätigkeitsfelder
 - Kreis Steinfurt
 - Landkreis St. Wendel
 - ZEF GmbH – Landkreis und SWW Wunsiedel GmbH
 - Neue Energie West (NEW) eG
 - AOVE GmbH

- Ökomodell Achentel e.V.
- Besonderheiten, wie z. B. die Regionalstromtarife in Steinfurt und NEW wurden hervorgehoben
- Thema Netzmanagement wurde sowohl bei der Erstbefragung als auch im Telefoninterview abgefragt, spielt aber bisher in allen Modelle kaum eine Rolle

8.12.3 Zentrale Erkenntnisse und Empfehlungen

Im Rahmen der Veranstaltung wurden eine Vielzahl von Anregungen bezüglich Handlungsempfehlungen und Untersuchungsmöglichkeiten von den Experten geäußert und diskutiert. Im Folgenden sind zusammengefasst die wichtigsten Anregungen gelistet. Details dazu können dem Verlaufsprotokoll entnommen werden.

8.12.3.1 Kapitel Planung/ Aufbau

Zentrale Erkenntnisse

- Kooperationen sind sinnvoll, wenn es ein gemeinsames Ziel gibt
- Projekte müssen auch wirtschaftlich sein
- Kooperation ist kein Selbstzweck, die Geschäftsfelder ergeben sich aus dem Ziel der Kooperation
- Die Akteursbeteiligung hängt vom Ziel ab. Es müssen nicht zwangsläufig möglichst viele Akteure beteiligt werden. Eine breite Beteiligung ist aber insbesondere dann wichtig, wenn es um die Akzeptanz von Projekten geht
- Oft sind starke Promotoren für den Erfolg einer Kooperation verantwortlich
- Bei den ausgewählten Kooperationsmodellen übernehmen die Kommunen eine zentrale Rolle, es handelt sich daher eher um einen Top-Down-Ansatz. Bei Bottom-Up-Ansätzen sieht die Bürgerbeteiligung anders aus.
- Wie viel Bürgerbeteiligung notwendig ist hängt immer vom Projekt ab und kann nicht verallgemeinert werden
- Auch hinsichtlich der Organisationsform gibt es keine allgemeingültige Empfehlung
- Kooperation schützt nicht vorm Scheitern einzelner Projekte

Empfehlungen

- Frage: Sollten die Rollen innerhalb einer Kooperation unabhängig von Einzelpersonen definiert werden? Sollten starke Promotoren bewusst integriert werden?
- Wenn möglich sollten Sicherungsstrukturen untersucht werden (wie starr darf eine Kooperation ausgelegt sein)

- Die Ziele der Kooperationen sollten klar herausgearbeitet werden
- Der Titel des Projekts sollte nicht aus den Augen verloren werden ("Kooperation als Schlüssel für die E-Wende"). Vor diesem Hintergrund sollte aufgezeigt werden, ob die Kooperation der geeignete Weg für die E-Wende ist oder ob es auch Alternativen gibt/gab
- Kooperationen sollten prüfen, wo und wann die Einbindung externer Akteure/Gutachter notwendig ist
- Die zukünftige Handlungsmöglichkeiten von Kooperationen (insbesondere Netze und Speicher) können als Forschungsbedarf dargestellt werden
- Auch das Thema verpflichtende Kooperation (Gemeindeordnung Bayern) sollte im Rahmen der Studie aufgegriffen werden.
- Vorhandene Studien zu erfolgreicher Bürgerbeteiligung u. ä. recherchieren und mit den eigenen Kooperationsmodellen abgleichen

8.12.3.2 Kapitel Durchführung/ Maßnahmen

Zentrale Erkenntnisse

- Der personelle und finanzielle Aufwand einer Kooperation kann rückblickend nicht mehr erfasst und bewertet werden
- Die Abgrenzung zwischen Ehrenamt und institutionalisierter Kooperation ist schwierig, da die Übergänge oft fließend sind

