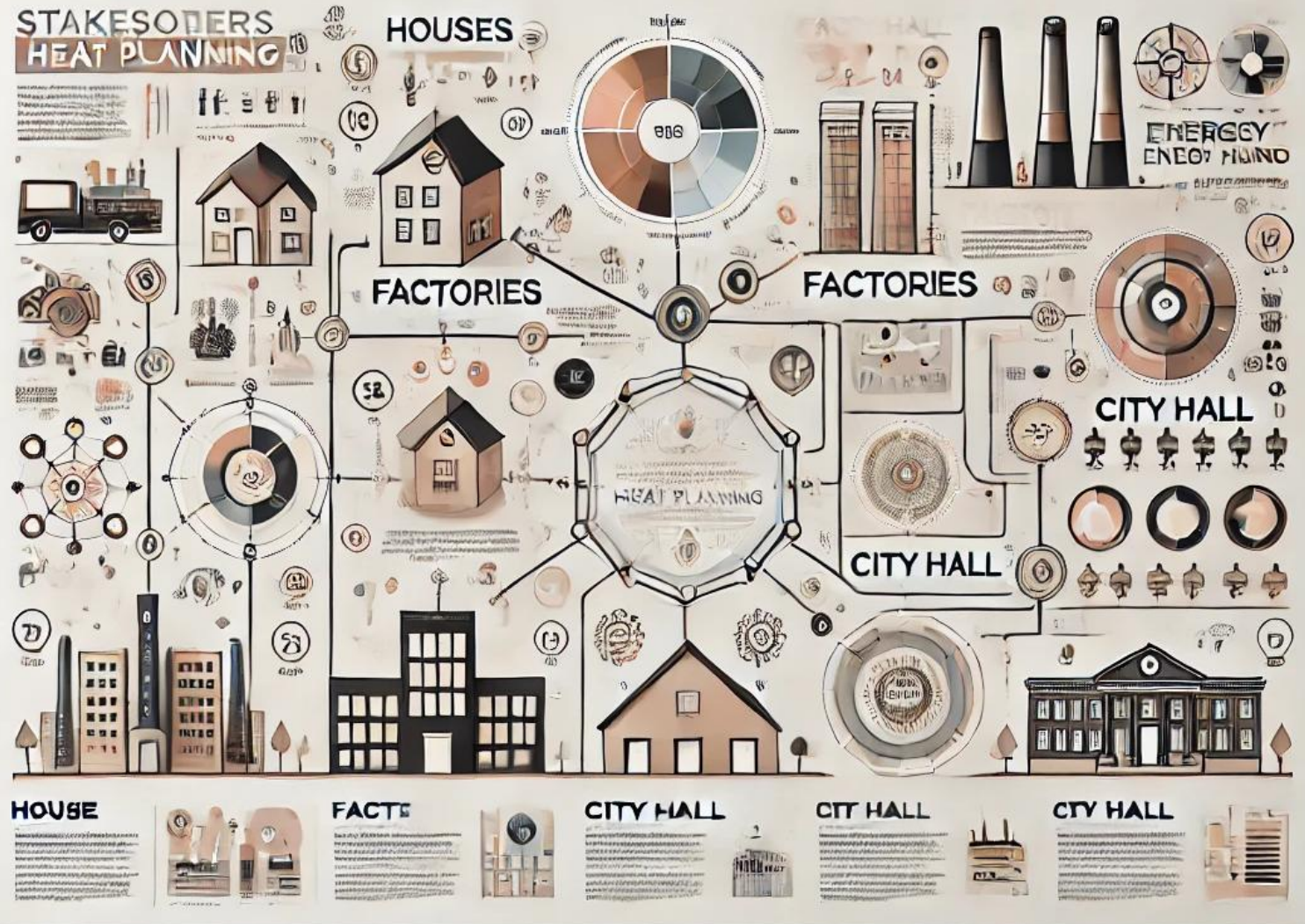


STAKEHOLDERS IN MUNICIPAL HEAT PLANNING

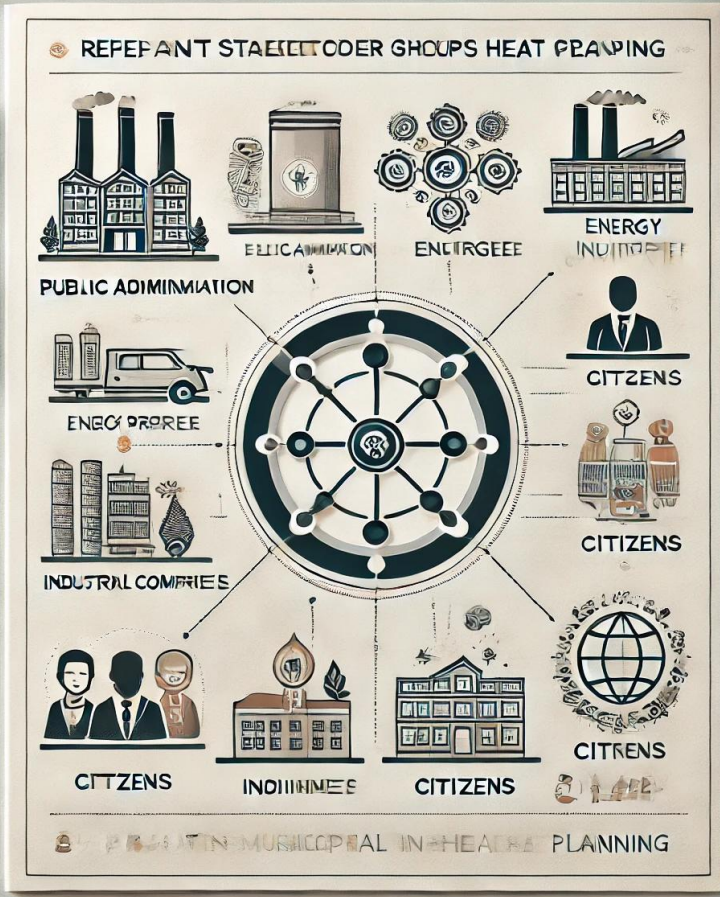




Michael Krieger

dialogedigital

- **Dialoggestalter** und Moderator.
- Mehr als zehn Jahre **Erfahrung** in der Energiewende.
- **Kommunikationswissen:** strategische Stakeholderanalyse und –management, ziel führendes Projektlobbying, politische Implikationen der Energiewende auf kommunaler Ebene und in den Ländern, Kommunikationsstrukturen des Widerstands.
- **Technologiewissen:** Photovoltaik (Freifläche, Agri, Floating), Windenergie (Onshore, Airborne), Speicher und Netzanbindung, Naturschutz in der Energiewende.
- **Vorträge:** Narrative und Konflikte, Kommunikation mit Ignoranten, Grundlastfähigkeit – eine kulturelle Dimension, Stakeholder und Akteure, Projektlobbying in der Energiewende.
- **Coaching:** Kommunikative Möglichkeiten der Stakeholder-Steuerung, Diskurskontrolle, kommunikative Projektentwicklung.
- **Moderation:** Evaluativ, empathisch und zielgerichtet. Einsatz und Anwendung digitaler Formate sowie moderne und taktische Gesprächsführung.
- **Dozententätigkeit:** Europa-Universität Viadrina, Hochschule für nachhaltige Entwicklung Eberswalde, Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg und Campus-EW.



Wer sind die Stakeholder?

