



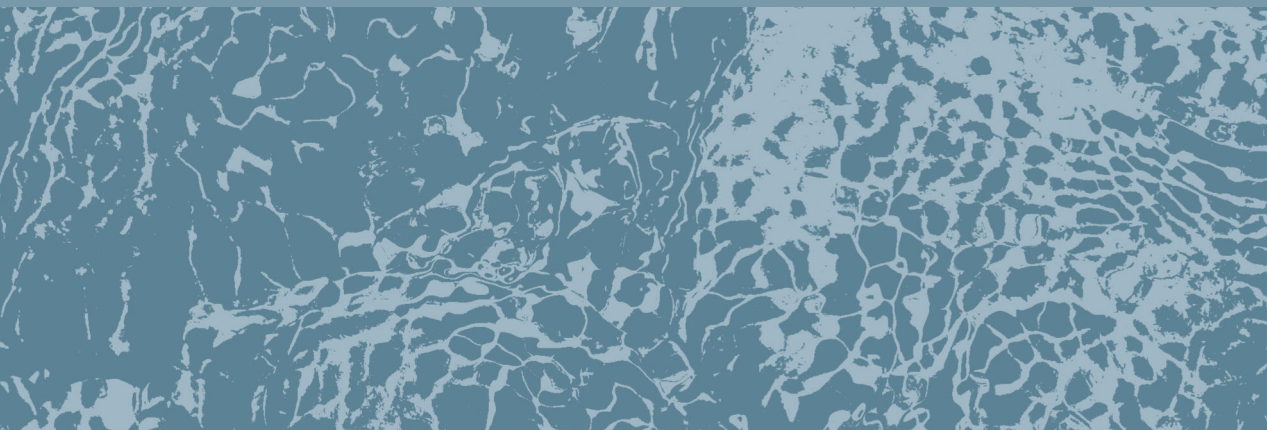
Bayerisches Landesamt für
Umwelt



Pilotprojekt

„Einführung des European Energy Award® (eea) in Bayern“

Abschlussbericht 2010





Bayerisches Landesamt für
Umwelt



Pilotprojekt

„Einführung des European Energy Award® (eea) in Bayern“

Abschlussbericht 2010

Impressum

Pilotprojekt „Einführung des European Energy Award® (eea) in Bayern“ – Abschlussbericht 2010

Herausgeber:

Bayerisches Landesamt für Umwelt (LfU)

Bürgermeister-Ulrich-Straße 160

86179 Augsburg

Tel.: 0821 9071-0

Fax: 0821 9071-5556

E-Mail: poststelle@lfu.bayern.de

Internet: www.lfu.bayern.de

Text:

LfU, Referat 17, Dr. Michael Joneck, Pablo Schindelmann, Alexander Wagner

Konzeption und Bearbeitung:

LfU, Referat 17, Alexander Wagner

Bildnachweis:

Bayerisches Staatsministerium für Umwelt und Gesundheit (StMUG): Abb. 4

B.&S.U. Beratungs- und Service-Gesellschaft Umwelt mbH, Saarbrücker Str. 38 A, 10405 Berlin, Grafik in Abb. 1, Abb. 2–3, 7.1, 7.4

LfU: Abb. 5–8, 7.3, 7.10

Druck:

Eigendruck der Druckerei Bayerisches Landesamt für Umwelt

Stand:

Oktober 2010

Diese Druckschrift wurde mit großer Sorgfalt zusammengestellt. Eine Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit kann dennoch nicht übernommen werden. Sofern in dieser Druckschrift auf Internetangebote Dritter hingewiesen wird, sind wir für deren Inhalte nicht verantwortlich.

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	5
1.1	Anlass und Zielsetzung	5
1.2	Das Management- und Zertifizierungssystem eea und seine Instrumente	5
1.2.1	Die Verfahrensschritte / Projektphasen	7
1.2.2	Der Maßnahmenkatalog	8
1.2.3	Die Akteure	9
1.3	Entstehungsgeschichte und Organisation des eea	10
1.3.1	Entwicklung und Umsetzung des eea	10
1.3.2	Internationale Organisation und Verbreitung des eea	10
1.3.3	Der eea in Deutschland	11
2	Das eea-Pilotprojekt in Bayern	12
2.1	Organisation, Aufgabenteilung	12
2.2	Teilnehmer	13
2.3	Ablauf	14
3	Ergebnisse des Pilotprojekts aus Sicht der Kommunen	16
3.1	Projektverlauf / Verfahrensschritte	16
3.1.1	Teambildung	17
3.1.2	Datenerhebung und -auswertung im Rahmen der Ist-Analyse	19
3.1.3	Erstellen des Maßnahmenkatalogs	20
3.1.4	Energiepolitisches Arbeitsprogramm	20
3.1.5	Umsetzung von Maßnahmen	20
3.2	Beurteilung des eea und seiner Instrumente	21
3.2.1	Der Maßnahmenkatalog und weitere Hilfen	21
3.2.2	Der eea-Berater	21
3.3	Personal- und Zeitaufwand	22
3.4	Der eea-Mehrwert für die Kommunen	23
4	Bewertung des Pilotprojekts	25
4.1	Zielsetzung	25
4.2	Das Managementsystem	25

4.3	Der Prozessansatz	25
4.4	Die Instrumente	26
4.5	Organisation des eea / Geschäftsmodell	27
4.6	Effekte	27
5	Ausblick	29
6	Literaturverzeichnis	30
7	Anhang	32
7.1	Auszug aus dem Maßnahmenkatalog (Musterbeispiel)	32
7.2	Handlungsfelder und Maßnahmenbereiche des eea	33
7.3	Teilnehmer am eea in Bayern	36
7.4	Standardisierter Zeit- und Aufgabenplan des eea	37
7.5	Funktion des Energieteamleiters	38
7.6	Geplante und umgesetzte Maßnahmen (Pilotkommunen)	39
7.7	Beurteilung des Maßnahmenkatalogs	40
7.8	Beurteilung weiterer Hilfen	42
7.9	Bewertung der externen Beratung durch die Pilotkommunen	43
7.10	Mehrwert des eea für die Pilotkommunen	44

1 Einführung

1.1 Anlass und Zielsetzung

Mit der 2003 vom Kabinett beschlossenen "Initiative klimafreundliches Bayern" und den folgenden Fortschreibungen bis zum „Klimaprogramm Bayern 2020“¹ im Jahr 2007 hat sich das für den Klimaschutz zuständige Bayerische Staatsministerium für Umwelt und Gesundheit (StMUG)² auch mit dem Aspekt auseinander gesetzt, wie Klimaschutz auf kommunaler Ebene gestärkt werden kann.

Das auf drei Jahre angelegte Pilotprojekt "Einführung des European Energy Award® (eea) in Bayern" sollte zeigen, inwieweit der eea ein praktikables Instrument einer erfolgreichen Klimaschutzpolitik für Städte und Gemeinden in Bayern darstellt.

Der vorliegende Bericht beschreibt einfürend das Vorgehen und die Instrumente des eea, skizziert in Kapitel 2 das Pilotprojekt und stellt in Kapitel 3 die Einschätzungen der am Pilotprojekt beteiligten Kommunen dar. Die Bewertung des eea und des Pilotprojektes durch das LfU (Kap. 4) und Empfehlungen zum weiteren Vorgehen (Kap. 5) sowie ein Anlagenteil schließen den Bericht ab.

1.2 Das Management- und Zertifizierungssystem eea und seine Instrumente

Mit European Energy Award® (eea) bezeichnen dessen Anbieter [1] [2] [3] [4]:

- Ein europaweit einsetzbares, standardisiertes Management- und Zertifizierungssystem für die Energie- und Klimaschutzpolitik einer Kommune.
- Die Wort-Bild-Dienstleistungs-Marke eea, die samt Instrumenten urheberrechtlich geschützt und für ihre Benutzer lizenz- und kostenpflichtig ist.
- Die Organisationsstruktur zur Verbreitung der Marke bzw. des eea-Verfahrens und zur Betreuung seiner Nutzer / Lizenznehmer (vgl. Kap. 1.3).
- Die Auszeichnung mit dem Label eea.

Kernziele des eea-Verfahrens sind die Etablierung eines Qualitätsmanagements zur systematischen Umsetzung energieeffizienter Maßnahmen auf kommunaler Ebene und die Auszeichnung mit dem eea-Label als Anerkennung für Kommunen mit überdurchschnittlichem energiepolitischem Engagement [5].

Im Zentrum des kommunalen eea-Prozesses steht der für Qualitätsmanagementsysteme übliche Zyklus „Analysieren – Planen – Durchführen – Prüfen – Anpassen“ [5]. Begleitet und gesteuert werden die dazugehörigen Verfahrensschritte (vgl. Abb. 1) von einem so genannten „Energieteam“, das zu Beginn der Teilnahme am eea gebildet wird. Das Energieteam wiederum wird von einem eigens geschul-ten und akkreditierten eea-Berater unterstützt [6].

Sofern die Kommune ein bestimmtes Umsetzungsniveau realisiert hat, kann sie am Zertifizierungs- und Auszeichnungsverfahren teilnehmen. Hierzu wird sie von einem ebenfalls akkreditierten externen Auditor überprüft.

¹ Kernpunkte des Bayerischen Klimaprogramms sind die vorsorgende Doppelstrategie der Reduktion von Treibhausemissionen und der Anpassung an die unvermeidlichen Folgen des Klimawandels sowie Forschung und Entwicklung als Basis für weitere Entscheidungen und Strategien.

² Bis 2008 Staatsministerium für Umwelt, Gesundheit und Verbraucherschutz (StMUGV)

Die *wesentlichen Merkmale* des eea sind [4] [7] :

- Die Einführung eines **Qualitätsmanagementprozesses** für den kommunalen Energiebereich.
- Das Schaffen von **Beteiligungs- und Entscheidungsstrukturen**, welche diesen Prozess fortlaufend unterstützen sollen (u. a. Projektsteuerung durch das Energieteam, politische Beschlüsse).
- Ein **EDV-gestütztes Instrument für die Bewertung und Planung von Maßnahmen** (Maßnahmenkatalog / Audit-Tool), welches an die jeweiligen länderspezifischen Besonderheiten der europäischen Teilnehmerstaaten angepasst ist. Optional können teilnehmende eea-Kommunen das kostenpflichtige CO₂-Bilanzierungstool ECORegion zu vergünstigten Konditionen nutzen.
- Die fachliche **externe Begleitung und Beratung** durch einen akkreditierten, von der Kommune frei wählbaren, eea-Berater.
- Regelmäßige interne und externe **Erfolgskontrollen** (Audits).
- Ein europaweit standardisiertes **Zertifizierungsverfahren**, welches den regionalen, nationalen und europaweiten Vergleich mit anderen eea-Kommunen (Benchmark) ermöglichen soll.
- Die **Auszeichnung** mit dem Label eea.

Voraussetzungen für die Teilnahme von Städten und Gemeinden sowie Landkreisen am eea sind [8]:

- Der politische Ratsbeschluss über die Teilnahme am eea.
- Die vertragliche Vereinbarung zwischen der Kommune und der eea-Bundesgeschäftsstelle bzw. Dritten (z. B. Regionaler Geschäftsstelle) mit einwohnerabhängiger Kostenregelung (= jährlicher Programmbeitrag).
- Die Gründung des kommunalen Energieteams.
- Der Abschluss eines Dienstleistungsvertrags mit einem akkreditierten eea-Berater.
- Die Beauftragung eines unabhängigen akkreditierten nationalen eea-Auditors für die Durchführung des externen Audits.
- Die zusätzliche Beauftragung eines unabhängigen akkreditierten internationalen Co-Auditors bei der erstmaligen Zertifizierung mit dem European Energy Award@Gold.

Der eea für Landkreise befand sich während der Pilotprojektphase offiziell noch im Stadium des Modellversuchs; die Bezeichnung „Kommunen“ bezieht sich daher im Folgenden auf Städte und Gemeinden.

Aktuelle Kostenaufstellungen und Anhaltswerte für Beratungsleistungen sind unter www.european-energy-award.de/kosten-staedte-und-gemeinden³ abzurufen.

Mit der Implementierung des eea-Managementsystems erfüllt eine Kommune grundlegende Voraussetzungen für die Erstellung eines kommunalen Klimaschutzkonzeptes⁴ [9]. Der Covenant of Mayors⁵ würdigt den eea als ein wirksames Instrument, um die Ziele des Konvents umzusetzen [10].

³ Für Landkreise existiert eine eigene Gebührenordnung.

1.2.1 Die Verfahrensschritte / Projektphasen

Abbildung 1 zeigt die Verfahrensschritte und Projektphasen des eea, die zum Teil aggregiert sind. Im Nachfolgenden werden die wesentlichen Verfahrensschritte / Projektphasen näher erläutert [2] [7].

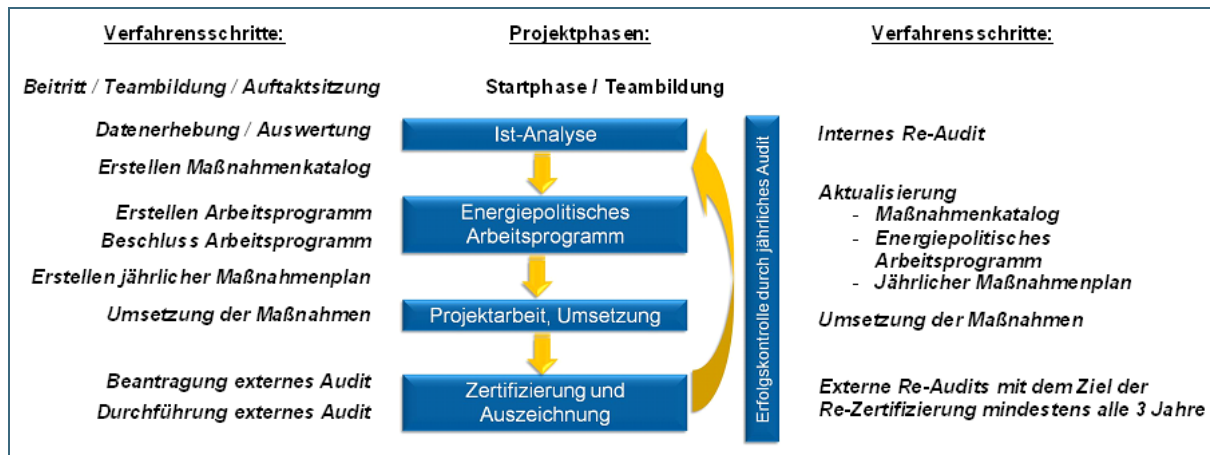


Abb. 1: Verfahrensschritte / Projektphasen des eea

Teambildung

In der Startphase des eea-Prozesses werden die Strukturen zur Prozessbegleitung und -steuerung festgelegt. Die sinnvolle Personalauswahl und -zusammensetzung bei der Energieteambildung und bei der Benennung des Energieteamleiters ist die wesentliche Voraussetzung für den Erfolg künftiger Aufgaben.

Ist-Analyse / internes Audit

Anhand des im eea integrierten, standardisierten Maßnahmenkatalogs (vgl. Kap. 1.2.2) und einer Checkliste werden zunächst Daten erhoben. Dieser Teil der Ist-Analyse dient als energiepolitische (Eröffnungs-) Bilanz und wird mit einem Punktesystem bewertet, welches die Ausgangssituation und den Handlungsspielraum der Kommune jeweils berücksichtigt. Diese Bewertung wird auch als erstes internes Audit bezeichnet. Zusätzlich werden mit Hilfe des Maßnahmenkatalogs weitere Maßnahmen ausgewählt, mit deren Umsetzung man eine Effizienzsteigerung erreichen möchte. Die Ergebnisse der kompletten Ist-Analyse werden durch den eea-Berater in einem ersten „eea-Bericht“ zusammengefasst, der neben anderen Unterlagen für den Zertifizierungsprozess benötigt wird.