Empfehlungen

- Auch indirekte Effekte sind wichtig und sollten berücksichtigt werden. Nicht nur der Ausbau erneuerbarer Energien darf als Erfolgsfaktor herangezogen werden
- Die Akteursvielfalt der Kooperationen sollte mit ihren jeweiligen Vor- und Nachteilen dargestellt werden. Allerdings muss betont werden, dass das gemeinsame Ziel ausschlaggebend ist und die Akteursbeteiligung diesem Ziel angepasst werden muss

8.12.3.3 Kapitel Controlling/ Optimierung

Zentrale Erkenntnisse

- Controlling ist wichtig, aber oft bleibt wenig Zeit dazu
- Es gibt verschiedene Arten von Controlling (Berichtswesen, Klimaschutzbilanz etc.)
- Betriebswirtschaftliches Monitoring ist Tagesgeschäft
- Die Begriffe Controlling und Optimierung sind schwierig/ schwammig, aber eine Bewertung der geleisteten Arbeit muss möglich sein

- Bei nicht-Erreichung der Ziele darf nicht gleich alles in Frage gestellt werden. Ziele dürfen sich auch ändern (geänderte Rahmenbedingungen)

Empfehlungen

- Alle gesteckten Ziele sollten mehr oder weniger überprüfbar sein (auch Regionale Wertschöpfung)
- Das Projektteam soll prüfen, ob alternative Begriffe für Controlling/ Monitoring möglich sind
- Die Kooperationsmodelle sollten bereits beim Aufbau ihrer Organisationsstrukturen Controlling-Mechanismen mitdenken/etablieren
- Die Beteiligung externer Akteure ist oft ein gute Controlling-Instrument, so z.B. ein fakultativer Aufsichtsrat oder externe Berater

8.12.3.4 Allgemeines

Zentrale Erkenntnisse

- Die Themen Langfristigkeit und Verstetigung sind wichtige Aspekte bei einer Kooperation
- Kooperationen dürfen auch Scheitern, allerdings sollte vorher klar geregelt sein, was dann passiert

Empfehlungen

- Der Begriff Partizipation sollte nicht „verheizt“ werden. Partizipation sollte nur dort empfohlen werden, wo sie auch gewünscht ist (Ziel?). Wenn eine echte Beteiligung gewünscht ist sollte sie auch professionell angeboten werden
- Kooperationen sollten sich von Anfang an auch rechtlichen Beistand einholen, da viele Fallstricke zu berücksichtigen sind
- Der Handlungsleitfaden muss nicht alle Aspekte der interkommunalen Kooperation beinhalten – „Mut zur Lücke“
- Die Kommunen bzw. Kooperationen sollten dafür sensibilisiert werden, wo Probleme auftreten können. Hierzu sollten Fragen formuliert werden, die die Kooperationen für sich selbst beantworten müssen

8.13 Fragebogen regionale Wertschöpfung und substituierte CO₂-Emissionen

Name des Kooperationsmodells

Im Rahmen des Forschungsprojektes sollen insbesondere die durch die EE-Projekte des Kooperationsmodells ausgelöste **regionale Wertschöpfung** und die **substituierten Treibhausgas-Emissionen** berechnet werden. Die nachfolgende Tabelle dient als **Grundlage zur Berechnung**.

Gemeint sind hier ausschließlich Projekte, die...
 - durch die interkommunale Kooperation bis einschließlich **31.12.2014** initiiert und/oder realisiert wurden und
 - die sich auf dem Territorium der Kooperation befinden.

Bitte füllen Sie die grün markierten Felder aus. Danke!

1. Bitte geben Sie die Daten zu den Anlagen der Stromversorgung und Wärmeversorgung an.

Anlagen zur Stromversorgung					
Name (Technologie)	Rolle des Kooperationsmodells (bitte auswählen)	Name des Betreibers	Jahr der Inbetriebnahme	Installierte Leistung (elektrisch)	Stromproduktion

Anlagen zur Stromversorgung				
Investition				
insgesamt ¹	davon Kommunal finanziert (%)	davon Bürger-finanziert (%)	davon Kredit-finanziert (%)	Fremdkapital-Zins (%)

Anlagen zur Stromversorgung								
Beteiligung der regionalen Wirtschaft beim Bau/Betrieb der EE-Anlagen ²								
Hersteller	Händler	Planer	Hand-werker	Versicherungsunternehmen	Bank	Steuerberater	Flächeneigentümer	Betreiber