dialogedigital

Öffentliche Akteure

Kommunalverwaltungen, Landesministerien

Wirtschaft

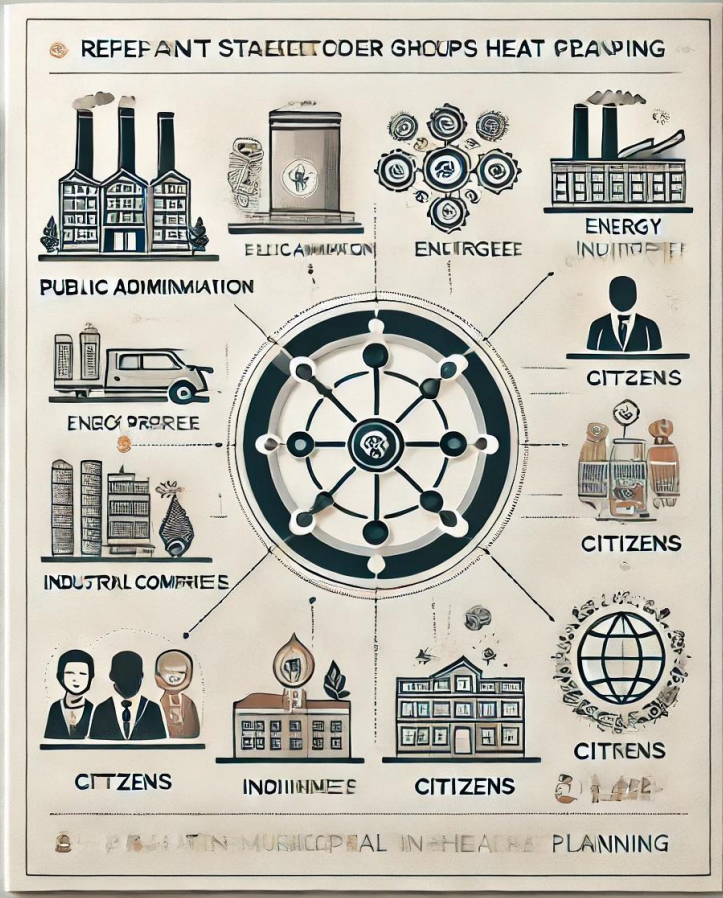
Energieversorger, Industrieunternehmen

Zivilgesellschaft

Bürger, Eigentümer, NGOs

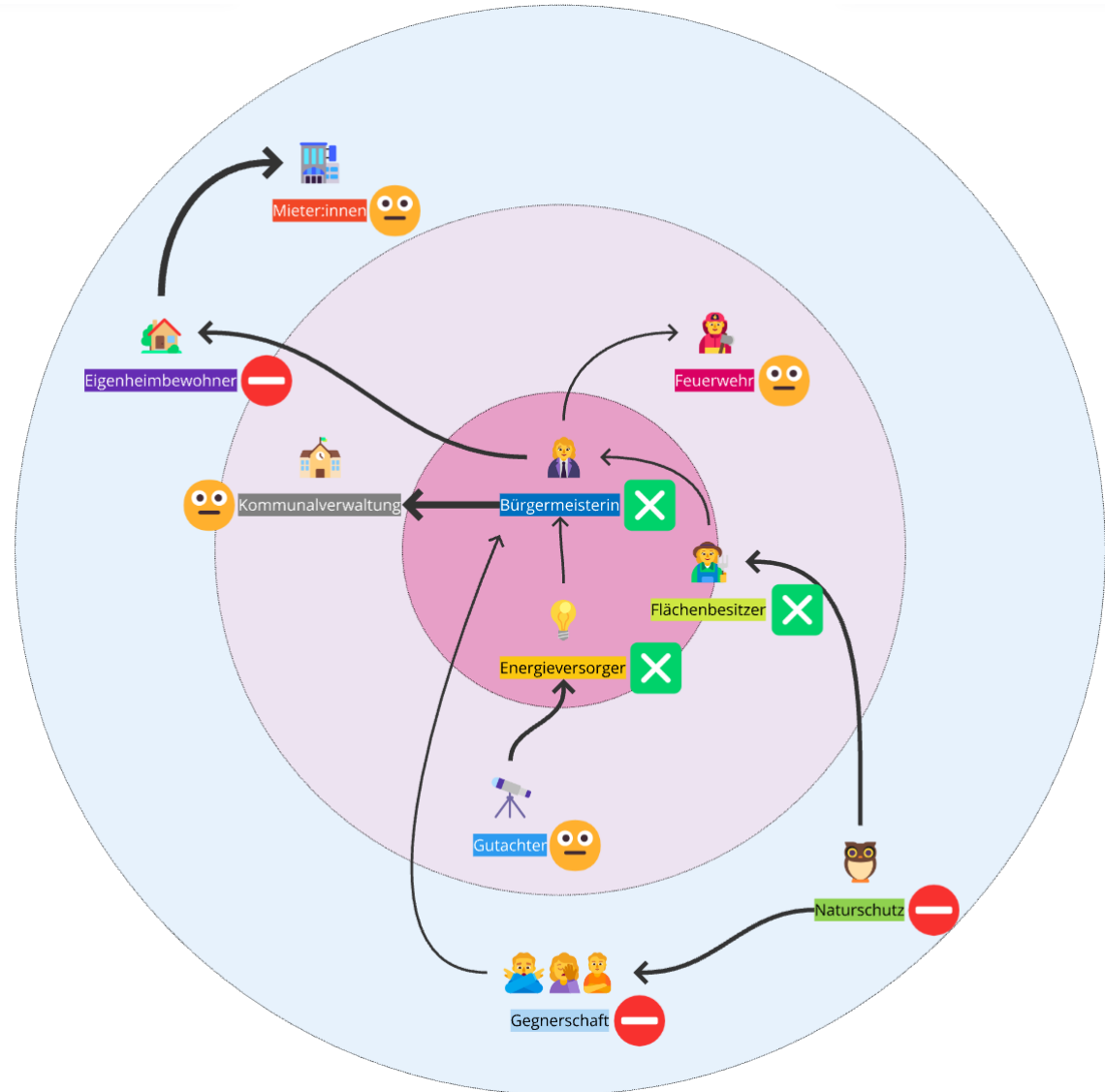
Planer

Ingenieurbüros, Wissenschaft



Wie stehen die Stakeholder zueinander?

dialogedigital



Was bewegt die Stakeholder?

Kommunen

Gesetzliche Erfüllung, nachhaltige Stadtentwicklung

Energieversorger

Wirtschaftlichkeit, Planungssicherheit

Unternehmen