Energiepolitisches Arbeitsprogramm

In dem energiepolitischen Arbeitsprogramm werden die energiepolitischen Ziele der Kommune beschrieben und festgelegt. Es wird mit einem politischen Beschluss in Kraft gesetzt und enthält einen verbindlichen Projekt- und Maßnahmenplan mit Prioritätensetzung für die nächsten Jahre. Aus diesem wird für das jeweils kommende Jahr ein verbindlicher Maßnahmenplan auf der Basis der aktuellen Ist-Analyse abgeleitet.

Projektarbeit (Umsetzung von Maßnahmen)

Die Umsetzung von Maßnahmen bzw. Projekten erfolgt aufgrund der festgelegten Prioritätensetzung im Maßnahmenplan des energiepolitischen Arbeitsprogramms bzw. anhand des jährlichen Maßnahmenplans.

⁴ Kommunale Klimaschutzkonzepte werden durch das Bundesministerium für Umwelt (BMU) im Rahmen der Klimaschutzinitiative gefördert.

⁵ Mit der Unterzeichnung des Konvents der Bürgermeister/innen (Covenant of Mayors), der von der EU-Kommission ins Leben gerufen wurde, verpflichten sich teilnehmende Städte u. a. zu einer Reduktion ihrer CO₂-Emissionen, die über die Vorgaben der EU-Klimaschutzziele (bis 2020 um mindestens 20 %) noch hinausgeht [11].

Das jährliche (interne) Re-Audit

Mit dem internen Re-Audit wird geprüft, ob die festgelegten Ziele und Maßnahmen im vergangenen Jahr erfolgreich umgesetzt wurden. Es wird vom Energieteam erstellt und bildet die Jahresbilanz, Erfolgskontrolle und Planungsgrundlage für das kommende Jahr. Nach Umsetzung der Maßnahmen müssen der Ist-Stand im Maßnahmenkatalog, der eea-Bericht und der Maßnahmenplan aktualisiert bzw. neu erstellt werden. Auch das energiepolitische Arbeitsprogramm wird an die aktuelle Ist-Situation in der Kommune angepasst.

Die Zertifizierung und Auszeichnung

Sobald die Kommune einen Umsetzungsgrad von insgesamt 50 % und mehr der für die Kommune maximal möglichen Punkte im Maßnahmenkatalog erreicht hat, kann die Zertifizierung beantragt werden. Im Rahmen eines externen Audits wird die vom eea-Berater ermittelte Punktezahl durch einen akkreditierten externen eea-Auditor nachgeprüft. Wird das Ergebnis bestätigt und sind alle für die Gesamtprüfung erforderlichen Unterlagen vollständig eingereicht, stellen die nationale Geschäftsstelle bzw. das Europäische Forum European Energy Award e.V. (vgl. Kap. 1.3.2) die Zertifizierung aus (Auditbericht). Die Verleihung der Auszeichnung mit dem eea erfolgt in den zwei Qualitätsstufen European Energy Award® (50–74 %) und European Energy Award®Gold (75–100 % der möglichen Punkte). Die Auszeichnung mit dem Label ist drei Jahre gültig.

1.2.2 Der Maßnahmenkatalog

Zentrales Arbeitsinstrument für Kommunen und Berater ist der Maßnahmenkatalog bzw. das Audit-Tool [7] [12] auf Basis der MS-Excel-Tabellen (vgl. Ausschnitt Anlage 7.1). Es basiert auf einem standardisierten Katalog von über 90 möglichen, in der kommunalen Praxis erprobten Maßnahmen zur Energieeinsparung, eingeteilt in sechs Handlungsbereiche (vgl. 7.2) sowie einem Bewertungssystem mit Punktevergabe für die energiepolitischen Aktivitäten einer Kommune. Jede Kommune nimmt während der Ist-Analyse eine Anpassung des Katalogs an die lokalen Gegebenheiten bzw. individuellen Handlungsmöglichkeiten vor.

Für jede Maßnahme ist eine bestimmte maximal zu erreichende Punktezahl zwischen 1–10 durch das Tool vorgegeben. Die unterschiedliche Gewichtung berücksichtigt die möglichen quantitativen und qualitativen Effekte (u. a. CO₂-Reduktionspotenzial) und die Handlungsspielräume, die eine Kommune im Allgemeinen zur Umsetzung der jeweiligen Maßnahme hat. Alle Maßnahmen ergeben insgesamt 500 Punkte.

In einem vom eea-Berater moderierten „Self-Assessment“ (Selbstbewertung) beurteilt die Kommune:

- Wie viele der vorgegebenen Punkte von der Kommune unter Berücksichtigung der spezifischen Rahmenbedingungen maximal erreicht werden können (= maximaler Punktestand bzw. individuell festgelegte 100 %-Marke). Die Gesamtpunktezahl für alle Handlungsfelder ist daher in der Regel von Kommune zu Kommune unterschiedlich.
- Inwieweit die Maßnahmen des Katalogs zum aktuellen Zeitpunkt verwirklicht sind (= effektiver Punktestand als Ergebnis der Ist-Analyse, „Stand realisierte Maßnahmen“ siehe Anlage 7.1).
- Wie viele Punkte durch geplante Maßnahmen zu erreichen sind (= geplanter Punktestand).

Die sechs energierelevanten kommunalen Handlungsfelder des Maßnahmenkatalogs sind:

1. Kommunale Entwicklungsplanung und Raumordnung
2. Kommunale Gebäude und Anlagen
3. Ver- und Entsorgung
4. Mobilität
5. Interne Organisation
6. Externe Kommunikation, Kooperation

Das „energiepolitische Profil“ einer Kommune stellt den effektiven und geplanten Umsetzungsgrad (in %) von Maßnahmen in den sechs Handlungsfeldern dar und veranschaulicht die energierelevanten Stärken und Schwächen einer Kommune (vgl. Abb. 2). Mit Hilfe des Gesamtdurchschnittswertes in % wird der energiepolitische Status der eea-Kommunen miteinander verglichen (Benchmark).

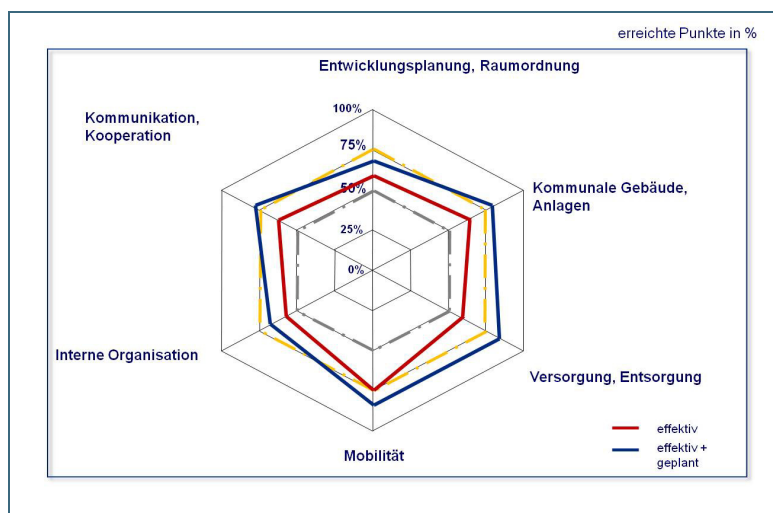


Abb. 2:
Graphische Darstellung des energiepolitischen Profils einer Kommune (Beispiel)

Der Maßnahmenkatalog kann demnach als Checkliste zur Analyse der Ist-Situation, als Ideenpool und als Planungsinstrument für künftige Maßnahmen in der Kommune eingesetzt werden.

Den Kommunen wird der Maßnahmenkatalog ausschließlich in einer in der Bedienung eingeschränkten „Ausfüllversion“ durch den eea-Berater zur Verfügung gestellt. Nur der Berater erhält das komplette Audit-Tool mit einer Bewertungshilfe für die Punktevergabe und einer Rechenhilfe zur Berechnung von Kennzahlen als Hilfswerkzeugen. Das Tool wird regelmäßig überarbeitet und weiterentwickelt.⁶

1.2.3 Die Akteure

Das Energieteam

Das Energieteam ist das zentrale Gremium, das den eea-Prozess in der Kommune steuert [6]. Es wird zu Beginn des Prozesses gebildet und setzt sich in der Regel aus Mitarbeitern der Verwaltung und gegebenenfalls der Eigenbetriebe, sowie politischen Entscheidungsträgern und aus ehrenamtlich Engagierten zusammen. Die Kommune sollte einen Energieteamleiter benennen, der als Ansprechpartner, Organisator und Koordinator des Energieteams fungiert. Die Materialien des eea empfehlen hier-

⁶ Der Maßnahmenkatalog wird von der CL GmbH unter Einbindung der nationalen Geschäftsstellen weiterentwickelt; für die Aktualisierung der Bewertungshilfe und der Checkliste zur Ist-Analyse sind die nationalen Geschäftsstellen unter Einbindung der eea-Berater verantwortlich (mündliche Auskunft B.&S.U. mbH).

für Personen aus der Verwaltung, da sie die Abläufe in der Verwaltung und die politischen Entscheidungswege der Kommune kennen [7]. Für eine erfolgreiche Arbeit des Energieteams und des eea-Prozesses insgesamt ist die Anerkennung und Unterstützung der Kommunalpolitik entscheidend.

Die Aufgaben des Energieteams sind u. a.:

- Die Ist-Analyse und den Maßnahmenkatalog zu erstellen bzw. zu aktualisieren.
- Das energiepolitische Arbeitsprogramm zu erstellen bzw. zu aktualisieren.
- Mögliche Maßnahmen zu identifizieren und deren Umsetzung voranzubringen.

Der eea-Berater

Die Kommune bzw. das Energieteam wird im Prozess und in der Arbeit mit den eea-Hilfsmitteln von einem externen Berater begleitet [7]. Dieser Berater muss zuvor für den eea geschult und akkreditiert worden sein; dies erfolgt durch die jeweilige nationale eea-Geschäftsstelle. Die Kommune schließt mit dem eea-Berater einen eigenen Vertrag ab. In der Regel können die Kommunen aus einer Liste mit akkreditierten Beratern auswählen, die dem Regionalen Träger (vgl. Kap. 1.3.3) vorliegt.

Die Aufgaben des eea-Beraters sind u. a.:

- Das Energieteam bei der Ist-Analyse, der Selbstbewertung von Maßnahmen (Self-Assessment) und den jährlichen Erfolgskontrollen zu unterstützen.
- Kennzahlen zu ermitteln und die Punktebewertung für Maßnahmen auf Basis des für die Berater nutzbaren Audit-Tools samt Hilfswerkzeugen (Rechen- und Bewertungshilfe) durchzuführen.
- Das Energieteam zu qualifizieren und Workshops durchzuführen.
- Berichte über den aktuellen Stand des eea in der Kommune (u. a. eea-Bericht) zu verfassen.

1.3 Entstehungsgeschichte und Organisation des eea

1.3.1 Entwicklung und Umsetzung des eea

Der eea baut methodisch auf den Erfahrungen von Programmen auf, die bereits seit den 1990er Jahren in der Schweiz mit dem Qualitätsmanagementsystem „Label Energiestadt®“ und dessen Adaption für Österreich, dem „e5“-Programm, angewendet werden [13]. Die Europäische Union (EU) förderte im Rahmen des Projektes „Communal Labels“ (2000–2001) aufbauend auf diesen Programmen die Entwicklung standardisierter Verfahren und Instrumente zum eea [14] [15]. Nach der erfolgreichen Erprobung dieser Standards in Städten und Gemeinden in Deutschland, Österreich und der Schweiz (ab 2002) schlossen sich die Projektentwickler⁷ zur Communal Labels GmbH mit Geschäftsstelle in Zürich (c/o Brandes Energie AG) zusammen. Im Rahmen weiterer EU-Projekte seit 2003 wird die Weiterentwicklung und -verbreitung des eea vorangetrieben [16]. Die Projektkoordination für diese EU-Projekte hat die Beratungs- und Servicegesellschaft Umwelt mbH (B.&S.U.) in Berlin übernommen.

1.3.2 Internationale Organisation und Verbreitung des eea

Wirtschaftlicher Träger ist die *Communal Labels GmbH* (vgl. Kap. 1.3.1). Diese besitzt alle Urheberrechte am eea (Wort-Bildmarke, Verfahren, Werkzeuge) und zeichnet für die Vergabe von Lizenzen in

⁷ Namentlich: B.&S.U. Beratungs- und Servicegesellschaft Umwelt mbH (Deutschland), Trägerverein Energiestadt (Schweiz), Energieinstitut Vorarlberg (Österreich) und KESCO Energy Sp. z.o.o. (Polen)

ganz Europa, für die Qualitätssicherung und die Weiterentwicklung des Verfahrens verantwortlich. Vertragliche Vereinbarungen werden über Dritte (in Deutschland: B.&S.U.) abgewickelt [7] [17].

Als ideale Trägerinstitution des eea auf europäischer Ebene wurde im September 2003 das *Forum European Energy Award e.V.* mit Sitz in Berlin gegründet.⁸ Die Geschäftsstelle des Vereins wird von der Communal Labels GmbH geführt (Geschäftsführerin: Cornelia Brandes) [18]. Der Verein dient der Interessensvertretung und dem Erfahrungsaustausch der beteiligten europäischen Staaten, Regionen und Kommunen [3][18][19].

Derzeit wird der eea in über 580 Städten und Gemeinden in mehreren europäischen Staaten (Deutschland, Frankreich, Irland, Italien, Liechtenstein, Litauen, Niederlande, Österreich, Schweiz und Tschechische Republik) angewendet (Stand: April 2010).⁸ In den Teilnehmerstaaten sind in der Regel *nationale Geschäftsstellen* zur Umsetzung des eea eingerichtet [20].

1.3.3 Der eea in Deutschland

In Deutschland hat die B.&S.U. die Funktion der nationalen Geschäftsstelle (*Bundesgeschäftsstelle*) für den eea übernommen. Sie ist als Lizenznehmer der Communal Labels GmbH verantwortlich für die Umsetzung und Verbreitung des eea in Deutschland sowie für die Schulung, Akkreditierung und Qualitätssicherung der nationalen Berater und Auditoren. Einige Bundesländer – bisher Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen und Sachsen – nehmen am eea teil und haben sich zur Mitgliedschaft im Europäischen Forum European Energy Award e.V. und zum Erwerb der Landeslizenz bei der eea-Bundesgeschäftsstelle verpflichtet. Die jeweiligen Landesenergieagenturen übernehmen die Rolle der Regionalen Geschäftsstelle [21].

Derzeit nehmen in Deutschland über 190 Städte und Gemeinden (Schwerpunkt in Nordrhein-Westfalen) am eea teil (Stand: April 2010).⁸ Das Bundesland Mecklenburg-Vorpommern und der Freistaat Bayern haben zeitlich befristete Modellprojekte zum eea durchgeführt.