Anlagen zur Wärmeversorgung								
Name (Technologie)	Rolle des Kooperationsmodells (bitte auswählen)	Name des Betreibers	Jahr der Inbetriebnahme	Installierte Leistung (thermisch)	Substitution Wärmeenergieträger ³	Wärmeverteilung		
						Länge des Netzes	Absatzmenge	Wärmepreis

Anlagen zur Wärmeversorgung				
Investition				
insgesamt ¹	davon Kommunal finanziert (%)	davon Bürger-finanziert (%)	davon Kredit-finanziert (%)	Fremdkapital-Zins (%)

Anlagen zur Wärmeversorgung								
Beteiligung der regionalen Wirtschaft beim Bau/Betrieb der EE-Anlagen ²								
Hersteller	Händler	Planer	Hand-werker	Versicherungsunternehmen	Bank	Steuerberater	Flächeneigentümer	Betreiber

¹ gemeint ist hier das gesamte Investitionsvolumen von der Planung bis zum Bau und Betrieb

² als regional werden hier Unternehmen bezeichnet, die im Landkreis ansässig sind. Mit der Angabe soll die Frage beantwortet werden, welcher Prozentsatz der angegebenen Gruppe (z.B. Händler, Planer etc.) aus der Region kommt. Die prozentualen Angaben können auch auf Schätzungen basieren.

³ gefragt ist hier, welcher Energieträger durch den neuen Wärmeenergieträger verdrängt wird (gilt nur im Bestand)

Anhang

2. geben Sie den Gewerbesteuerhebesatz für die jeweiligen Jahre

Jahr	Gewerbesteuerhebesatz

⁴ Falls die am Kooperationsmodell beteiligten Kommunen einen unterschiedlichen Hebesatz besitzen, geben Sie bitten den durchschnittlicher Hebesatz aller beteiligten Kommunen an.

⁵ Falls noch in anderen Jahren EE-Anlagen in Betrieb genommen wurden, bitten wir um Ergänzung des entsprechenden Gewerbesteuerhebesatzes.

3. Hier können in Planung befindliche EE-Projekte ergänzt werden, die von dem Kooperationsmodell initiiert oder realisiert werden. Diese werden im Rahmen des Forschungsprojektes ebenfalls dokumentiert. Es erfolgt jedoch keine detaillierte Wertschöpfungsberechnung.

Technologie	Jahr der Inbetriebnahme	installierte Leistung	Kurzbeschreibung

4. Hier können EE-Projekte ergänzt werden, die zwar nicht direkt vom Kooperationsmodell initiiert oder realisiert wurden, bei denen die Kooperation aber als wichtiger Berater und Ansprechpartner fungierte.

Projekt	Jahr der Umsetzung	Kurzbeschreibung (insbesondere Rolle des Kooperationsmodells)

5. Hier können weitere Projekte, die auch vor dem Hintergrund der Energiewende initiiert oder/und realisiert wurden, bei denen es sich aber nicht um den Bau von EE-Anlagen handelt, ergänzt werden (z.B. Projekte im Bereich Energieeffizienz, Elektromobilität etc.). Wichtig ist dass die Projekte zur regionalen Wertschöpfung beitragen und auf dem Territorium des Kooperationsmodells realisiert wurden oder werden.

Projektname	Jahr der Umsetzung	Kurzbeschreibung

6. Haben Sie Kenntnis über den Strom- und Wärmebedarf Ihres Kooperationsraumes?

ja/nein

6a. Falls ja, bitte geben Sie den Energiebedarf an und nennen Sie das Bezugsjahr.

Energiebedarf	Bezugsjahr

6b. Falls Sie den Energiebedarf Ihres Kooperationsraumes nicht genau kennen, gibt es alternativ andere Zahlen z.B. aus einzelnen Mitgliedskommunen oder vom Landkreis? Wenn ja, nennen Sie bitte die Quellen.

7. Haben Sie Kenntnis über den im Kooperationsraum vorhandenen Wärmemix?

ja/nein

7a. Falls ja, aus welchem Jahr stammen die Daten?