Kostenkontrolle, Imagegewinn

Bürger

Bezahlbare Wärme, Transparenz

NGOs

Klimaschutz, soziale Gerechtigkeit





Wer macht das Stakeholdermanagement?

dialogedigital

Hauptverantwortung
Kommunalverwaltung

Unterstützung
Energieagenturen, Planungsbüros, Stadtwerke

Erfolgsfaktoren
Politische Rückendeckung, klare Strukturen



Wie geht man auf Stakeholder zu?

Transparenz

Frühzeitige Information, klare Kommunikation

Partizipation

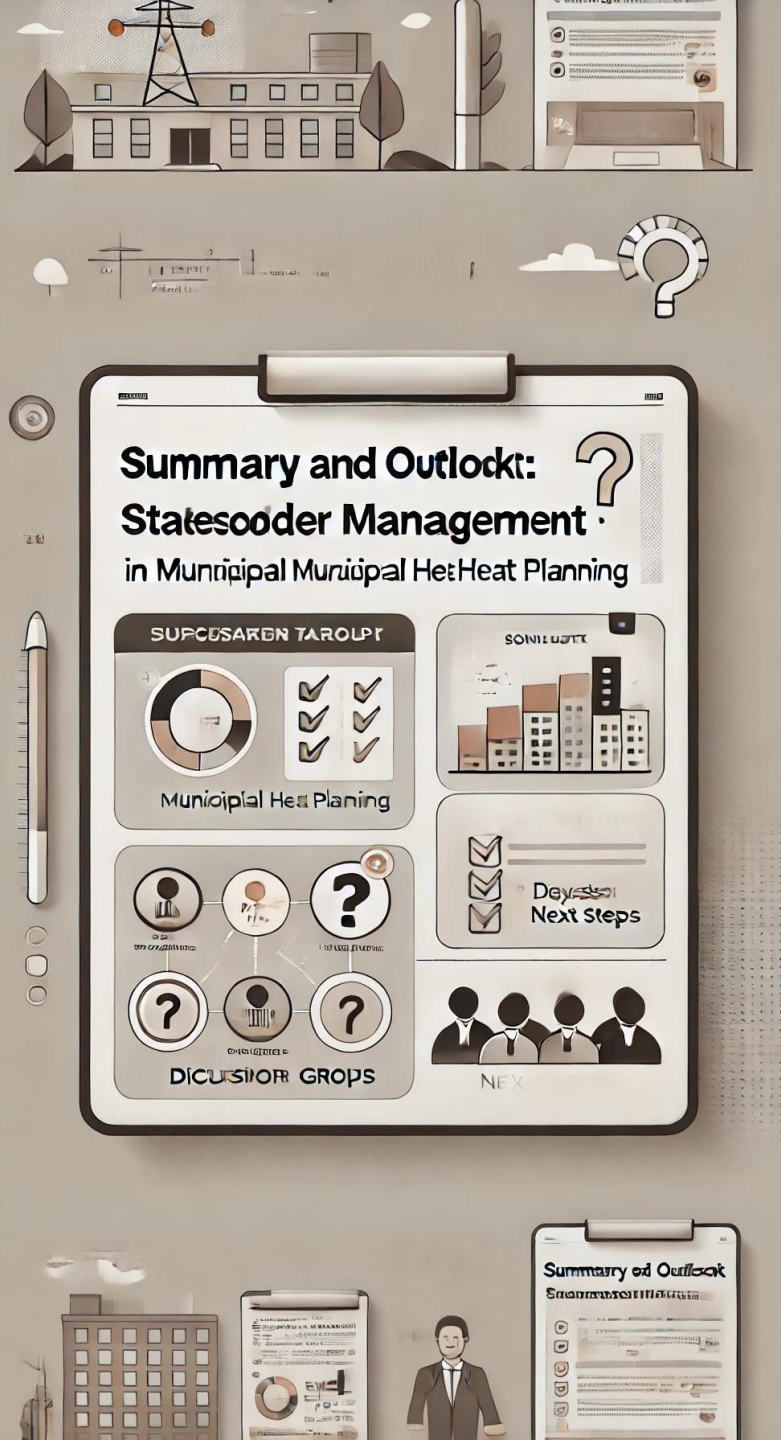
Bürgerdialoge, Arbeitsgruppen, Online-Plattformen