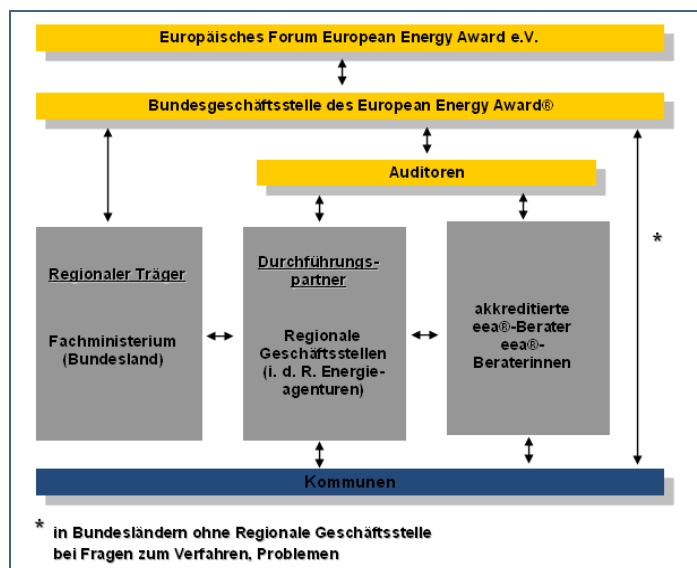


Abb. 3: Organisation des eea in Deutschland [22]

Die Teilnahme von Kommunen am eea ist allerdings auch ohne Beteiligung des jeweiligen Bundeslandes / Landesministeriums als Regionaler Träger oder Regionaler Geschäftsstelle im Rahmen einer bilateralen Vereinbarung zwischen der jeweiligen Kommune und der eea-Bundesgeschäftsstelle möglich [23] (vgl. auch Fußnote in Abb. 3). Der eea schreibt prinzipiell keine Organisationsform vor.

⁸ Mündliche Auskunft B.&S.U., 15.04.2010

2 Das eea-Pilotprojekt in Bayern

Mit Hilfe des Pilotprojekts sollte geklärt werden, inwieweit der eea ein praktikables Instrument einer erfolgreichen Klimaschutzpolitik für die Städte und Gemeinden in Bayern darstellt. Entsprechend den Zielsetzungen für eine Teilnahme am eea, wie sie in den Besonderen Nebenbestimmungen zum Pilotprojekt formuliert wurden, stellen sich dabei folgende zentrale Fragen:

1. Kann mit Hilfe des eea ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess in der kommunalen Energiearbeit und in der Energiebilanz erreicht werden?
2. Trägt der eea dazu bei, systematisch Einsparpotenziale zu erschließen (z. B. durch effizienten Umgang mit Energie und verstärkte Nutzung erneuerbarer Energien) und eine nachhaltige Energiepolitik zu etablieren?
3. Werden Erfahrungen der Kommunen an andere Teilnehmer des eea weitergegeben?

2.1 Organisation, Aufgabenteilung

Die Organisation des eea in Bayern für die Dauer des Pilotprojekts zeigt die folgende Abbildung:

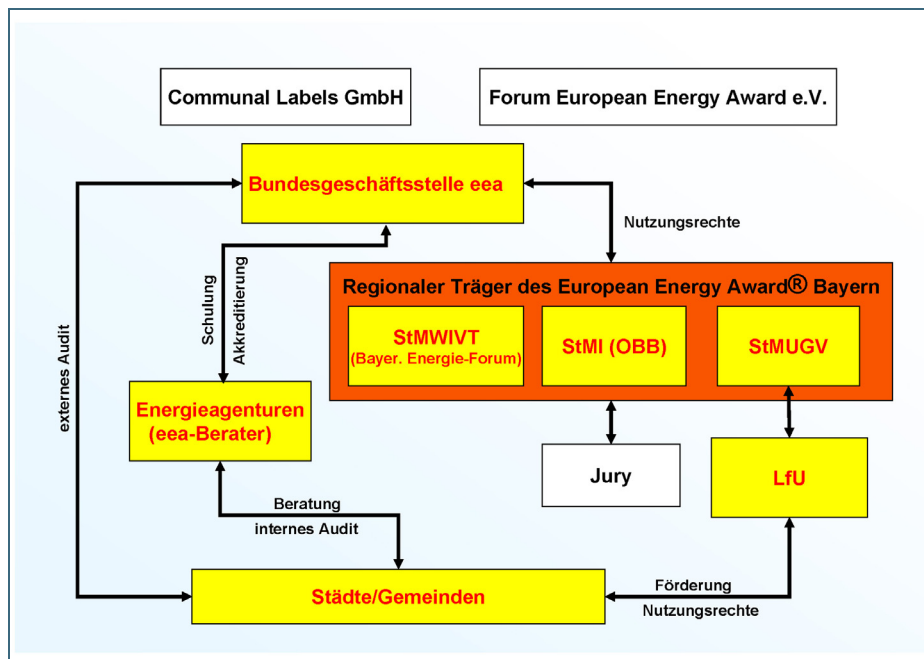


Abb. 4:
Organisation des eea-
Pilotprojekts in Bayern
(2006 – 2009)

Die Funktion des Regionalen Trägers teilte sich das StMUG mit der Obersten Baubehörde (OBB) im Bayerischen Staatsministerium des Innern (StMI) und dem Bayerischen Energie-Forum des Bayerischen Staatsministeriums für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie (StMWIVT). Die Aufgaben einer eea-Landesgeschäftsstelle wurden gemeinsam vom StMUG und der Arbeitsgemeinschaft der Energieagenturen in Bayern (Arge) wahrgenommen. Der Titel „eea Regionale Geschäftsstelle“ wurde im Freistaat Bayern jedoch nicht vergeben. Grundsätzlich sollten die operationellen Arbeiten von der Arge übernommen werden, unter Einbindung des Ministeriums bei repräsentativen Aktivitäten.

Für die Dauer des Pilotprojekts war mit der eea-Bundesgeschäftsstelle vereinbart worden, dass nur Mitarbeiter/innen der in der Arge zusammengeschlossenen bayerischen Energieagenturen, wie nachfolgend aufgeführt, als eea-Berater akkreditiert und für alle bayerischen eea-Kommunen tätig sein können: energie- & umweltzentrum allgäu gGmbH (eza!), Kempten; Energieagentur Chiemgau-Inn-Salzach eG (EACIS), Rott a. Inn; Energieagentur Mittelfranken e.V. (EAM), Nürnberg und Energieagentur Oberfranken GmbH (EAO), Kulmbach.

2.2 Teilnehmer

Am Pilotprojekt des eea in Bayern nahmen 15 Kommunen aus allen Regierungsbezirken teil (im Folgenden „Pilotkommunen“ genannt). Sie wurden aus 33 Bewerbern von einer Jury⁹ ausgewählt (siehe Tab. 1 bzw. Anlage 7.3).

Die Pilotkommunen hatten, neben ihrer Eigenleistung in Form von Personal und Sachmitteln, entsprechend ihrer Einwohnergröße den eea-Programmbeitrag an die B.& S.U. mbH sowie die jeweils erforderlichen Beratungsleistungen ihrer akkreditierten eea-Berater zu finanzieren. Im Falle der externen Auditierung kam zusätzlich noch das Auditor-Honorar dazu. Hierfür erhielten sie für die dreijährige Projektlaufzeit vom Freistaat Bayern mittels Zuwendungsbescheid eine pauschale Zuweisung von 7.500 €.

Tab. 1: Teilnehmende Pilotkommunen

Regierungsbezirk	Kommune	Einwohner	Projektbeginn	Betreuende Energieagentur
Mittelfranken	Stadt Herzogenaurach	23.100	21.12.2006	EAM
	Gemeinde Kammerstein	2.800	29.01.2007	EAM
	Stadt Höchstadt a. d. Aisch	14.500	20.06.2007	EAM
Niederbayern	Gemeinde Ascha	1.500	21.12.2006	EACIS
	<i>Stadt Hauzenberg^a</i>	12.500	19.12.2006	EACIS
Oberbayern	Gemeinde Haar	17.600	19.12.2006	EACIS
	Markt Murnau a. Staffelsee	12.000	06.03.2007	eza!
	Gemeinde Oberhaching	12.300	19.12.2006	EACIS
Oberfranken	Gemeinde Stegaurach	6.900	29.01.2007	EAO
Oberpfalz	Markt Bruck i. d. OPf.	4.400	16.01.2007	EAM
Schwaben	Stadt Donauwörth	18.300	19.12.2006	eza!
	Gemeinde Pfronten	7.700	19.12.2006	eza!
	Gemeinde Wasserburg a. Bodensee	3.300	19.12.2006	eza!
	Gemeinde Wildpoldsried	2.500	19.12.2006	eza!
Unterfranken	Stadt Würzburg	130.000	06.03.2007	EAO

^a Die Stadt Hauzenberg beendigte die Teilnahme am Pilotprojekt bereits vor dessen Abschluss

⁹ Sitzung am 11.07.2006 mit Vertretern des StMUG und des LfU, des StMI/OBB, des StMWIVT und des Bayerischen Energie-Forums, dem Bayerischen Gemeindetag und dem Bayerischen Städtetag sowie dem Bund Naturschutz in Bayern e. V.

Außerhalb des Pilotprojektes, d. h. ohne Förderung und Begleitung des Freistaates Bayern, nahmen in der Folgezeit neun weitere Kommunen, im Folgenden „Nicht-Pilotkommunen“ genannt, am eea teil. Ihr räumlicher Schwerpunkt liegt in Schwaben-Allgäu (siehe Tab. 2 bzw. vgl. Anlage 7.3). Hiervon hatten sich der Markt Oberstdorf und die Stadt Sonthofen ursprünglich um die Teilnahme am Pilotprojekt beworben.

Tab. 2: Sonstige bayerische eea-Teilnehmer (Nicht-Pilotkommunen)

Regierungsbezirk	Kommune	Einwohner	Projektbeginn	Betreuende Energieagentur
Schwaben	Markt Bad Grönenbach	5.200	21.12.2007	eza!
	Stadt Bobingen	16.700	13.10.2009	eza!
	Markt Buchenberg	4.330	04.03.2009	eza!
	Markt Oberstdorf	10.000	19.03.2007	eza!
	Markt Ottobeuren	9.980	27.10.2008	eza!
	Markt Scheidegg	4.300	20.09.2007	eza!
	Stadt Sonthofen	21.200	28.03.2007	eza!
Oberbayern	Gemeinde Hohenbrunn	8.600	07.12.2007	EACIS
	Stadt Unterschleißheim	27.000	13.02.2008	EACIS

2.3 Ablauf

Im Zeitraum 2003 bis 2006 wurde die Idee einer „Einführung des European Energy Award® für das Bundesland Bayern“ zu einem befristeten und zahlenmäßig begrenztem Pilotprojekt konkretisiert. Dabei erfolgten mehrere Gespräche zur Testwürdigkeit sowie die Festlegung der Organisation und Trägerstruktur. Daraufhin wurde die Auswahl der Pilotkommunen vorgenommen.

Da sich die Gründung der Energieteams und der Start der Ist-Analyse in den Kommunen uneinheitlich gestalteten, konnten z. B. in einigen Fällen die internen Re-Audits bzw. die externen Audits nicht bis zum ursprünglich gesetzten Pilotprojektende am 30.06.2009 erfolgen. Daher wurde allen Teilnehmern Verlängerung bis zum 31.12.2009 angeboten. Zwölf der 14 verbleibenden Pilotkommunen machten hiervon Gebrauch.

Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch der bayerischen eea-Teilnehmer und ihrer Berater fanden 2007, 2008 und 2009 statt.

Die wichtigsten Eckpunkte im Verlauf des Pilotprojektes sind in Tabelle 3 zusammengefasst.

Tab. 3: Eckpunkte des Pilotprojekts zur Einführung des eea in Bayern

2006	Frühjahr 2006: Auslobung des Pilotprojekts und Akquirierung von Pilotkommunen
	01.07.2006: Start des Pilotprojekts
	Juli 2006: Auswahl der 15 Pilotkommunen durch die Jury (nach regionalem Ranking durch die Energieagenturen der Arge als Vorschlag)
	30.10.2006: Auftaktveranstaltung im Bayerischen Umweltministerium
2007	Arbeit der Energieteams in allen Pilotkommunen
	06.11.2007: Erfahrungsaustausch der bayerischen eea-Berater in München
	11.12.2007: 1. Erfahrungsaustausch der bayerischen eea-Kommunen in München
2008	Fortsetzung der Arbeiten der Energieteams in den Pilotkommunen
	13.11.2008: 2. Erfahrungsaustausch der bayerischen eea-Kommunen (und eea-Berater) in München
2009	Fortsetzung der Arbeiten der Energieteams in den Pilotkommunen
	Externe Audits in einigen Pilotkommunen; zum ursprünglich vorgesehenen Projektende hatten vier Kommunen die Voraussetzung für eine Auszeichnung erreicht
	Entscheidung zur Verlängerung der Projektlaufzeit bis 31.12.2009, schriftliche Mitteilungen an die Kommunen
	09.12.2009: 3. Erfahrungsaustausch der bayerischen eea-Kommunen (und eea-Berater) in München
	31.12.2009: Projektende
2010	05.07.2010: Auszeichnung der erfolgreichen eea-Pilotkommunen

3 Ergebnisse des Pilotprojekts aus Sicht der Kommunen

Für die abschließende Bewertung sollten unter anderem die Erfahrungen und Meinungen der am eea teilnehmenden Kommunen in Bezug auf Projektorganisation und -verlauf, Handhabung der Werkzeuge, erzielte Effekte etc. erfasst und ausgewertet werden.

Hierfür wurden folgende Datenquellen verwendet:

- Befragung aller bayerischen eea-Teilnehmer (Oktober 2009) in Vorbereitung auf den Erfahrungsaustausch und im Hinblick auf die Konzeption des Abschlussberichts (Rücklauf: zwölf von 14 Pilotkommunen und sechs von neun Nicht-Pilotkommunen).
- Befragung aller bayerischen eea-Teilnehmer sowie der bayerischen eea-Berater (Dezember 2009) als Grundlage für die Auswertung des Pilotprojekts (Rücklauf: 13 von 14 Pilotkommunen, fünf von neun Nicht-Pilotkommunen und vier von vier eea-Beratern).
- Ergebnisse des Erfahrungsaustausches bayerischer eea-Kommunen sowie der bayerischen eea-Berater am 09.12.2009 in München. Teilnehmer: 15 Vertreter von zwölf Pilotkommunen, jeweils ein Vertreter von vier Nicht-Pilotkommunen sowie vier eea-Berater.

Im Folgenden werden, entsprechend der Zielsetzung, die Ergebnisse für die Pilotkommunen dargestellt, die sich in erster Linie auf die Fragebogenaktion im Dezember 2009 beziehen. Angaben zu den Nicht-Pilotkommunen ergänzen die Ausführungen dort, wo sie für die Gesamtbetrachtung des eea in den bayerischen Kommunen wichtige Zusatzinformationen liefern.

Die Fragebögen wurden stellenweise lückenhaft ausgefüllt; die Ergebnisse beziehen sich daher auf unterschiedliche Grundgesamtheiten.

3.1 Projektverlauf / Verfahrensschritte

Der Projektverlauf gestaltete sich, in Abhängigkeit von den lokalen Gegebenheiten, in den einzelnen Kommunen unterschiedlich. Einige Kommunen berichteten von Verzögerungen insbesondere während der Ist-Analyse (zu wenig Zeit und Personal) und von Hemmnissen bei der Umsetzung von Maßnahmen (knappe personelle und finanzielle Ressourcen). In einzelnen Fällen werden wesentliche Elemente des eea (politische Beschlüsse, Berater) dafür verantwortlich gemacht, dass sich der Prozess verzögert hat.

Der eea wird von den Kommunen als ein schlüssiges Qualitätsmanagementsystem gewürdigt, obwohl nur die Hälfte der Pilotkommunen bis zum Ende des Projektes mindestens ein internes Re-Audit und damit einmal den vollständigen Qualitätsmanagementzyklus absolviert hat. Dabei muss man berücksichtigen, dass die effektive Projektlaufzeit (im Regelfall etwa drei Jahre), die den Kommunen ab Projektbeginn zur Verfügung stand, in einigen Fällen drei bis sechs Monate kürzer war.