Jahr

7b. Falls ja, bitte geben Sie die prozentuale Verteilung an.

Heizöl	Erdgas	Flüssiggas	Koks/Kohle	Wärmepumpe	EE

8. Hier können Sie weitere wichtige Anmerkungen und Ergänzungen notieren.

8.14 Fragebogen zu Auswirkungen der interkommunalen Kooperation EE

Erweiterung des Handlungsspielraums der eigenen Kommune

Hat die interkommunale Zusammenarbeit im Bereich EE *im Rahmen der Kooperation* den Handlungsspielraum Ihrer eigenen Kommune erweitert?

ja, nur im Rahmen der Kooperation war es möglich, die Energieerzeugung und -bereitstellung vor Ort zu organisieren bzw. **selbst Energieanlagen zu betreiben**; Nur im Rahmen einer interkommunalen Kooperation ist die Verwirklichung einer Energiewende in unserer Region überhaupt denkbar;

ja, aus der Handlungsstrategie und dem operativen Geschäft der interkommunalen Kooperation EE ergeben sich **Wertschöpfungszuwächse für die eigene Kommune** (z.B. höhere Gewerbesteuererinnahmen, Pachteinnahmen, Ansiedlung von Unternehmen). Insgesamt verbessert sich dadurch die finanzielle Basis der eigenen Kommune;

ja, durch Koordination und Beratung im Rahmen der interkommunalen Kooperation ergeben sich **neue Handlungsmöglichkeiten für die eigene Kommunalverwaltung** (z.B. Nutzung von Effizienzpotenzialen etc.);

Bitte erläutern Sie kurz Ihre Auswahl und/ oder ergänzen Sie weitere Aspekte:

nein, die interkommunale Kooperation im Bereich EE hat den Handlungsspielraum der eigenen Kommune nicht oder kaum erweitert;

Bitte begründen Sie Ihr NEIN:

Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung und Kommune

Hat die interkommunale Kooperation im Bereich EE dazu geführt, dass sich auch die Zusammenarbeit innerhalb der eigenen Kommune verändert hat?

ja, es findet ein deutlich **stärkerer Abstimmungs- und Austauschprozess** zwischen Ämtern/ Abteilungen/ Personen **innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung** statt, die vor der Beteiligung der eigenen Kommune an der interkommunalen Kooperation EE wenige Berührungspunkte hatten;

Falls ja, Beispiel:

ja, der **Abstimmungs- und Austauschprozess zwischen der eigenen Kommunalverwaltung und der Kommunalpolitik** hat sich durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation deutlich verändert (z.B. durch laufende Berichterstattung über EE-Projekte aus der Kommunalverwaltung an das Kommunalparlament etc.); Falls ja, Beispiel:

ja, für den der Abstimmungs- und Austauschprozess zwischen der eigenen Kommunalverwaltung und der Kommunalpolitik wurden sogar eigene **neue Gremien** (z.B. Energiebeirat etc.) geschaffen; Falls ja, Beispiel:

ja, die **Zusammenarbeit** der eigenen Kommunalverwaltung mit lokalen Unternehmen hat sich durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation EE deutlich erhöht; Über das Thema EE kommt es zu einem regelmäßigen Austausch **zwischen Kommunalverwaltung und Unternehmen** (z.B. über einen Unternehmerstammtisch EE etc.). Falls ja, Beispiel:

Bitte erläutern Sie kurz Ihre Auswahl und/ oder ergänzen Sie weitere Aspekte:

nein, durch die Beteiligung an der interkommunalen Kooperation haben sich weder der Austauschprozess innerhalb der eigenen Kommunalverwaltung noch zwischen Kommunalverwaltung und Kommunalpolitik wesentlich verändert. Auch auf die Zusammenarbeit der Kommune mit lokalen Unternehmen hat die interkommunale Kooperation keinen Einfluss;

Bitte begründen Sie Ihr NEIN:

Weitere Zusammenarbeit zwischen den an der Kooperation beteiligten Kommunen

Hat die interkommunale Kooperation im Bereich EE bewirkt, dass die beteiligten Kommunen auch in anderen Handlungsfeldern der kommunalen Daseinsfürsorge enger zusammenarbeiten?