Vertrauensaufbau

Offene Diskussionen, gemeinsame Lösungen

Fazit und Diskussion

- Erfolgreiche Wärmeplanung benötigt inklusives Stakeholdermanagement
- Gesetzlicher Rahmen bietet Vorgaben und Chancen
- Diskussion: Wie können Zielkonflikte aufgelöst werden?



dialoge**digital**



Michael Krieger
mk@dialoge.digital
www.dialoge.digital
+49 (0) 177 5966165



Strategie der Stakeholderarbeit in der kommunalen Wärmeplanung



Neue Perspektiven.
Klare Richtung.
Nachhaltige Lösungen.



Sandro Fengler

dialogedigital

Produktstrategie und Unternehmer.

Mehr als 25 Jahre gelebte Veränderungsprozesse.

Entrepreneurship: Gründung und Management eines Unternehmens zur dezentralen Bierproduktion.

Digitale Transformation: Aufbau Automotive Segment für eine Management Beratung aus der Telekommunikationsbranche mit Schwerpunkt „digitale Geschäftsmodelle“.

Turnaround Management: Restrukturierung der F&E Practice einer Strategieberatung sowie diverser Automotive-Supplier im internationalen Kontext.

Business Development: Aufbau Strategieberatung in der VR China.

Prozessmanagement: Entwicklung und Implementierung eines patentierten Produktentwicklungsprozesses, Lean Prinzipien.

Projektmanagement: Aufbau eines PMO für einen führenden Engineering-Dienstleister.

Forschung: Entwicklung eines Injektors zur dosierten Einblasung von überkritischem Wasserdampf (Tribologie, Werkstoffe, Thermodynamik, Messtechnik, Aktorik, Sensorik, elektronische Steuerung).

Die KWP definiert den strategischen Rahmen für die Umsetzung resultierender Projekte

Was hat die kommunale Wärmeplanung mit Strategie zu tun?

dialogedigital

Die kommunale Wärmeplanung initiiert eine Veränderung
*Ziel dieses Gesetzes ist es, einen wesentlichen Beitrag zur **Umstellung** der Erzeugung ...*

Veränderungen erzeugen auch Widerstände

Die Kommunale Wärmeplanung bezieht unterschiedliche Stakeholder mit unterschiedliche Zielen mit ein