Neun Pilotkommunen und eine Nicht-Pilotkommune wurden erfolgreich extern mit dem eea zertifiziert und am 05.07.2010 vom Bayerischen Staatsministerium für Umwelt und Gesundheit ausgezeichnet:

- Gemeinde Ascha (83 % Umsetzungsgrad; Gold-Audit war zunächst noch nicht beantragt worden)
- Stadt Donauwörth (55 %)
- Gemeinde Haar (63 %)
- Stadt Herzogenaurach (56 %)

- Gemeinde Hohenbrunn (54 %)
- Markt Murnau am Staffelsee (52 %)
- Gemeinde Oberhaching (63 %)
- Gemeinde Pfronten (55 %)
- Gemeinde Wasserburg am Bodensee (58 %)
- Gemeinde Wildpoldsried (65 %)

Eine Kommune hatte zum Zeitpunkt des Projektendes (31.12.2009) die Ist-Analyse noch nicht abgeschlossen. In einer anderen Kommune war die Erstellung des Maßnahmenkatalogs formal noch nicht abgeschlossen. Eine dritte Kommune hatte das energiepolitische Arbeitsprogramm erstellt, die Beschlussfassung stand allerdings noch aus.

Der Zeitaufwand für die einzelnen Projektphasen bzw. Verfahrensschritte wird von den Kommunen sehr unterschiedlich angegeben; die Angaben schwanken in der Regel zwischen wenigen Tagen bis zu mehreren Monaten. Es hat sich darüber hinaus gezeigt, dass in der kommunalen Praxis die Verfahrensschritte nicht immer dem standardisierten / idealisierten eea-Zeit- und Aufgabenplan (vgl. Anlage 7.4) folgen und zudem mehrere Schritte parallel in Angriff genommen werden. Nicht zuletzt deshalb ergibt sich eine Abweichung zwischen diesem eea-Projektzeitplan und dem in Kapitel 1.2.1 bzw. Abbildung 1 vorgestellten Ablaufschema.

Nachfolgend werden die Erfahrungen der bayerischen Pilotkommunen mit den einzelnen Projektphasen bzw. Verfahrensschritten dargestellt.

3.1.1 Teambildung

Von dem Zeitpunkt des Projektbeitritts (hier: Datum des Zuwendungsbescheides) bis zur Auftaktsitzung benötigten die Kommunen zwei bis fünf Monate. Dies deckt sich in etwa mit den Angaben im eea-Zeit- und Aufgabenplan (zwei bis drei Monate nach Programmbeitritt / Beschlussfassung). Ziel dieser ersten Projektphase war es im Wesentlichen, das Energieteam zu bilden und damit die nötigen Strukturen für den weiteren Prozess zu schaffen.

Bilden der Energieteams

Die Energieteams wurden in den Kommunen teilweise auf sehr unterschiedliche Art und Weise gebildet. Dies liegt unter anderem daran, dass der eea keine konkreten Vorgaben macht, mit welchen Methoden Kommunen potenzielle Energieteammitglieder akquirieren können. Im eea-Beraterhandbuch wird aber darauf hingewiesen, eventuell vorhandene Strukturen zur Einbindung lokaler Akteure, z. B. die lokale Agenda 21, zu nutzen.

Mitarbeiter aus der *Verwaltung* wurden in der Regel vom Ersten Bürgermeister bestimmt und den politischen Gremien (Gemeinderat, Umweltausschuss) zum Beschluss vorgeschlagen. Die *politischen Vertreter* der Kommunen wurden im Allgemeinen um Beteiligung gebeten. *Ehrenamtliche Personen* wurden am häufigsten über bereits vorhandene Beteiligungsstrukturen, vor allem die lokale Agenda 21, akquiriert, hatten sich per Aufruf im Amts- bzw. Gemeindeblatt freiwillig gemeldet oder wurden gezielt angesprochen.

Größe der Energieteams

Die Größe der Energieteams in den Pilotkommunen liegt zwischen sieben und maximal 19 Personen. Im Handbuch für eea-Berater wird eine Teamgröße von ca. vier bis zehn Personen empfohlen. Sollten

mehr Personen an einer Beteiligung interessiert sein, wird vorgeschlagen, projekt- oder themenbezogene „Unterteams“ zu bilden.

Die Pilotkommunen haben unabhängig von der Größe ihrer Energieteams zusätzliche fachspezifische Treffen abgehalten bzw. sogenannte „Kernteams“ gebildet (siehe hierzu auch Kap. 3.3). Abbildung 5 zeigt, dass in kleineren Kommunen (< 10.000 Einwohner) überwiegend kleinere Energieteams (meist sieben bis zehn Mitglieder) bestanden und dass in größeren Kommunen die Energieteams dementsprechend mehr Mitglieder hatten (meist zehn bis 15). Die eea-zertifizierten Kommunen Ascha und Oberhaching weisen aufgrund der hohen Anzahl an ehrenamtlichen Mitgliedern die mit Abstand größten Energieteams auf.

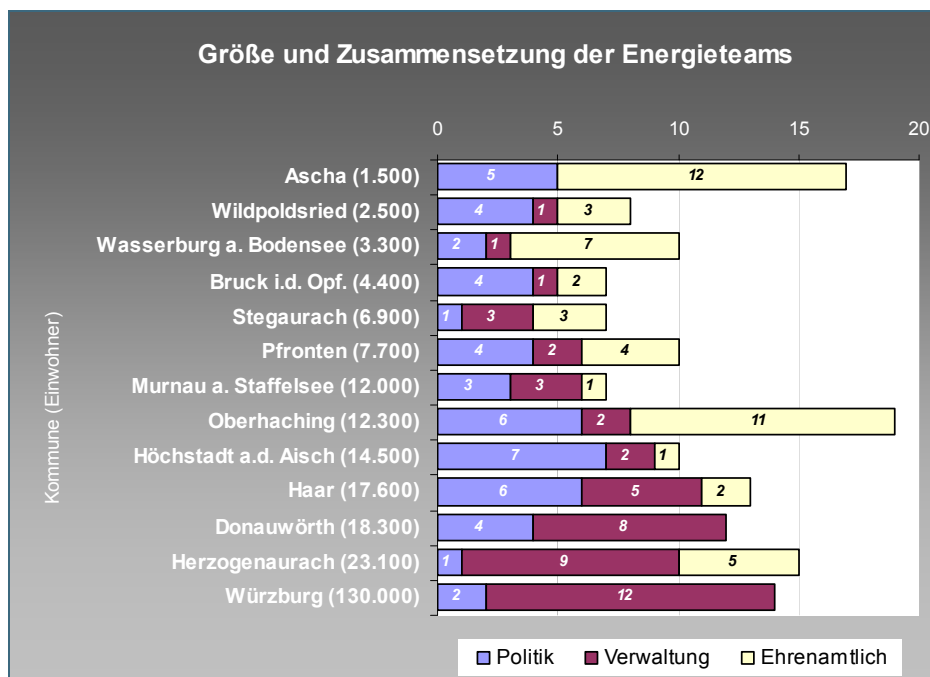


Abb. 5: Größe und Zusammensetzung der Energieteams in den Pilotkommunen

Zusammensetzung der Energieteams

Laut eea-Beraterhandbuch sollten im Energieteam möglichst hochrangige Fachleute unterschiedlicher Verwaltungsabteilungen oder den Eigenbetrieben, ggf. politische Entscheidungsträger sowie ehrenamtlich Engagierte (z. B. externe Energieexperten, interessierte Bürger) vertreten sein. Die Mehrzahl der Kommunen folgte dieser Empfehlung. Im Rahmen des Erfahrungsaustauschs bayerischer Kommunen 2009 kamen die Teilnehmer unter anderem zu dem Ergebnis, dass eine ausgewogene Zusammensetzung des Energieteams aus Bürgermeistern oder Gemeinderäten, erfahrenen Verwaltungsmitarbeitern und Bürgern für eine effektive Arbeit sehr wichtig ist. Abbildung 6 zeigt die Zusammensetzung der Energieteams in den Pilotkommunen und verdeutlicht, dass die Personalstärke innerhalb der einzelnen Gruppen jedoch zum Teil sehr stark variiert.

Nach den Empfehlungen des eea-Beraterhandbuchs soll der Berater insbesondere kleineren Verwaltungen (in Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohnern) raten, Bürger in das Energieteam einzubinden, um eigenes Personal zu entlasten bzw. die Programmabwicklung gewährleisten zu können. Das Pilotprojekt belegt, dass in Kommunen mit bereits vor dem eea-Projekt etablierten Beteiligungsstrukturen mit einer starken Beteiligung von Ehrenamtlichen gerechnet werden kann.

Fast die Hälfte aller ehrenamtlich engagierten Teammitglieder in den Pilotkommunen kam aus dem jeweiligen lokalen Agenda-Prozess. Die Fachleute und die am Thema Energie interessierten Team-

mitglieder machten zusammen ein Drittel aus. Etwa ein Viertel beteiligte sich, ohne einen konkreten Bezug zum Thema Energie zu haben.

Nach Aussage der Kommunen ist es für einen erfolgreichen Prozess entscheidend, wenn eine Autorität als "Zugpferd" (möglichst die politische Spitze der Kommune) voran geht. In allen Energieteams war ein Bürgermeister dabei, meistens sogar der Erste Bürgermeister.

Die meisten kommunalen Mitarbeiter im Energieteam hatten eine Leitungsfunktion, z. B. Leiter der Bauverwaltung oder Geschäftsführer der Gemeindewerke. Größere Pilotkommunen hatten zahlenmäßig mehr Verwaltungsmitarbeiter im Team als kleinere. Der größte Anteil der Verwaltungsmitarbeiter in den Energieteams kam aus dem Bereich der Planung bzw. Bauverwaltung. Bei einigen größeren Kommunen waren auch Geschäftsführer bzw. Werkleiter der kommunalen Versorgungsbetriebe im Team.

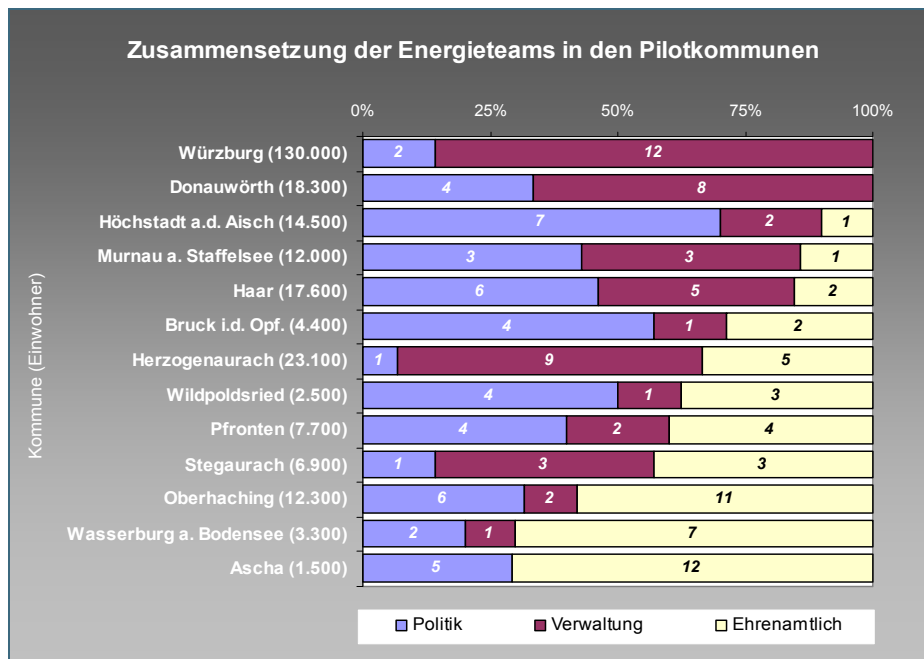


Abb. 6:
Zusammensetzung der
Energieteams in den
Pilotkommunen

Energieteamleiter

Als Energieteamleiter wurden überwiegend leitende Mitarbeiter aus dem kommunalen Bereich (Bauamtsleiter sowie Umweltreferenten bzw. Leiter kommunaler Versorgungsbetriebe) eingesetzt (vgl. Anlage 7.5), was nach den Erfahrungen der Pilotkommunen im Sinne von „kurzen Wegen“ bei Entscheidungsprozessen außerordentlich wichtig ist.

3.1.2 Datenerhebung und –auswertung im Rahmen der Ist-Analyse

Der Zeitaufwand für die Erstellung und Auswertung der Ist-Analyse war in den Kommunen sehr unterschiedlich; die Angaben von 13 Pilotkommunen schwanken zwischen einem Zeitraum von zwei bis 21 Monaten. Im Zeit- und Aufgabenplan des eea wird hierfür eine Dauer von drei Monaten veranschlagt. Beim Pilotversuch konnten zwei Kommunen diesen Zeitrahmen einhalten. Der größte Teil der übrigen Kommunen hatte die Ist-Analyse nach sechs bis zehn Monaten erarbeitet. Zwei Kommunen benötigten hierfür 20 bzw. 21 Monate. Eine Kommune hat die Ist-Analyse bis Projektende nicht abgeschlossen.

Von neun Pilotkommunen, die sich im Fragebogen zu Hemmnissen im Projektverlauf äußerten, haben sieben Kommunen Verzögerungen bei der Ist-Analyse genannt. Häufigster Verzögerungsgrund war hier der Mangel an Zeit und Personal für die umfangreiche Datenerhebung. In einem Fall führten ver-

schiedene Zuständigkeitsbereiche zu Zeitverzögerungen bei der Datenerhebung. Weitere Verzögerungen wurden mit Hindernissen im eea-Prozess begründet (u. a. waren die Checklisten für die Ist-Analyse vor Ort noch nicht vorhanden oder es bestand Unklarheit darüber, wer die Bewertung der Maßnahmen vornimmt).

3.1.3 Erstellen des Maßnahmenkatalogs

Elf von 13 Pilotkommunen haben den Maßnahmenkatalog im Zuge der Ist-Analyse erstellt und auch formal abgeschlossen. Laut eea-Projektplan wird hierfür ein Zeitraum von maximal zwei Monaten veranschlagt. Die Bearbeitung in den Kommunen war unterschiedlich zeitintensiv und dauerte wenige Tage, aber auch bis zu acht Monate. Für zwei Pilotkommunen gab es in diesem Zeitraum Verzögerungen, die zum einen auf mangelnde Kooperation im Energieteam zurückgeführt wurden und zum anderen daran lagen, dass der Maßnahmenkatalog durch die B.&S.U. in der Startphase des Pilotprojekts geändert wurde und dadurch ein zeitlicher Mehraufwand (wiederholte Einarbeitung) entstand.

3.1.4 Energiepolitisches Arbeitsprogramm

Zehn von 13 Pilotkommunen haben das energiepolitische Arbeitsprogramm erstellt und per Ratsbeschluss in Kraft gesetzt. Der Zeitraum für das Erstellen bis zur Beschlussvorlage war in den Kommunen sehr unterschiedlich und beanspruchte effektiv wenige Tage bis mehrere Monate.

3.1.5 Umsetzung von Maßnahmen

Die Angaben mehrerer Kommunen bestätigen die Annahme, dass die Planung und Umsetzung von Maßnahmen häufig parallel zu anderen eea-Projektphasen / Verfahrensschritten (z. B. Erstellen der Ist-Analyse und des energiepolitischen Arbeitsprogramms) in Angriff genommen wurden. Der Zeitraum, der zur Umsetzung von Maßnahmen und zur Aktualisierung des Maßnahmenkatalogs erforderlich war, wurde von den Kommunen in einem Zeitraum von maximal einem Jahr realisiert, so wie es im eea-Projektzeitplan vorgesehen ist. Zwei Kommunen haben angegeben, dass es zu Verzögerungen bei der Umsetzung von Maßnahmen kam, die im Zuge des eea-Prozesses geplant waren. In einem Fall wurde dem Erstellen eines Energie- und Klimaschutzkonzeptes aufgrund der damals gegebenen Förderung des Bundesumweltministeriums Vorrang gegeben.