ja, durch die Kooperation konnte ein enges Denken in Gemeindegrenzen überwunden werden, so dass die eigene Kommunalverwaltung und -politik verstärkt die **Zusammenarbeit/ Kooperation mit den anderen Kommunen für die Bewältigung weiterer öffentlicher Aufgaben** sucht; Falls ja, Beispiel:

ja, die Kooperation im Bereich EE hat dazu geführt, dass **ein offener Dialog/ Austausch zwischen den beteiligten Kommunalverwaltungen und** zwischen den Gremien der **Kommunalpolitik**

praktiziert wird, der auch außerhalb des EE-Ausbaus und der Organisation der regionalen Energiewende zu neuen Lösungen führt;

ja, der **Austausch** zwischen den an der Kooperation beteiligten Kommunen stößt auf **breite Akzeptanz unter den Mitarbeitern der eigenen Kommunalverwaltung** und den Vertretern der Kommunalpolitik; Die eigene Verwaltung profitiert von den Anregungen/ Verfahrensweisen anderer Kommunen und umgekehrt;

Bitte erläutern Sie kurz Ihre Auswahl und/ oder ergänzen Sie weitere Aspekte:

nein, die interkommunale Kooperation bleibt auf den Bereich EE beschränkt bzw. war schon vor der gemeinschaftlichen Organisation des EE-Ausbaus gegeben. In anderen Handlungsfeldern ist es sinnvoller, öffentliche Aufgaben in Eigenregie und nicht im Rahmen eines Kooperationsmodells zu erfüllen;

Bitte begründen Sie Ihr NEIN:

Auswirkungen der Arbeit der interkommunalen Kooperation EE auf die Akzeptanz in der Bevölkerung gegenüber dem Ausbau EE

Hat die interkommunale Kooperation im Bereich EE bewirkt, dass die Akzeptanz und das Bewusstsein für die Notwendigkeit des regionalen Ausbaus der erneuerbaren Energien gestiegen ist?

ja, das unter den Kommunen der Kooperation EE koordinierte Vorgehen hat dazu geführt, dass sich die **Akzeptanz für den Ausbau** der erneuerbaren Energien in der **eigenen Kommune** und deren Wahrnehmung für die Bedeutung der Kommunalentwicklung seit Gründung der Kooperation deutlich **gewandelt** hat; Falls ja, Beispiel:

ja, die Akzeptanz für die EE ist in der eigenen Kommune vor allem **an der finanziellen Beteiligung von Bürgern** an EE-Anlagen und Infrastruktur, die von der Kooperation betrieben werden, **ablesbar**; Falls ja, Beispiel:

Bitte erläutern Sie kurz Ihre Auswahl und/ oder ergänzen Sie weitere Aspekte:

nein, die interkommunale Kooperation im Bereich EE hat auf die Akzeptanz und Wahrnehmung des EE-Ausbaus in der Region keinen ausschlaggebenden Einfluss; Die Akzeptanz für EE-Anlagen und die Energiewende in der Region steht in keinem Zusammen-

hang mit der Beteiligung der eigenen Kommune an der interkommunalen Kooperation EE; Bitte begründen Sie Ihr NEIN:

Auswirkungen der Arbeit der interkommunalen Kooperation EE auf die Finanzierung sozialer Aufgaben innerhalb der eigenen Kommune

Werden Erlöse, die mit EE-Anlagen im Rahmen der interkommunalen Kooperation erzielt werden, direkt in soziale Projekte bzw. soziale Pflichtaufgaben Ihrer Kommune investiert? Wächst dadurch der soziale Zusammenhalt in ihrer Kommune?

ja, EEG-Erlöse einzelner Energieanlagen oder **Einnahmen** aus der Energieversorgung sind teilweise für **soziale Zwecke/ Pflichtaufgaben verwendet** worden; Falls ja, Beispiel:

ja, Erlöse, die aus der Beteiligung an der interkommunalen Kooperation EE erzielt werden konnten, **kommen Vereinen oder karitativen Einrichtungen** in der eigenen Kommune **zu Gute**. Dadurch wächst die Akzeptanz für die interkommunale Kooperation und den Ausbau EE und der soziale Zusammenhalt wird gestärkt; Falls ja, Beispiel:

Bitte erläutern Sie kurz Ihre Auswahl und/ oder ergänzen Sie weitere Aspekte:

nein, die Erlöse, die auf die interkommunale Kooperation im Bereich EE zurückzuführen sind, werden in der Kommune nicht für soziale Zwecke verwendet bzw. kommen keinen sozialen Einrichtungen in der Kommune zu Gute; Der Ausbau EE und der soziale Zusammenhalt stehen in keiner Verbindung zueinander;

Bitte begründen Sie Ihr NEIN:

Allgemeine Zufriedenheit mit dem interkommunalen Kooperationsmodell EE aus Sicht der eigenen Kommune

Sind Sie mit den Dienstleistungen/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des „Kooperationsmodells“ zufrieden oder/und haben Sie noch konkrete Anregungen/ Verbesserungsvorschläge?

ja, ich bin mit den Angeboten/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des „Kooperationsmodells“ **sehr zufrieden** und habe keine weiteren Verbesserungsvorschläge;

Anhang

ja, ich bin mit den Angeboten/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des „Kooperationsmodells“ **grundsätzlich zufrieden**; Für die eigene Kommune würde ich mir im Rahmen der interkommunalen Kooperation EE noch **Folgendes wünschen**:

nein, ich bin mit den Angeboten/der fachlichen Arbeit/der Kommunikation des „Kooperationsmodells“ nicht in allen Belangen zufrieden. Bezogen auf das interkommunale Kooperationsmodell kritisiere ich insbesondere:

8.15 Protokoll zum Workshop mit den Kooperationsmodellen, 19.05.2015 Frankfurt

8.15.1 Agenda

- Begrüßung und Kurzvorstellung des Projekts
- Vorstellung und Diskussion der Kooperationsmodelle (Modelle 1-6)
- Diskussion der Kooperationsmodelle (Modelle 1-6)
- Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse (Effektanalyse) – Regionale Wertschöpfung, Emissionen und kommunale Befragung
- Diskussion von Handlungsempfehlungen für interkommunale Kooperationen
- Ausblick

8.15.2 Begrüßung und Kurzvorstellung der Projektes

Michael Müller (IfaS) begrüßte die Teilnehmer des Workshops und gab einen kurzen Überblick über das Projekt. Im Anschluss stellten sich die Teilnehmer kurz vor.

8.15.3 Vorstellung und Diskussion der Kooperationsmodelle

- Kurzvorstellung LK Steinfurt – keine Rückfragen
- Kurzvorstellung LK St. Wendel – keine Rückfragen
- Kurzvorstellung ZEF Wunsiedel Rückfrage: Gab es Proteste gegen die Windenergie? Antwort: Nein, weil es a) noch nicht so viele WEA im LK gibt und weil b) die SWW als regionaler Betreiber hohes Ansehen genießt
- Kurzvorstellung NEW durch Liv Becker (DUH), da die Vertreter der NEWeG kurzfristig leider absagen mussten

8.15.4 Gemeinsame Diskussion der Kooperationsmodelle

Vorteile und Mehrwert

- Mehr Akteure heißt mehr Spielraum (Projekte Ideen), z. B. Leader in St. Wendel,
- Netzwerke geben personelle Kontinuität – lange/längere Projektlaufzeiten wünschenswert
- Vertrauensvorschuss
- Netzwerk ist der bessere Weg im Gegensatz zu Klimaschutzmanager in kleinen Kommunen (Methodik, Öffentlichkeitsarbeit, Verwaltungskennntnisse...)