Die Veränderungspläne sollten auch umgesetzt werden

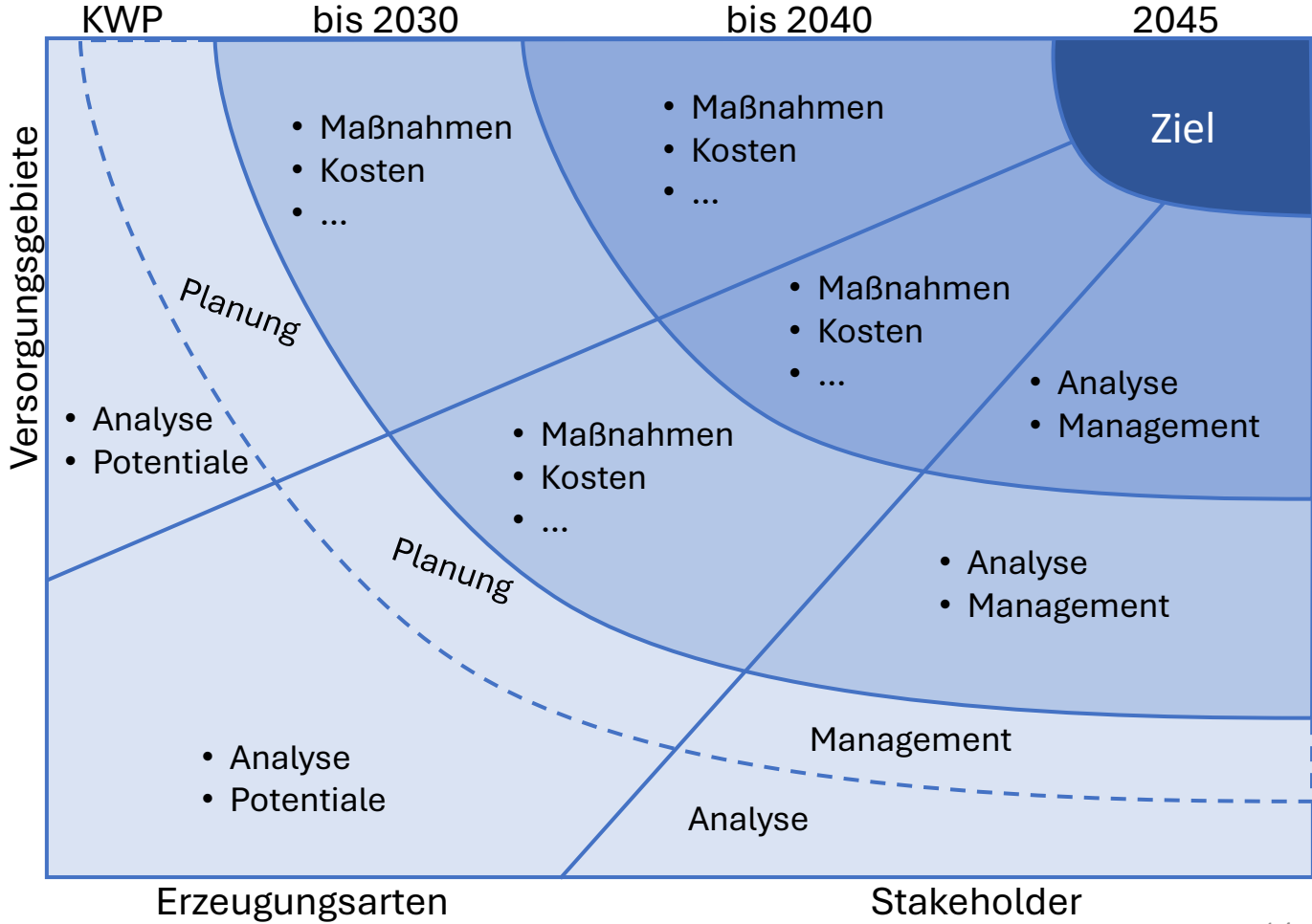
*... entwickelt die planungsverantwortliche Stelle eine **Umsetzungsstrategie** mit von ihr unmittelbar selbst zu realisierenden **Umsetzungsmaßnahmen**, ...*

Eine Strategie ist essenziell, wenn es darum geht, nicht nur zu reagieren, sondern proaktiv und zielgerichtet zu handeln.

Stakeholdermanagement ist kein Selbstzweck sondern Erfolgsfaktor für die Umsetzung einer Strategie



Wie gelingt die Integration des Stakeholdermanagements?



Stakeholdermanagement ist eine aktive Maßnahme zur Risiko-Mitigation und erfordert einen systematischen Ansatz



Wie kann man Vorgehen?