Die meisten Pilotkommunen konnten mit Erhalt des Zuwendungsbescheides erst in 2007 mit dem eea-Prozess beginnen. Daher wurden die Maßnahmen aus den Projektjahren 2008 und 2009 analysiert. Zur Umsetzung von Maßnahmen liegen auswertbare Angaben von elf Pilotkommunen vor (vgl. Anlage 7.6). Insgesamt wurden dabei 448 Maßnahmen vorgeschlagen, von denen 303 im Rahmen des eea umgesetzt wurden.¹⁰ Je nach Engagement und (finanzieller) Leistungskraft der Kommunen variiert naturgemäß die Anzahl der angegebenen Maßnahmen in den einzelnen Kommunen. Die Anzahl der Maßnahmen lässt zudem keinen Rückschluss auf ihre Größe, den dafür notwendigen Zeit-, Personal- und Mittelaufwand oder ihre Qualität zu. In 2008 lag der Schwerpunkt der umgesetzten Maßnahmen im Handlungsfeld der kommunalen Gebäude und Anlagen (energieeffizientes Bauen und Sanieren), vermutlich weil in diesem Bereich sehr hohe Einspareffekte zu erzielen sind sowie Fördermittel für entsprechende Maßnahmen in Anspruch genommen werden konnten. In 2009 verteilen sich die Maßnahmen relativ gleichmäßig auf alle Handlungsfelder.

Das Verhältnis zwischen geplanten und tatsächlich realisierten Maßnahmen in den Pilotkommunen liegt bei 73 % für 2008 und 62 % für 2009 (im Durchschnitt für alle Handlungsfelder). In 2008 wurden im Handlungsfeld „Kommunale Gebäude und Anlagen“ die meisten geplanten Maßnahmen auch um-

¹⁰ Einige Pilotkommunen haben dem LfU eine Zusammenstellung von erfolgreichen Maßnahmen zur Verfügung gestellt. Diese Praxisbeispiele werden im Rahmen des Abschlussberichtes nicht veröffentlicht, sollen aber in einer entsprechenden Beispielsammlung zu gegebener Zeit allen interessierten Kommunen zur Verfügung gestellt werden.

gesetzt (84 %). Im Bereich der Ver- und Entsorgung konnte im Vergleich dazu nur die Hälfte der geplanten Maßnahmen realisiert werden.

Dass nicht alle Maßnahmen umgesetzt werden konnten, lag nach Angaben der Kommunen in erster Linie an fehlenden Personal- und Zeitressourcen innerhalb der Verwaltung bzw. in wenigen Fällen auch innerhalb des Energieteams (z. B. habe der Energieteamleiter zu wenig Zeit gehabt). Als weiteres Hindernis wird die angespannte Haushaltslage der Kommunen angeführt. In Einzelfällen wurde auch darauf verwiesen, dass nicht alle Maßnahmen als „ökonomisch sinnvoll“ beurteilt wurden oder dass gesetzliche Vorgaben (Bauleitplanung) der limitierende Faktor waren. Kaum eine Kommune gab fehlenden politischen Willen bzw. einen fehlenden politischen Ratsbeschluss als Grund für eine mangelnde Umsetzung an.

3.2 Beurteilung des eea und seiner Instrumente

Im Folgenden werden die Beurteilungen der Pilotkommunen für den Maßnahmenkatalog bzw. für weitere Hilfen (vgl. Anlagen 7.7 und 7.8) sowie für die Begleitung durch den akkreditierten eea-Berater (vgl. Anlage 7.8) als wesentliche Bestandteile / Instrumente des eea-Verfahrens dargestellt.

3.2.1 Der Maßnahmenkatalog und weitere Hilfen

Der *Maßnahmenkatalog* wird von den Kommunen im Wesentlichen positiv bewertet. Der überwiegende Teil der Pilotkommunen beurteilt ihn als übersichtlich und verständlich sowie als zielführend, um geeignete Maßnahmen zu identifizieren. Zwei von vier Nicht-Pilotkommunen halten dagegen den Maßnahmenkatalog für nur wenig verständlich. Alle Kommunen fanden, dass die Handlungsfelder und die im Maßnahmenkatalog beschriebenen Maßnahmen umfassend sind, in einigen Fällen jedoch nicht auf die eigenen Verhältnisse vor Ort übertragen werden können.

Trotz dieser grundsätzlich positiven Bewertung gestaltete sich die Arbeit mit dem Maßnahmenkatalog oft als schwierig. So gab etwa die Hälfte der Pilotkommunen an, dass das Ausfüllen des Maßnahmenkatalogs kompliziert / umständlich bzw. unpraktisch sei. Ferner konnten einige der Pilotkommunen die Bewertung der Maßnahmen bzw. die Punktevergabe durch den eea-Berater nicht nachvollziehen und/oder hielten diese nicht für sinnvoll.

Besonders gut wurde der *100%-Maßnahmenkatalog* beurteilt, der entsprechend der Gliederung des Maßnahmenkatalogs eine Liste von erfolgreichen Maßnahmen aus eea-Kommunen enthält und als Ideenpool dienen soll. Bei Erfüllung aller Maßnahmen könnte eine Kommune eine Gesamtbilanz von 100 % erreichen. Alle Kommunen bewerteten diesen im Allgemeinen als hilfreich und mit Ausnahme einer Kommune auch als zielführend. Die Übertragbarkeit der dort aufgelisteten (idealisierten) Maßnahmenvorschläge auf die Praxis vor Ort war für einige Kommunen allerdings nicht gegeben.

Bei der Beurteilung weiterer Hilfen ist vor allem die *Checkliste für die Ist-Analyse* gut bewertet worden. Etwa zwei Drittel der Kommunen haben diese verwendet und fanden sie hilfreich. Die *eea-Projektdatenbank KommEN* im Internet wurde von den meisten Kommunen nicht verwendet, um geeignete Projektbeispiele zu finden bzw. war in Einzelfällen nicht bekannt, trotz Vorstellung im eea-Newsletter. Zwei Pilotkommunen und zwei Nicht-Pilotkommunen fanden die Verwendung der Datenbank dagegen hilfreich.

3.2.2 Der eea-Berater

Die externe Begleitung durch den eea-Berater stellte für die Mehrzahl der befragten Kommunen eine wichtige Unterstützung dar und wird als besonderer Mehrwert des eea geschätzt (vgl. Kap. 3.4).

Der wesentliche Beitrag des eea-Beraters bestand aus Sicht der Kommunen darin, dass er die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems realisiert hat und mit seiner Unterstützung der Manage-

mentprozess verstetigt werden konnte (vgl. Abb. 7). Besonders wichtig war der eea-Berater für die Kommunen in der Startphase, bei der Auswertung der Ist-Analyse sowie bei der Beantragung und Durchführung des externen Audits. Auch durch eine gute Vorbereitung und Moderation der Energieteamsitzungen leistete er wertvolle Unterstützung für viele Kommunen.

Die Zusammenarbeit der Kommunen bzw. Energieteams mit dem eea-Berater und die fachliche Betreuung durch den Berater wurden vielfach positiv bewertet. Besonders die Kommunen, die vom Fachwissen des Beraters und seinen Umsetzungsvorschlägen profitierten, gaben hierfür hohe Wertungen ab. Neben der guten Erreichbarkeit wurden auch die fachliche Kompetenz des Beraters und dessen Hilfestellung bei fachlichen Fragen geschätzt, wobei letztere nicht für alle Kommunen grundsätzlich erforderlich ist. Geteilte Meinungen gab es auch hinsichtlich der Erforderlichkeit einer Betreuungsleistung im Rahmen der Datenerhebung, der Maßnahmenfindung und bei der Umsetzung von Maßnahmen. Ein Viertel der Pilotkommunen gab an, dass die Zusammenarbeit und die fachliche Betreuung lediglich ausreichend waren.

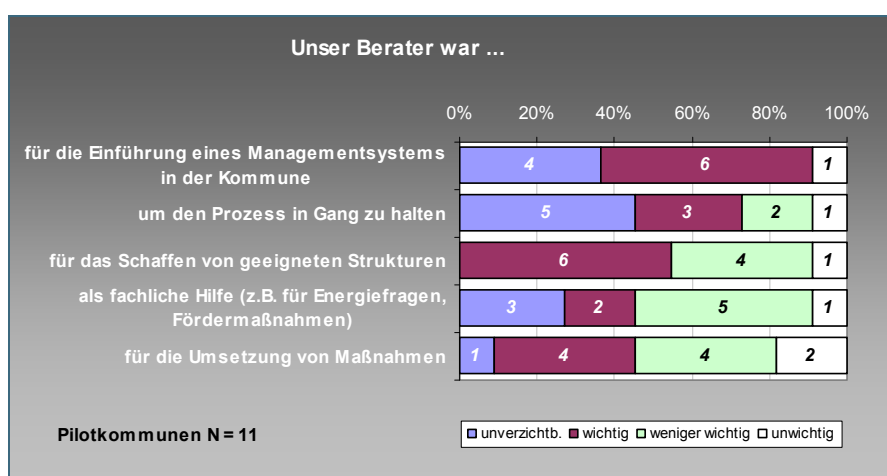


Abb. 7: Beurteilung des eea-Beraters durch die Pilotkommunen. N = Anzahl der Kommunen, die hierzu Angaben gemacht haben.

Die Berater gaben ihrerseits bezüglich der Zusammenarbeit mit den Kommunen ein überwiegend positives Stimmungsbild ab. Eine sehr gute Zusammenarbeit bescheinigten die Berater fünf eea-zertifizierten Pilotkommunen. Dies lag aus ihrer Sicht in erster Linie an hochmotivierten Bürgermeistern sowie sehr engagierten Energieteamleitern und Energieteams.

3.3 Personal- und Zeitaufwand

Durch die Umsetzung des eea haben viele Kommunen nach eigenen Angaben Energie und damit Geld eingespart (vgl. Kap. 3.4). Dafür mussten die Kommunen neben den Kosten, die für die Teilnahme an einem solchen Qualitätsmanagement- und Zertifizierungssystem entstehen (vgl. Kap. 1.2), auch eigene Mitarbeiter mit ihrer Arbeitszeit für die Umsetzung des Prozesses zur Verfügung stellen.

In den meisten Fällen waren Mitarbeiter der Verwaltung oder der kommunalen Versorgungsbetriebe als ständige Mitglieder an den *Energieteamsitzungen* beteiligt und setzten anschließend in ihrem jeweiligen Zuständigkeits- bzw. Fachbereich eea-relevante Aufgaben um. Einige Kommunen haben zugleich einen großen Anteil an Ehrenamtlichen eingebunden. Die Häufigkeit der Energieteamsitzungen in den Kommunen war sehr unterschiedlich. Sieben Pilotkommunen haben angegeben, dass zwischen einem bis zu fünf Treffen pro Jahr abgehalten wurden, die jeweils meist zwischen drei und vier Stunden dauerten. Eine weitere Pilotkommune hat häufigere Treffen angesetzt (sechs bzw. acht pro Jahr), für die allerdings jeweils weniger als eine Stunde benötigt wurden.

Darüber hinaus wiesen die Kommunen beim Erfahrungsaustausch im Dezember 2009 darauf hin, *zusätzliche fachspezifische Treffen* durchgeführt zu haben. Durch die Befragung stellte sich heraus,

dass diese Treffen in einigen Kommunen häufiger im Jahr durchgeführt wurden als Energieteamstitzungen. Insgesamt ergab sich allerdings in den meisten Fällen ein vergleichbarer jährlicher Zeitaufwand. In zwei von acht Pilotkommunen waren sowohl die Häufigkeit als auch die Dauer der zusätzlichen Treffen wesentlich höher.

Ein großer Teil der Kommunen hat neben eigenem Personal in den Energieteams *zusätzliche Mitarbeiter aus der Verwaltung* aktiv in den eea eingebunden. Der Stundenaufwand ist von Kommune zu Kommune hierfür sehr verschieden. Mögliche Gründe sind die unterschiedlichen Zuständigkeiten und Abläufe bei der Datenbeschaffung sowie die unterschiedlichen Vorarbeiten und -kenntnisse in den einzelnen Kommunen. Die Hälfte der Kommunen schätzte den vom Berater vermittelten Aufwand, den die Kommune für den eea aufbringen muss, im Nachhinein als zu niedrig ein. Die meisten Kommunen bestätigen aber, dass der Berater sie zu Beginn über die Einrichtung eines Qualitätsmanagementprozesses als zentrale Aufgabe des eea informiert hat und darüber, dass dies in erster Linie von der Kommune geleistet werden müsse und der eea-Berater den Prozess (nur) begleite.

3.4 Der eea-Mehrwert für die Kommunen

Die Kommunen wurden auch darüber befragt, in welchen Bereichen und in welchem Umfang der eea zu nachhaltigen Effekten in der Kommune beitragen konnte. Die wesentlichen positiven Effekte wurden dabei in der Optimierung der kommunalen Energiebilanz und in der kontinuierlichen Verbesserung der Energiearbeit gesehen (vgl. Abb. 8). Einen zahlenmäßigen Nachweis zur CO₂-Minderung im Projektzeitraum hatten allerdings nur zwei Kommunen dem LfU vorgelegt. Man kann davon ausgehen, dass in den übrigen Kommunen eine CO₂-Bilanz (noch) nicht erstellt wurde.

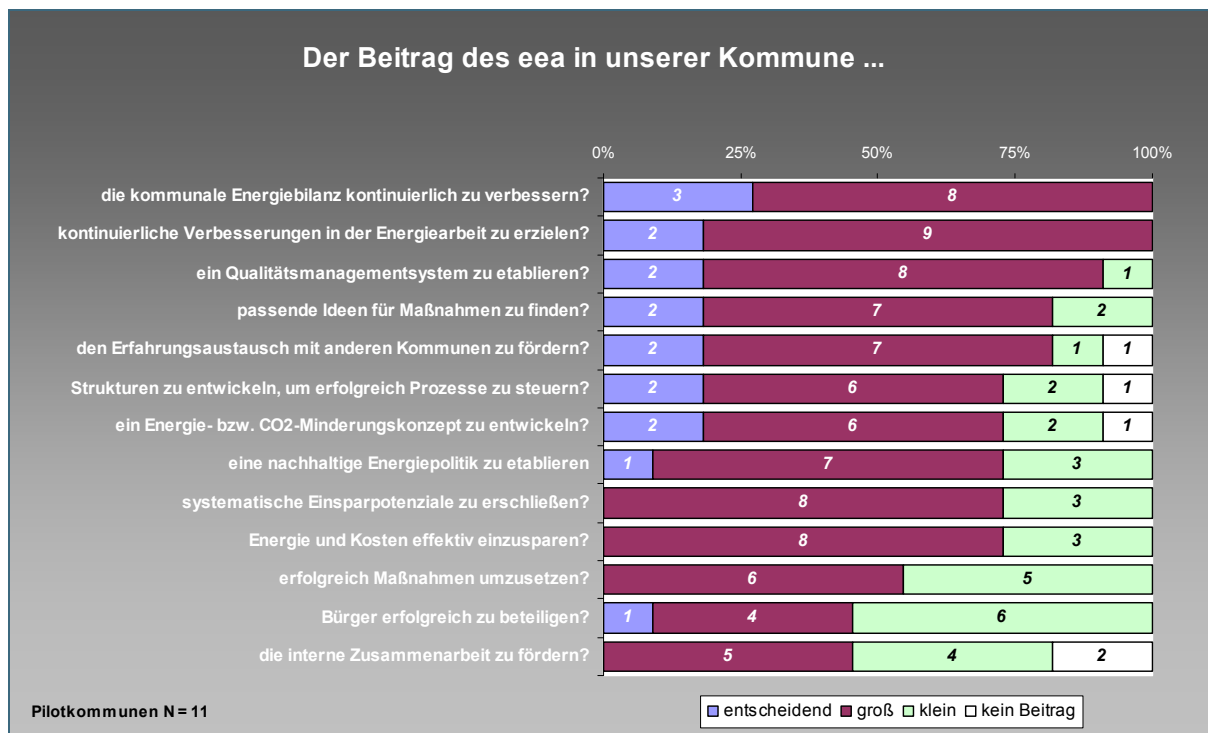


Abb. 8: Der Beitrag des eea in den Pilotkommunen

Darüber hinaus konnte bis auf wenige Ausnahmen mit Hilfe des eea ein Qualitätsmanagementsystem etabliert werden, mit dem geeignete Maßnahmen identifiziert und umgesetzt werden. Bei den meisten Teilnehmern trug der eea auch dazu bei, die nötigen Strukturen zur Prozesssteuerung und die Grundlagen für ein Energie- und CO₂-Minderungskonzept zu entwickeln sowie systematisch Einsparpotenziale (auch kostenmäßig) zu erschließen. Die Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch mit anderen

Kommunen wurden von den teilnehmenden Kommunen mehrheitlich positiv angenommen und als hilfreich für ihre weitere Arbeit beurteilt. Hierbei wurden auch die Bundesgeschäftsstelle und die eea-Berater eingebunden. Die Teilnahme am eea-Pilotprojekt hat den Erfahrungsaustausch mit anderen Kommunen insgesamt gefördert.