- Größere Akzeptanz
- Nicht jede Diskussion muss in jeder Kommune geführt werden
- Aufgabenteilung, Instrumente müssen nur einmal entwickelt werden und können dann von allen angewandt werden
- Mehrere Bürgermeister garantieren breite politische Palette (von jeder Partei ist einer dabei) daher mehr Rückenwind
- Große Gebietsfläche (Wind, PV)
- Größerer finanzieller Spielraum, Spezialisierung einzelner Kommunen / Mitarbeiter

Erfolgsfaktoren >> Vorteile/Mehrwert und Erfolgsfaktoren hängen zusammen

- Frühzeitige Planung (Wind), frühzeitige Einbindung der Flächenbesitzer (Aufklärungsarbeit Wertschöpfung) → Leitfaden Wind Steinfurt
- Informationsveranstaltungen/Transparenz
- Professionelle Mediation
- Transparenz und Verpflichtung
- Kopieren von Erfolgsprojekten
- Personen mit Ansehen müssen hinter dem Projekt stehen (z.B. Landrat)
- Netzwerk/e auf verschiedene Säulen aufbauen (verschiedene finanzielle Säulen)

Herausforderungen

- Landesregelungen 10 h Regelung in Bayern),
- Hessisches Gemeindeförderungsgesetz ist sehr restriktiv, daher bisher wenige Kooperationen im Bereich EE trotz Fördermittel durch Kompetenzzentrum
- Regionalpläne (3) in Hessen werden gerade überarbeitet, bisher keine Sicherheit für Kommunen die z. B. im Bereich Wind tätig werden wollen
- Bei Biogas passiert wenig in Hessen, einige Solarparke (davon auch viele durch Stadtwerke oder ähnliche realisiert)
- Wissen kann durch befristete Fördergelder wegfallen – Spagat zwischen Fördermitteln und Festanstellung
- Prozesse brauchen Zeit!
- Vertrauensvorschuss muss gerechtfertigt werden
- Spagat – zwischen laufenden Projekten und neuer Akquise
- Verwaltung muss dem Landrat klar machen, wie toll das Thema für ihn ist
- Netzwerk kann Druck ausüben (Unternehmernetzwerk –kann Druck auf Landrat ausüben)

- Neue Bürgermeister gehen nach Stimmungen, das kann gefährlich sein (Beispiel Wasserkraft), Bürgermeister brauchen Mut, Projekte durchzuziehen!
- Leitbilder verlieren bei aktuellen Themen an Relevanz

Zukunftsfelder

- PV Eigenverbrauch ist Zukunftsfeld
- Windkraft nicht, Ausnahmeregelungen möglich aber schwierig, Planungssicherheit nicht gegeben, größere
- Wärme Energieeffizienz und Mobilität (Steinfurt) – Verknüpfung mit demographischen Wandel (oft stärkeres Argument)
- ZEF: Nahwärmenetze (SWW), ORC-Anlage trocknet Sägespäne, Verarbeitung zu Pellets, die dann wiederum in kleineren Heizzentralen Strom und Wärme erzeugen - mehr als Wärme, langfristig Netz und Speicher – Veränderung passiert nach und nach
- Wo gibt es interessante Marktmodelle für Energieeinsparung (Ausbau EE läuft) = Herausforderung der Zukunft

8.15.5 Vorstellung und Diskussion der Ergebnisse (Effektanalyse)

Mona Dellbrügge und Kerstin Lauerburg (beide IfaS) gaben einen kurzen Überblick über den aktuellen Stand der Ergebnisse. Vorgestellt wurden die drei Themenbereiche regionale Wertschöpfung, CO₂-Emissionen und die Ergebnisse aus der kommunalen Befragung.

8.15.6 Gemeinsame Diskussion der Handlungsempfehlungen

Neben dem wissenschaftlichen Endbericht wird im Rahmen des Projektes eine Broschüre mit allgemeinen Handlungsempfehlungen für Kommunen erstellt. Robert Spreter (DUH) stellte zunächst die geplante Gliederung der Broschüre vor, im Anschluss folgte eine gemeinsame Diskussion der Teilnehmer zu den einzelnen Punkten. Die auf der Metaplanwand gesammelten Stichpunkte finden sich als Grafik im Anhang.