Evaluierung & Anpassung	Ziele	<ul style="list-style-type: none"> • Was soll erreicht werden? • Wie messe ich die Zielerreichung? • Bis wann soll welches Zielerreicht werden?
	Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Stakeholder: Welche Akteure sind wie relevant? • Kontext: Welche äußeren Rahmenbedingungen? • SWOT: Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken
	Ausrichtung	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Stakeholder haben Priorität? • Wie gehe ich mit den verschiedenen Stakeholdern um? (Leitlinien für Kommunikation)
	Maßnahmen	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Aktionen & Taktiken führen zur Zielerreichung? • Wer ist verantwortlich? • Welche Ressourcen stehen zur Verfügung?
	Kommunikation Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Welche Kanäle und Touchpoints? • Welche Informationen werden wann bereitgestellt? • Wie wird mit welchen Stakeholdern interagiert?
	Umsetzung & Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • Geplante Maßnahmen umsetzen! • Erzielen die Maßnahmen die gewünschte Wirkung?

Hinterher ist man immer schlauer!
Stakeholdermanagement erkennt
proaktiv menschliche
Einflussfaktoren

Wie lässt sich die Relevanz von
Stakeholdern im Vorfeld erkennen?

dialogedigital

Knapp die Hälfte der befragten
Kommunen gab an, im Jahr 2024
Probleme bei der
Datenbeschaffung gehabt zu haben

Fast jede vierte Kommune, die
2024 Daten für die KWP
erhoben hat, hat Probleme bei
der Erhebung von
Schornsteinfegerdaten



§ 11

Auskunftspflicht und Form der Auskunftserteilung

(1) Auskunftspflichtig für Erhebungen nach § 10 Absatz 1 durch die planungsverantwortliche Stelle ist oder sind

1. Behörden des Bundes oder der Länder
2. ...
3. der bevollmächtigte Bezirksschornsteinfeger ...

Stakeholdermanagement richtet sich kontinuierlich auf die jeweiligen Fokusthemen aus.



Ausgangspunkt Risikoanalyse

dialogedigital

KWP-Phase: Bestandsanalyse

Ziel:

Termingerechte, vollständige Erfassung der Daten nach §15 WPG

Erfolgsfaktor:

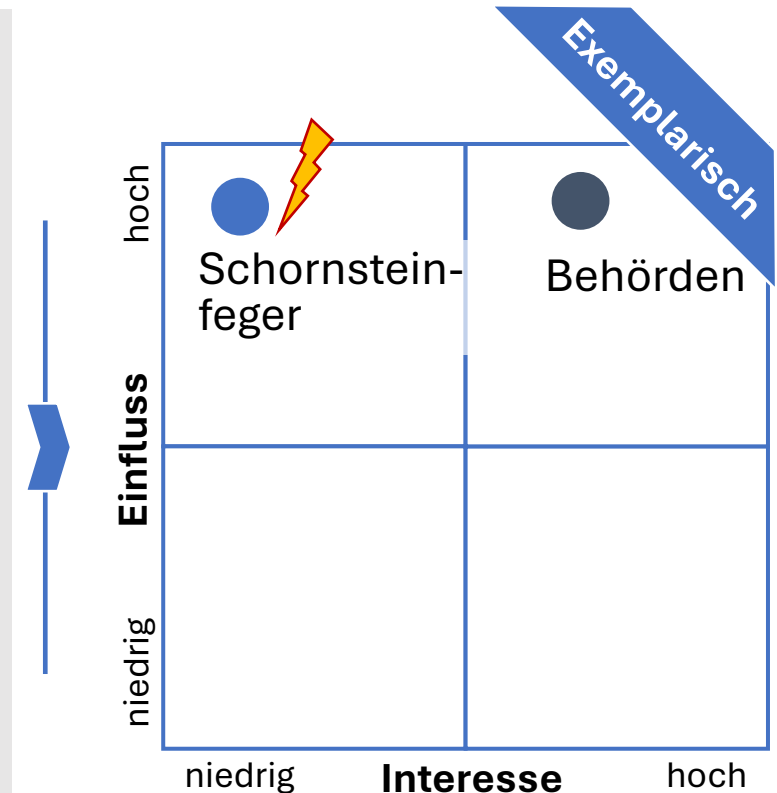
Datenbeschaffung

Risiko: Unvollständige / falsche / keine / verspätete Auskünfte

Konsequenzen:

- Terminverzug
- Ungeplante Aufwendungen
- Fehlplanung auf unsicherer Datenbasis
- ...