Bei der Umsetzung von Maßnahmen hat der eea dagegen bei der Hälfte der Projektteilnehmer nur eine geringe Unterstützung geleistet. Auch bei der verwaltungsinternen Zusammenarbeit und der Beteiligung von Bürgern gab es geteilte Meinung. Für die Hälfte der Kommunen war der eea für die Förderung solcher Kommunikations- und Kooperationsprozesse nicht wesentlich.

Vergleicht man die Erwartungen der Kommunen zu Beginn des Pilotprojektes („Motivation für die Teilnahme am eea“) mit den Erfahrungen nach Abschluss des Pilotprojekts („Unsere Erfahrung mit dem eea“), so fällt auf, dass im Wesentlichen die Erwartungen erfüllt wurden (vgl. Anlage 7.10). Die Bedeutung zentraler Elemente des eea (die externe Beratung, die Einführung eines Managementsystems sowie die Zertifizierung und die Auszeichnung) wird sogar höher beurteilt als zuvor angenommen.

4 Bewertung des Pilotprojekts

4.1 Zielsetzung

Um zu klären, inwieweit der eea ein praktikables Instrument einer erfolgreichen Klimaschutzpolitik für die Städte und Gemeinden in Bayern darstellt, wurden u. a. die am eea teilnehmenden bayerischen Kommunen befragt. Die überwiegend positiven Erfahrungen legen nahe, dass sich dieser auch in Bayern als ein gutes Instrument bewährt hat, den Klimaschutz in den Städten und Gemeinden zu fördern.

In Bezug auf die in Kapitel 2 eingangs formulierten Fragen lassen sich dabei folgende Aussagen zusammenfassen:

1. Der wesentliche Effekt des eea bestand für die Pilotkommunen darin, dass kontinuierliche Verbesserungen in der kommunalen Energiearbeit sowie in der Energiebilanz erreicht werden konnten.
2. Etwa zwei Drittel der Pilotkommunen konnte durch den eea systematisch Einsparpotenziale erschließen und eine nachhaltige Energiepolitik etablieren.
3. In den meisten Pilotkommunen hat die Teilnahme am eea den Erfahrungsaustausch mit anderen Kommunen gefördert.

4.2 Das Managementsystem

Der eea bietet Kommunen eine orientierende Unterstützung beim Aufbau eines speziell auf die jeweilige Kommune angepassten Systems zur kontinuierlichen Verbesserung ihres energiepolitischen Engagements.

Die Tatsache, dass das Label eea zeitlich befristet (drei Jahre) vergeben wird, verdeutlicht, dass die kontinuierliche Arbeit an dem Thema im Vordergrund steht und nicht einmalige Aktionen. Dieser Ansatz wird vom LfU befürwortet.

Die modulare Einsetzbarkeit des eea auch in Verbindung mit dem Covenant of Mayors sowie die beabsichtigten Anschlussmöglichkeiten an die Förderprogrammatik des Bundes (z. B. für kommunale Klimaschutz-Projekte) ist zu begrüßen.

Die Struktur des Prozesses in einzelne Verfahrensschritte sowie die politische Beschlussfassung über wichtige Dokumente als Projektmeilensteine ist positiv zu bewerten, auch wenn sich dadurch der Prozess vereinzelt verzögern kann. Der Projektverlauf in den Pilotkommunen hat sich aufgrund spezifischer Gegebenheiten sehr unterschiedlich dargestellt. Hier ist aus Sicht des LfU ein realistischeres Bild des eea-Zeitplans erforderlich. Darüber hinaus sollte in einzelnen Phasen die Rollenverteilung bezüglich der Federführung, insbesondere zwischen Kommune und Berater klarer vermittelt werden. Der Mehraufwand, der durch diese Unsicherheit zusätzlich entstehen könnte, sollte vermieden werden.

4.3 Der Prozessansatz

Insbesondere der partizipative Ansatz durch Einbindung wichtiger Akteure in das Energieteam sowie die beständige Verzahnung zwischen der Verwaltung, dem Gemeinderat und der Bürgerschaft decken sich mit den Empfehlungen des LfU für die Erstellung kommunaler Klimaschutzkonzepte. Der eea zielt in erster Linie auf die Einbindung leitender Mitarbeiter verschiedener Verwaltungsbereiche ab. Nach den Erfahrungen der Pilotkommunen war die Beteiligung der politischen Spitze im Energieteam so-

wohl für die Berater als auch für die Kommunen selbst entscheidend für einen erfolgreichen Prozess. Als ein zweites Erfolgskriterium wurde die Beteiligung von Bürgern genannt. Orientierend an diesen Erkenntnissen der Pilotkommunen könnten die Aussagen zur Einbindung Ehrenamtlicher und der Politik deutlicher ausgesprochen werden.

Außerdem wären aus unserer Sicht noch konkretere Hinweise bezüglich der formalen Anlehnung an Verwaltungsvorlagen und bezüglich der Einbindung in die Haushaltsplanung sinnvoll.

Die Umsetzung des eea erfordert einen nicht unerheblichen Aufwand an Eigenleistung seitens der Kommune (Personal, Kosten). Dieser Aufwand sollte zu Beginn des Projektes eindeutiger durch den Berater kommuniziert und nicht unterschätzt werden.

4.4 Die Instrumente

Der eea bietet den Kommunen und insbesondere den Energieteams einige wichtige Instrumente. Der *Maßnahmenkatalog mit Punktbewertung* hilft den Verfahrensbeteiligten in der Kommune aus dem großen Bereich denkbarer Aktivitäten, die herauszufiltern, die a) auf die Kommune zugeschnitten und b) aufgrund ihrer Punktbewertung für das Erreichen eines Auszeichnungsniveaus von Bedeutung sind. Er kann außerdem aufgrund der kompakten und übersichtlichen Darstellung im Excel-Format zur Unterstützung bei der Projektsteuerung eingesetzt werden.

Der Begriff „Maßnahmenkatalog“ wird dabei einerseits für die standardisierte Excel-Vorlage als auch für das individuell erarbeitete Maßnahmenpaket im Zusammenhang mit dem Erstellen des Arbeitsprogramms verwendet. Dies sorgt teilweise für Verwirrungen. Eine eindeutigere Verwendung des Begriffes erscheint daher angebracht.

Die Einteilung des Katalogs in verschiedene Handlungsbereiche unterstützt bei der Visualisierung von Schwerpunktsetzungen (vgl. Darstellung des energiepolitischen Profils, Abb. 2). Die Systematisierung ist allerdings nicht kompatibel zu anderen Nicht-eea-Instrumenten. Außerdem decken die eea-Handlungsfelder nicht alle klimarelevanten Sektoren in der Kommune direkt ab (z. B. Privathaushalte, Gewerbe und Industrie) und erfüllen daher nur teilweise die Anforderungen für die Erstellung integrierter kommunaler Klimaschutzkonzepte nach aktueller BMU-Förderrichtlinie.

Eine Objektivität bei der Punktevergabe im Rahmen des Self-Assessments ist naturgemäß nur näherungsweise zu gewährleisten. Dies kann zu Unstimmigkeiten zwischen Beratern und Kommunen führen. Das Punktesystem für geplante Maßnahmen kann darüber hinaus dazu führen, dass Aktivitäten primär dort ansetzen, wo sie den höchsten Ertrag auf der energiepolitischen Erfolgsskala bzw. für das energiepolitische Profil bringen (unter Umständen nicht in Bezug auf die höchste Einsparung von Treibhausgasen). Außerdem kann eine Kommune mit Maßnahmen, die der Kommune interessant und sinnvoll erscheinen, keine weiteren Punkte erzielen, wenn in dem betreffenden Handlungsfeld bereits 100 % erreicht wurden.

Eine weitergehende Bewertung des Maßnahmenkatalogs ist dem LfU nicht möglich, da bestimmte Materialien bzw. Werkzeuge (z. B. Bewertungs- und Rechenhilfen) zu den kommerziell geschützten Dokumenten gehören und nur den extra geschulten und akkreditierten eea-Beratern vollständig bekannt sind.

Die Bedienung des Instrumententools bedarf vielfach einer fachmännischen Hilfestellung durch den externen *eea-Berater*. Dessen Wissen über Erfahrungswerte in anderen Kommunen sind für das Energieteam wichtige Informationsquellen. Dem Berater kommt somit eine besondere Rolle zu. Die Kommune sollte sich bewusst darüber sein, welche Aspekte der Beratung ihr besonders wichtig sind und inwiefern der jeweilige Berater hierbei Unterstützung leisten kann.

Veranstaltungen zum persönlichen *Erfahrungsaustausch zwischen den Kommunen* sind kein integrativer Bestandteil des eea, werden seitens des nationalen Anbieters aber als wünschenswert formuliert. In den Bundesländern, die am eea teilnehmen, finden Erfahrungstreffen statt; dabei wird der organisatorische und finanzielle Aufwand größtenteils auf die Ebene der Regionalen Träger verlagert. Es wäre zu begrüßen, wenn solche Erfahrungstreffen auch innerhalb der Angebotspalette des eea als reguläres Instrument integriert wären.

Die Zertifizierung und Auszeichnung mit dem eea als sichtbares Zeichen für erfolgreich geleistetes energiepolitisches Engagement kann eine Kommune zusätzlich motivieren, den Prozess zu verstetigen.

4.5 Organisation des eea / Geschäftsmodell

Die Wort-Bild-Dienstleistungsmarke eea ist ein Produkt, das zu kommerziellen Zwecken von der Communal Labels GmbH europaweit angeboten wird. Das Organisationsschema (vgl. Abb. 3) bildet die Vertriebsstruktur des eea in Deutschland ab. Die Fachministerien der Bundesländer, die als Träger des eea gewonnen werden, tragen dabei aktiv mit personellen und finanziellen Ressourcen zur Durchführung, Bewerbung und Verbreitung des eea auf Landesebene bei (vgl. Kap. 1.3.3). Die Darstellung der Organisationsstruktur ist aus Sicht des LfU unvollständig, da hier neben dem Europäischen Forum European Energy Award e.V. als ideellem Träger auf europäischer Ebene die Communal Labels GmbH als wirtschaftliche Trägerorganisation des eea nicht abgebildet ist.

Die Anbieter bezeichnen den eea als europäisches System, „europäische Auszeichnung“ und „europäisches Label“ [24] oder als „europäisches Verfahren“. ¹¹ Dies könnte aus Sicht des LfU dazu führen – und hat nach eigener Erfahrung dazu geführt – dass der eea als ein Managementsystem der Europäischen Union bzw. der EU-Kommission wahrgenommen wird. Auch die föderale Organisationsstruktur des eea (vgl. Abb. 3) und die Farbgebung des Corporate Designs in blau-gelb könnte dies zusätzlich suggerieren. Vor diesem Hintergrund wäre es wünschenswert, dass für interessierte Kommunen erkennbar ist, dass es sich beim eea um ein Angebot eines gewerblichen Anbieters handelt.

4.6 Effekte

Der eea zielt indirekt auf die Reduktion von Treibhausgasen ab. ¹² Die Einsparleistung fließt in die Punktebewertung des Maßnahmenkatalogs mit ein. Das Bewertungsverfahren des eea dokumentiert in erster Linie die kommunalen Aktivitäten in verschiedenen Handlungsfeldern und nicht die Effekte in Bezug auf die Treibhausgasreduzierung (insbesondere CO₂). ¹³ Letztere gewinnen für kommunales Klimaschutzhandeln aber zunehmend an Bedeutung. Dies haben die Anbieter des eea aufgegriffen und bieten mit der Firma Ecospeed einen vergünstigten Nutzerzugang zur Bilanzierungssoftware ECOREgion an [25].

Die partizipative Struktur des eea fördert das Miteinander zwischen aktiver Bürgergesellschaft und Verwaltung. Dieses Ziel verfolgt das StMUG auch mit dem von ihm geförderten Lernnetzwerk Nachhaltige Bürgerkommune. Eine wichtige Erkenntnis aus der Evaluation kommunaler Agenda-21-Prozesse ist, dass die Verzahnung von bürgerschaftlichem Engagement mit Verwaltungshandeln verbessert werden muss. Wichtig ist dabei eine Annäherung zwischen kreativ-intuitiven und analytisch-

¹¹ Aus einem Antwortschreiben der B.&S.U. an das LfU vom 21.7.2003

¹² Der eea kann zu einer maximalen Reduktion von etwa 35 % der CO₂-Emissionen in einer Kommune beitragen (mündliche Auskunft B.&S.U., Treffen der Regionalen Träger in Berlin, 03.02.2010).

¹³ So führt eine hohe CO₂-Einsparleistung nicht auch zwangsläufig zu einer hohen Gesamtbewertung im Rahmen des eea (Beispiele: Gemeinde Wildpoldsried, Stadt Würzburg)

methodischen Herangehensweisen. Das Instrument des eea hilft der Kommune, insbesondere durch die Schnittmenge unterschiedlicher Kompetenzen innerhalb des Energieteams und mit Hilfe des Maßnahmenkatalogs, in der Anfangsphase eine gemeinsame Basis zu finden.

Mit dem eea lässt sich zudem belegen, dass ein methodisch gegliedertes Vorgehen nach dem Managementprinzip zu einem besseren Prozessverständnis bei den Beteiligten führt und erfolgreich Strukturen entwickelt werden können, auf deren Basis kommunale Energiepolitik verstetigt werden kann.

5 Ausblick

Die Erfahrungen der beteiligten Kommunen mit dem Management- und Zertifizierungssystem eea und seinen Instrumenten sind überwiegend positiv. Die Pilotkommunen konnten eine Optimierung der kommunalen Energiebilanz und eine kontinuierliche Verbesserung in der Energiearbeit erzielen. Der eea liefert dabei keine Musterlösung, sondern bietet eine orientierende Unterstützung beim Aufbau eines speziell auf die jeweilige Kommune angepassten Qualitätsmanagementprozesses für die energiepolitische Arbeit. Hierfür ist ein hohes Maß an Eigenleistung (Engagement, Personal, Kosten) seitens der Kommune erforderlich.