Ziele/Strategie

- Ggf. vorweg: Start über ein Projekt mit Erfolg und Vertrauen
- Grundvoraussetzung schaffen: Synergieeffekte analysieren entlang der Wertschöpfungskette (wer kann was einbringen? Wen brauchen wir dazu?)
- Gemeinsame Ziele definieren inkl. „Vision“ → Strategie erarbeiten; je konkreter desto hilfreicher bzw. verpflichtender („Handlungsdruck erzeugen“)

Akteure

- Kommunale Gremien

Anhang

- Breites Bündnis aufstellen → Mit einer gemeinsamen Stimme auftreten (zugleich als Vorteil der Kooperation)
- Spezifische Akteure der Wertschöpfungskette/Profiteure – je nach Projektfragestellung
- Akteursebene muss passen
- Kommunale Familie als notwendiger Akteur (Kommunale hat den Hut auf)

Finanzen

- Abhängig vom Geschäftsmodell/Projekt
- Fördermittelakquise als Impuls für die Kooperation bzw. neue Initiativen
- Ohne Personal/Kümmerer geht es nicht
- Eigenanteil verpflichtet (eigener Wille wird kundgetan)
- Für die Umsetzung von EE-Projekten ist ausreichend Kapital vorhanden

Beteiligung

Hier ist eine Differenzierung notwendig zwischen der Beteiligung durch Information und der Beteiligung durch finanzielle Teilhabe.

- Möglichst frühzeitig beteiligen durch Information
- Leitlinien aufstellen (Beteiligung durch Akzeptanz) = Vorarbeit durch Fachakteure hilfreich
- Möglichst kommunale Umsetzung

Kommunikation >> ggf. später Beteiligung und Kommunikation zusammenfassen

- Wie gehe ich nach außen? So breit wie möglich unter Berücksichtigung der Hierarchien!

Optimierung/Evaluation

- Büro / Externe Akteur beauftragt mit neutraler Funktion

8.15.7 Ausblick



- Aufbereitung der Ergebnisse für die Kooperationen und Weiterleitung bis Ende Juni
- Feedback aus dem Kooperationen wäre hilfreich
- Entwicklung der individuellen Handlungsempfehlungen
- Erarbeitung des wissenschaftlichen Endbericht und der Broschüre mit allgemeinen Handlungsempfehlungen für Kommunen, beides muss zum Abschluss des Projektes Ende September vorliegen

8.15.8 Teilnehmerliste

Name	Vorname	Institution	Bereich/ Funktion
Becker	Liv Anne	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)	Projektmanagerin Kommunaler Umweltschutz
Bierther	Meike	Projekträger Jülich (PTJ)	Wissenschaftsjournalistin
Dämmgen	Alexander	Wirtschaftsförderungsgesellschaft St. Wendeler Land mbH	CSR-Projektleiter
Dellbrügge	Mona	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)	Stoffstrommanagement und Null-Emissionskonzepte
Halm	Martin	Elektrizitätswerke Schönau Netze GmbH	Geschäftsführer
Hermann	Michael	ZukunftsEnergie Fichtelgebirge GmbH (ZEF)	Projektmanagement Wind
Höper	Jutta	Kreis Steinfurt	Stellvertretende Leiterin des Amt für Klimaschutz und Nachhaltigkeit
Junggeburth	Daria	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)	Projektmanagerin Kommunaler Umweltschutz
Lauerburg	Kerstin	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)	Stoffstrommanagement und Null-Emissionskonzepte
Möller	Thomas	Kreis Steinfurt	Koordinator des Unternehmernetzwerks
Müller	Michael	Institut für angewandtes Stoffstrommanagement (IfaS)	Bereichsleiter Stoffstrommanagement und Null-Emissionskonzepte
Schwaiger	Markus	AOVE GmbH	Klimaschutzmanager
Spandau	Claus	Hessisches Ministerium des Innern und für Sport	Geschäftsführer des Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit
Spreter	Robert	Deutsche Umwelthilfe e.V. (DUH)	Leiter Kommunaler Umweltschutz
Welter	Michael	Wirtschaftsförderungsgesellschaft St. Wendeler Land mbH	Klimaschutzmanager Landkreis St. Wendel
Willkommen	Daniela	Hessisches Ministerium des Innern und für Sport	Kompetenzzentrum für Interkommunale Zusammenarbeit
Wimmer	Wolfgang	Ökomodell Achental e.V.	Geschäftsführer