Bislang werden ganzheitliche Herangehensweisen zur Erschließung von Energieeinsparpotenzialen und zur Minderung von CO₂-Emissionen auf kommunaler Ebene in wenigen bayerischen Gemeinden praktiziert; eine flächenhafte Verbreitung ist daher zu begrüßen. Einen Anreiz bietet das CO₂-Minderungsprogramm des StMUG (www.stmug.bayern.de/umwelt/klimaschutz/foerderung/index.htm). Die Kommunen können sich hier für ein System ihrer Wahl entscheiden, die Gefahr der staatlichen Bevorzugung eines Systems ist ausgeschlossen.

Die Fortführung des eea in Bayern ist nach dessen Statuten nicht an eine Mitwirkung des Freistaates gebunden, ebenso wenig ist die Einrichtung einer Landesgeschäftsstelle erforderlich; diese Aufgabe kann von geeigneten regionalen Institutionen übernommen werden. Eine solche regionalisierte Lösung wurde in Bayern realisiert. Die Teilnahme bayerischer Kommunen am eea wird demnach durch bilaterale Vertrags- und Lizenzvereinbarungen zwischen der eea-Bundesgeschäftsstelle und regionalen Geschäftsstellen ermöglicht.

Der persönliche Erfahrungsaustausch zwischen den eea-Kommunen in Bayern sollte auch weiterhin gewährleistet sein, da den bayerischen eea-Kommunen die landesweiten Treffen während der Projektphase wichtig waren. Es wäre wünschenswert, wenn die Bundesgeschäftsstelle oder die regionalen Geschäftsstellen in Bayern eine entsprechende Veranstaltung künftig einmal jährlich organisieren würden.

Zudem sollten die genannten Akteure auch die im eea vorgesehenen Aufgaben des Regionalen Trägers wahrnehmen und für die Organisation und Durchführung von eea-Auszeichnungsveranstaltungen verantwortlich sein. Nach Möglichkeit sollten hochrangige politische Vertreter Bayerns an dieser oder an einer entsprechenden Veranstaltung vergleichbarer Anbieter teilnehmen.

Zur Dokumentation der Erfahrungen der Pilotkommunen und der anderen Kommunen mit dem eea sollten diese ihre umgesetzten Maßnahmen für die Beispielsammlung des Energie-Atlas Bayern melden.

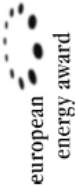
6 Literaturverzeichnis

- [1] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2007): European Energy Award®. Qualitätsmanagement – Zertifizierung – Auszeichnung. Kommunale Energiearbeit optimieren und erfolgreich umsetzen. – Infobroschüre. 2. Auflage, Berlin.
- [2] ENERGIEAGENTUR NORDRHEIN-WESTFALEN (2010): European Energy Award®. Kommunale Energiearbeit optimieren und erfolgreich umsetzen. – www.energieagentur.nrw.de/_database/_data/datainfopool/european-energy-award.pdf (Abruf am 6.Mai 2010).
- [3] EUROPÄISCHES FORUM EUROPEAN ENERGY AWARD E.V. (2005): Reglement des Europäischen Forums European Energy Award e.V. vom 23.02.2005. – Anlage des Unterlizenzvertrages vom 29.06.2006.
- [4] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2009): eea-Kommunen. Handbuch zur Prozessbegleitung. – www.european-energy-award.de (Abruf vom internen Bereich am 6. Mai 2009).
- [5] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Das Qualitätsmanagement. – www.european-energy-award.de/qualitaetsmanagement (Abruf am 1. März 2010).
- [6] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Akteure. – www.european-energy-award.de/akteure (Abruf am 1. März 2010).
- [7] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2005): eea-Berater. Handbuch zur Prozessbegleitung. – CD-ROM, Berlin.
- [8] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Teilnahme und Kosten. – www.european-energy-award.de/teilnahme (Abruf am 1. März 2010).
- [9] BMU BUNDESMINISTERIUM FÜR UMWELT, NATURSCHUTZ UND REAKTORSICHERHEIT ET AL. (2010): Förderung kommunaler Klimaschutzkonzepte durch das Bundesumweltministerium (BMU) und Teilnahme am European Energy Award® (eea) – Gemeinsamkeiten und Unterschiede. – Merkblatt, abgestimmt zwischen dem Bundesumweltministerium, dem Projektträger Jülich, der Servicestelle „Kommunaler Klimaschutz“ beim Deutschen Institut für Urbanistik (Difu) und der B.&S.U. Beratungs- und Service-Gesellschaft mbH. o. O.
- [10] EUROPÄISCHE KOMMISSION (2009): Letter of Recognition. Brüssel, 30.10.2009. – www.european-energy-award.de/letter-of-recognition/Letter_of_recognition_eea.pdf (Abruf am 7. Dezember 2009).
- [11] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2009): Konvent der Bürgermeister/innen & eea. – www.european-energy-award.de/european-energy-award-innerhalb-des-covenant-of-mayors (Abruf am 7.Dezember 2009).
- [12] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Werkzeuge. – www.european-energy-award.de/Werkzeuge (Abruf am 1. März 2010).
- [13] HORBATY, R. (2003): Vom Label Energiestadt® zum European Energy Award® eea. Niederdorf, 26.05.2003. – www.ea-nrw.de/_database/_data/datainfopool/vortrag_horbaty.pdf (Abruf am 8. März 2010).
- [14] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Communal Labels. – www.bsuberlin.de/de/projekte/projektrundgang/projekte-communal-labels.html (Abruf am 25. Februar 2010).

- [15] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Der European Energy Award®. – www.bsuberlin.de/de/projekte/projektrundgang/projekte-eea.html (Abruf am 25. Februar 2010).
- [16] ÖSTERREICHISCHE ENERGIEAGENTUR (2010): e5 in Europa – der European Energy Award®. – www.e5-gemeinden.at/index.php?id=30 (Abruf am 25. Februar 2010).
- [17] EUROPÄISCHES FORUM EUROPEAN ENERGY AWARD E.V. (2010): www.european-energy-award.org (Abruf am 6. April 2010)
- [18] BRANDES ENERGIE AG (2010): www.brandes-energie.ch (Abruf am 06.04.2010)
- [19] EUROPÄISCHES FORUM EUROPEAN ENERGY AWARD E. V. (2003): Satzung. Berlin, 25.09.2003. www.energiestadt.ch/d/joomla/downloads/organisation/eea_Satzung.pdf (Abruf am 1. März 2010).
- [20] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): eea International. – www.european-energy-award.de/eea-International (Abruf am 8. März 2010).
- [21] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Die Träger und Geschäftsstellen in den Bundesländern. – www.european-energy-award.de/bundeslaender (Abruf am 8. März 2010).
- [22] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Organisationsstruktur des eea in Deutschland. – www.european-energy-award.de/struktur-eea (Abruf am 8. März 2010).
- [23] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Sonstige Bundesländer. – www.european-energy-award.de/andere-bundeslaender-eea (Abruf am 8. März 2010).
- [24] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2005): European Energy Award® – die europäische Auszeichnung für energieeffiziente Städte und Gemeinden. – Infoblatt zur eea-Konferenz am 12.1.2005 in Dresden.
- [25] B.&S.U. BERATUNGS- UND SERVICE-GESELLSCHAFT UMWELT MBH (2010): Die Energie- und CO₂-Bilanzierung mit ECORegion. – www.european-energy-award.de/eco-region (Abruf am 27. März 2010).

7 Anhang

7.1 Auszug aus dem Maßnahmenkatalog (Musterbeispiel)

		<p>Audit 2010 / 1 Maßnahmenkatalog Stadt/Gemeinde Musterlingen Prozessberaterin Frau Felicitas Muster</p>		Erstellt: 15.12.09 Druckdatum: 19.02.10 BV_Maßnahmenkatalog_eac-D_SuG_2010.xls		
1 Entwicklungsplanung, Raumordnung			Umsetzungs- qualität			
Massnahmenpakete, Massnahmen, Durchdringung			Struktur, Prozess, gesellschaftliche Relevanz			
Stand realisierte Massnahmen			Punkte			
			maxi- mal	mög- lich	effek- tiv	ge- plant
1.1 Kommunale Entwicklungsplanung Bestandsaufnahme, Ziele, Bilanzen, Energie-, Verkehrsplanung, Aktivitätenprogramm						
1.1.1 Leitbild Die Kommune hat ein Leitbild mit qualifizierten und quantifizierten energie- und klimapolitischen Zielsetzungen für die kommunale Politik, inkl. Aussagen zum Verkehr. Sie bekräftigt ihre energie- und klimapolitische Ausrichtung mit der Unterzeichnung entsprechender Vereinbarungen und der Definition von Einsparzielen, die über die Mindestziele des Landes hinausgehen.						
in Behörde und Verwaltung erarbeitet, für Teilbereiche, mit qualifizierten Zielen quantifiziert, mit InteressenvertreterInnen erarbeitet, extern kommuniziert, Integration in Legislaturziele						
1.1.2 Bilanz, Indikatorenssysteme Die Kommune macht regelmäßig (alle 3-5 Jahre) eine Situationsanalyse und erstellt insbesondere Energie- und CO2-Bilanzen zur Erfolgskontrolle, inkl. Aussagen zum Verkehr und weiteren klimarelevanten Emissionen.						
nur einzelne Bereiche (Haushalte, Verkehr etc.) erfasst, in Behörde und Verwaltung erarbeitet Daten sind vollständig und nachvollziehbar, externe Kommunikation der Ergebnisse						

(Beispiel aus Bereich 1 Entwicklungsplanung / Raumordnung)

7.2 Handlungsfelder und Maßnahmenbereiche des eea

1	Kommunale Entwicklungsplanung und Raumordnung		
1.1	Kommunale Entwicklungsplanung	1.3	Bauplanung
1.1.1	Leitbild	1.3.1	Behördenverbindliche Instrumente
1.1.2	Bilanz, Indikatorensysteme	1.3.2	Grundeigentümerverbindliche Instrumente
1.1.3	Energieplanung	1.3.3	Privatrechtliche Verträge
1.1.4	Verkehrsplanung		
1.1.5	Aktivitätenprogramm		
1.2	Innovative Stadtentwicklung	1.4	Baubewilligung, Baukontrolle
1.2.1	Wettbewerb, Ausschreibungsgestaltung	1.4.1	Baubewilligung, Baukontrolle
		1.4.2	Energieberatung im Bauverfahren

2	Kommunale Gebäude und Anlagen		
2.1	Energie- und Wassermanagement	2.3	Besondere Maßnahmen Elektrizität
2.1.1	Bestandsaufnahme, Analyse	2.3.1	Straßenbeleuchtung
2.1.2	Controlling, Betriebsoptimierung	2.3.2	Lastmanagement
2.1.3	Sanierungskonzept		
2.1.4	Hausmeisterschulung		
2.1.5	Internalisierung externer Kosten		
2.2	Vorbildwirkung, Zielwerte		
2.2.1	Erneuerbare Energie Wärme		
2.2.2	Erneuerbare Energie Elektrizität		
2.2.3	Energieeffizienz Wärme		
2.2.4	Energieeffizienz Elektrizität		
2.2.5	Effizienz Wasser		

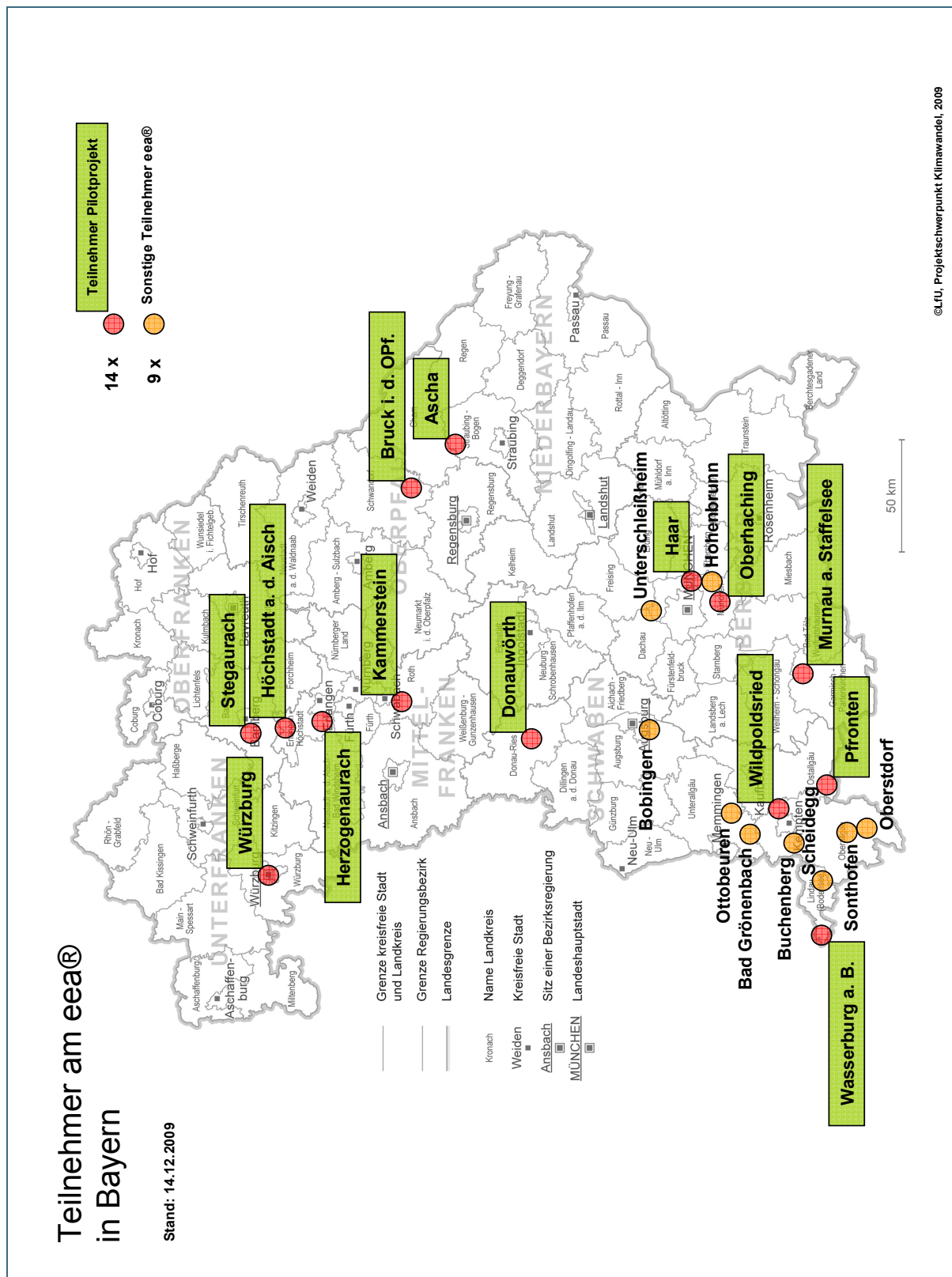
3	Versorgung, Entsorgung		
3.1	Beteiligungen, Kooperationen, Verträge	3.5	Energieeffizienz Abwasserreinigung
3.1.1	Kooperationen, Lieferverträge	3.5.1	Analyse und Stand Energieeffizienz
3.1.2	Verwendung der Erträge	3.5.2	Externe Abwärmenutzung
3.1.3	Umsetzung behördenverbindlicher Planungen	3.5.3	Klärgasnutzung
		3.5.4	Regenwasserbewirtschaftung
3.2	Produkte, Tarife, Abgaben	3.6	Tarife Wasserversorgung, -entsorgung
3.2.1	Produktpalette der Stadtwerke	3.6.1	Verbrauchsentwicklung für die Kundschaft
3.2.2	Ökostrom	3.6.2	Tarifstruktur
3.2.3	Verbrauchsentwicklung für Kundschaft		
3.2.4	Tarifstrukturen (Elektrizität, Gas, Fernwärme)		
3.2.5	Abgabe		
3.3	Nah-, Fernwärme	3.7	Energie aus Abfall
3.3.1	Abwärme Industrie	3.7.1	Abfallkonzept
3.3.2	Abwärme Stromproduktion	3.7.2	Energetische Nutzung von Abfällen
3.3.3	Wärme aus erneuerbaren Energiequellen	3.7.3	Energetische Nutzung von Bioabfällen
3.3.4	Kraftwärmekopplung	3.7.4	Energetische Nutzung von Deponiegas
3.4	Energieeffizienz Wasserversorgung		
3.4.1	Analyse und Stand Energieeffizienz		
3.4.2	Wassersparmaßnahmen		

4	Mobilität		
4.1	Mobilitätsmanagement in der Verwaltung	4.4	Öffentlicher Verkehr
4.1.1	Unterstützung bewusster Mobilität Fahrzeuge der Verwaltung	4.4.1	Qualität des ÖPNV-Angebots
4.1.2		4.4.2	Vortritt ÖPNV
		4.4.3	Kombinierte Mobilität
4.2	Verkehrsberuhigung, Parkieren	4.5	Mobilitätsmarketing
4.2.1	Bewirtschaftung Parkplätze	4.5.1	Mobilitätsinformation und -Beratung
4.2.2	Hauptachsen	4.5.2	Mobilitätsveranstaltungen, -Aktionen
4.2.3	Temporeduktions-, Begegnungszonen		
4.2.4	Gestaltung des öffentlichen Raumes		
4.3	Nicht motorisierte Mobilität		
4.3.1	Fußwegnetz, Beschilderung		
4.3.2	Radwegnetz, Beschilderung		
4.3.3	Abstellanlagen		

5	Interne Organisation		
5.1	Interne Strukturen	5.3	Finanzen, Förderprogramme
5.1.1	Personalressourcen, Produkte	5.3.1	Budget für energiepolitische Kommunalarbeit
5.1.2	Gremium	5.3.2	Neue Finanzierungsmodelle
5.1.3	Organisation, Abläufe	5.3.3	Ökologische Geldbewirtschaftung
		5.3.4	Finanzregelungen für Dienstreisen/-wege
5.2	Interne Prozesse		
5.2.1	Leistungsvereinbarungen		
5.2.2	Erfolgskontrolle, Audit		
5.2.3	Jahresplanung, Aktivitätenprogramm		
5.2.4	Weiterbildung		
5.2.5	Beschaffungswesen		

6	Externe Kommunikation, Kooperation		
6.1	Externe Kommunikation	6.3	Kooperation speziell
6.1.1	Information	6.3.1	Wirtschaft
6.1.2	Veranstaltungen, Aktionen	6.3.2	Andere Kommunen
6.1.3	Standortmarketing	6.3.3	Schulen
6.1.4	Befragung der Bevölkerung	6.3.4	Projekte außerhalb der Stadt/Gemeinde
6.1.5	Wahrnehmung politischer Interessen		
6.2	Kooperation allgemein	6.4	Unterstützung privater Aktivitäten
6.2.1	Dialog, Zusammenarbeit	6.4.1	Beratungsstelle Energie und Ökologie
6.2.2	Arbeitsgruppen	6.4.2	Finanzielle Förderung
		6.4.3	Mustergültige energetische Standards

7.3 Teilnehmer am eea in Bayern



7.4 Standardisierter Zeit- und Aufgabenplan des eea

		Aktivität in Monat																					
Arbeitschritt		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6				
1	Kontaktaufnahme und Information																						
2	Programmbeitritt																						
3	Gründung des Energieteams																						
4	Energiepol. Ist-Analyse																						
5	Erarbeitung eines energiepolitischen Arbeitsprogramms																						
6	Zertifizierungsprozess																						
7	Projektarbeit und – dokumentation																						
8	Jährliches internes Re-Audit																						
6	Zertifizierungsprozess																						



Zeit- und Aufgabenplan European Energy Award®

7.5 Funktion des Energieteamleiters

Pilotkommunen:

Einwohner	Kommune	Funktion des Energieteamleiters
1.500	Ascha	Erster Bürgermeister
2.500	Wildpoldsried	Ehrenamtlich
3.300	Wasserburg (B.)	Leiter Bauamt
4.400	Bruck i.d. Opf.	Erster Bürgermeister
6.900	Stegaurach	Leiter Bauverwaltung
7.700	Pfronten	Leiter Hauptamt
12.000	Murnau a. Staffelsee	Werkleiter
12.300	Oberhaching	Geschäftsführer Versorgung / Bereichsleiter Umwelt
14.500	Höchstadt a.d. Aisch	Erster Bürgermeister
17.600	Haar	Umweltreferent
18.300	Donauwörth	Leiter Stadtbauamt
23.100	Herzogenaurach	Umweltschutzbeauftragter
130.000	Würzburg	Umweltreferent

Nicht-Pilotkommunen:

Einwohner	Kommune	Funktion des Energieteamleiters
4.300	Scheidegg	Geschäftsleitender Beamter
4.334	Buchenberg	Geschäftsleiter, Kämmerer
8.600	Hohenbrunn	Erster Bürgermeister
10.000	Oberstdorf	Leiterin Marketing Gemeindewerke
16.670	Bobingen	Stadtbaumeister

7.6 Geplante und umgesetzte Maßnahmen (Pilotkommunen)

	2007		2008		2009	
	geplant	umgesetzt	geplant	umgesetzt	geplant	umgesetzt
1 Entwicklungsplanung / Raumordnung	12	9	25	16	36	21
2 Komm. Gebäude und Anlagen	8	6	63	53	37	25
3 Ver-, Entsorgung	10	7	45	24	37	26
4 Mobilität	7	5	42	34	31	18
5 Interne Organisation	5	5	18	14	33	17
6 Kommunikation/Kooperation	3	3	38	27	43	28
Summe:	45	35	231	168	217	135
	N = 4		10		11	

N = Grundgesamtheit;

hier: Anzahl der Kommunen, die jeweils in der betreffenden Rubrik Angaben gemacht haben

7.7 Beurteilung des Maßnahmenkatalogs

Der Maßnahmenkatalog ist ...

	übersichtlich	wenig übersichtlich	N =	verständlich	wenig verständlich	N =
Gesamt	13	3	16	11	5	16
Pilotkommunen	10	2	12	9	3	12
Nicht-Pilotkommunen	3	1	4	2	2	4
Gesamt	81%	19%	16	69%	31%	16
Pilotkommunen	83%	17%	12	75%	25%	12
Nicht-Pilotkommunen	75%	25%	4	50%	50%	4

	leicht auszufüllen	Kompliziert / umständlich / unpraktisch	N =	zielführend	wenig zielführend	N =
Gesamt	8	6	14	12	3	15
Pilotkommunen	6	5	11	10	3	13
Nicht-Pilotkommunen	2	1	3	2	0	2
Gesamt	57%	43%	16	80%	20%	15
Pilotkommunen	55%	45%	12	77%	23%	13
Nicht-Pilotkommunen	67%	33%	4	100%	0%	2

Die Handlungsfelder im Maßnahmenkatalog sind ...

	übertragbar	wenig übertragbar	N =	umfassend	nicht umfassend	N =
Gesamt	11	5	16	15	0	15
Pilotkommunen	9	3	12	11	0	11
Nicht-Pilotkommunen	2	2	4	4	0	4
Gesamt	69%	31%	16	100%	0%	15
Pilotkommunen	75%	25%	12	100%	0%	11
Nicht-Pilotkommunen	50%	50%	4	100%	0%	4

Die Maßnahmen im Maßnahmenkatalog sind ...

	übertragbar	wenig übertragbar	N =	umfassend	nicht umfassend	N =
Gesamt	13	4	17	14	0	14
Pilotkommunen	10	3	13	10	0	10
Nicht-Pilotkommunen	3	1	4	4	0	4
Gesamt	76%	24%	17	100%	0%	14
Pilotkommunen	77%	23%	13	100%	0%	10
Nicht-Pilotkommunen	75%	25%	4	100%	0%	4

Die Bewertung der Maßnahmen / Punktevergabe ist ...

	nachvollziehbar	wenig nachvollziehbar	N =	sinnvoll	weniger sinnvoll	N =
Gesamt	11	4	15	11	2	13
Pilotkommunen	8	4	12	8	2	10
Nicht-Pilotkommunen	3	0	3	3	0	3
Gesamt	73%	27%	15	85%	15%	13
Pilotkommunen	67%	33%	12	80%	20%	10
Nicht-Pilotkommunen	100%	0%	3	100%	0%	3

Der 100%-Maßnahmenkatalog ist ...

	hilfreich	nicht hilfreich	N =	zielführend	wenig zielführend	N =
Gesamt	12	0	12	12	1	13
Pilotkommunen	9	0	9	9	1	10
Nicht-Pilotkommunen	3	0	3	3	0	3
Gesamt	100%	0%	12	92%	8%	13
Pilotkommunen	100%	0%	9	90%	10%	10
Nicht-Pilotkommunen	100%	0%	3	100%	0%	3

	übertragbar	wenig übertragbar	N =
Gesamt	10	3	13
Pilotkommunen	7	3	10
Nicht-Pilotkommunen	3	0	3
Gesamt	77%	23%	13
Pilotkommunen	70%	30%	10
Nicht-Pilotkommunen	100%	0%	3

7.8 Beurteilung weiterer Hilfen

<i>Absolut</i>		hilfreich	wenig hilfreich	nicht verwendet	nicht bekannt	N =
Checkliste für die IST-Analyse	Gesamt	11	0	4	0	15
	Pilotkommunen	8	0	3	0	11
	Nicht-Pilotkommunen	3	0	1	0	4
Datenbank KommEn	Gesamt	4	0	10	1	15
	Pilotkommunen	2	0	8	1	11
	Nicht-Pilotkommunen	2	0	2	0	4
Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch	Gesamt	12	3	0	0	15
	Pilotkommunen	8	3	0	0	11
	Nicht-Pilotkommunen	4	0	0	0	4

<i>in %</i>		hilfreich	wenig hilfreich	nicht verwendet	nicht bekannt	N =
Checkliste für die IST-Analyse	Gesamt	73%	0%	27%	0%	15
	Pilotkommunen	73%	0%	27%	0%	11
	Nicht-Pilotkommunen	75%	0%	25%	0%	4
Datenbank KommEn	Gesamt	27%	0%	67%	7%	15
	Pilotkommunen	18%	0%	73%	9%	11
	Nicht-Pilotkommunen	50%	0%	50%	0%	4
Veranstaltungen zum Erfahrungsaustausch	Gesamt	80%	20%	0%	0%	15
	Pilotkommunen	73%	27%	0%	0%	11
	Nicht-Pilotkommunen	100%	0%	0%	0%	4

7.9 Bewertung der externen Beratung durch die Pilotkommunen

Eine externe Beratung ist für uns generell ...

in %	unverzichtbar	wichtig	weniger wichtig	unwichtig
für die Einführung eines Managementsystems in der Kommune	27%	73%	0%	0%
für das Schaffen von geeigneten Strukturen	0%	64%	36%	0%
um den Prozess in Gang zu halten	36%	46%	18%	0%
als fachliche Hilfe (z. B. für Energiefragen, Fördermaßnahmen)	18%	36%	46%	0%
für die Umsetzung von Maßnahmen	0%	27%	46%	27%

N = 11

Unser Berater war ...

in %	unverzichtbar	wichtig	weniger wichtig	unwichtig
für die Einführung eines Managementsystems in der Kommune	36%	55%	0%	9%
für das Schaffen von geeigneten Strukturen	0%	55%	36%	9%
um den Prozess in Gang zu halten	46%	27%	18%	9%
als fachliche Hilfe (z.B. für Energiefragen, Fördermaßnahmen)	27%	18%	46%	9%
für die Umsetzung von Maßnahmen	9%	36%	36%	18%

N = 11

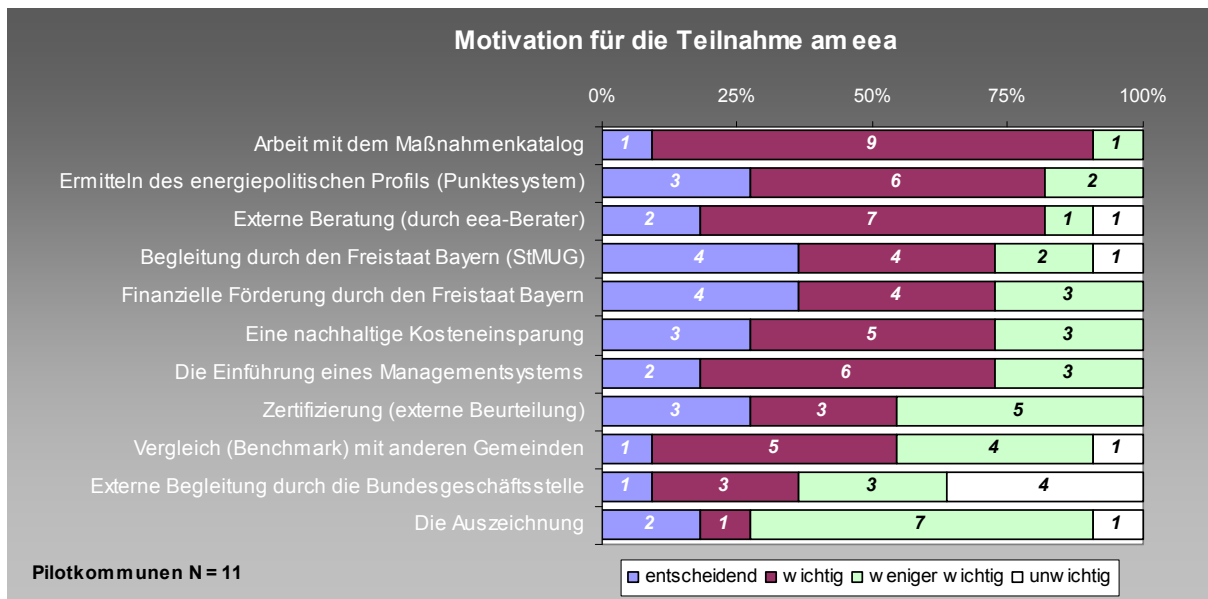
Unser Berater war für unseren eea-Prozess ...

in %	unverzichtbar	wichtig	weniger wichtig	unwichtig
... in der Startphase (Vermitteln des Managementprozesses)	45,5%	45,5%	9%	0%
... für die Durchführung/Moderation der Energieteamsitzungen	18%	46%	27%	9%
... für die Erhebung von Daten im Rahmen der IST-Analyse	27%	27%	27%	18%
... für die Auswertung der IST-Analyse	55%	36%	9%	0%
... für das Identifizieren von geeigneten Maßnahmen	0%	46%	36%	18%
... für das Erarbeiten / Formulieren energiepolitischer Ziele	9%	36%	36%	18%
... für das Erstellen des energiepolitischen Arbeitsprogramms	9%	46%	36%	9%
... für die Beantragung und Durchführung des externen Audits	55%	27%	9%	9%

N = 11

7.10 Mehrwert des eea für die Pilotkommunen

Motivation für die Teilnahme am eea



Unsere Erfahrung mit dem eea