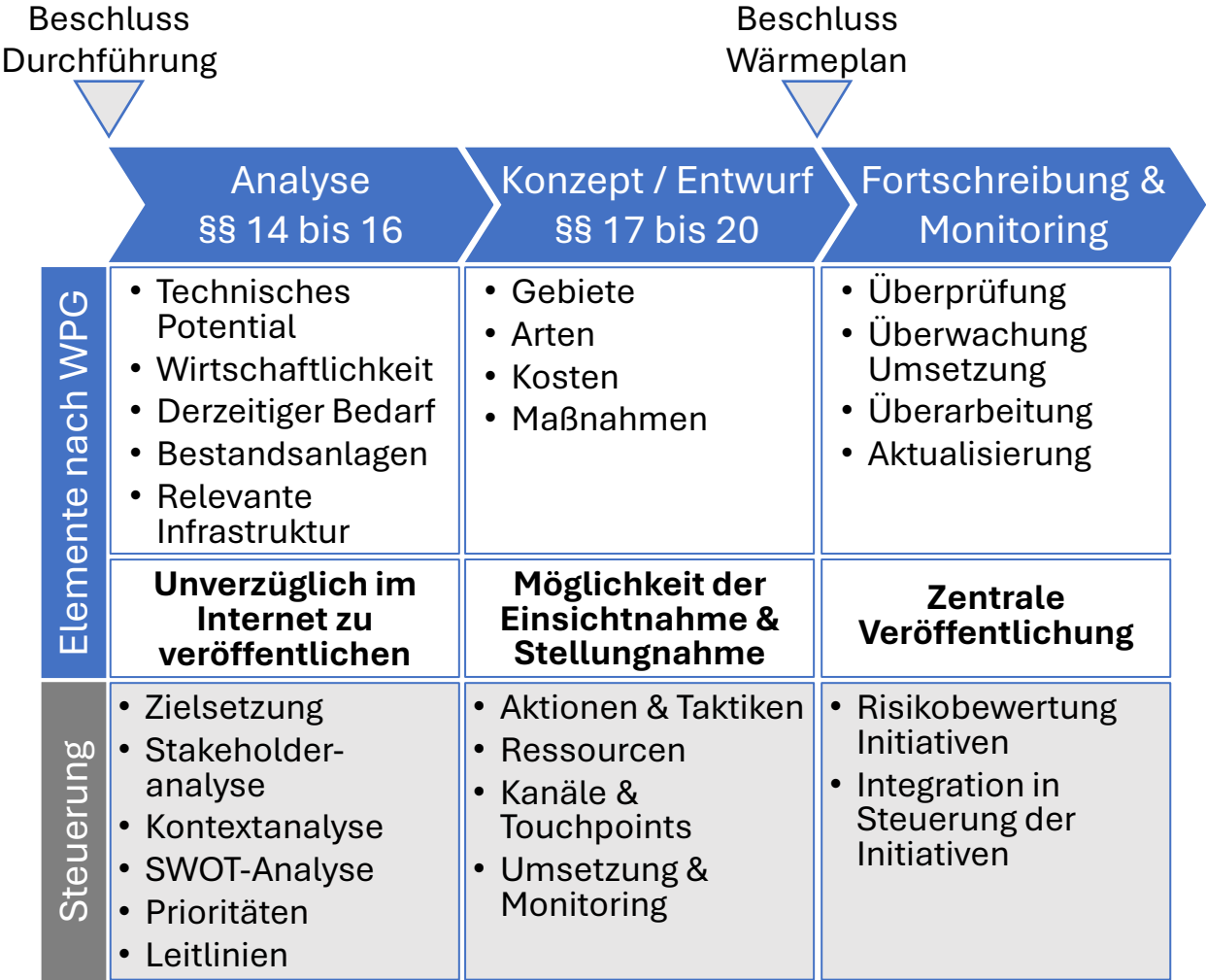
Priorität in der Phase: Hoch

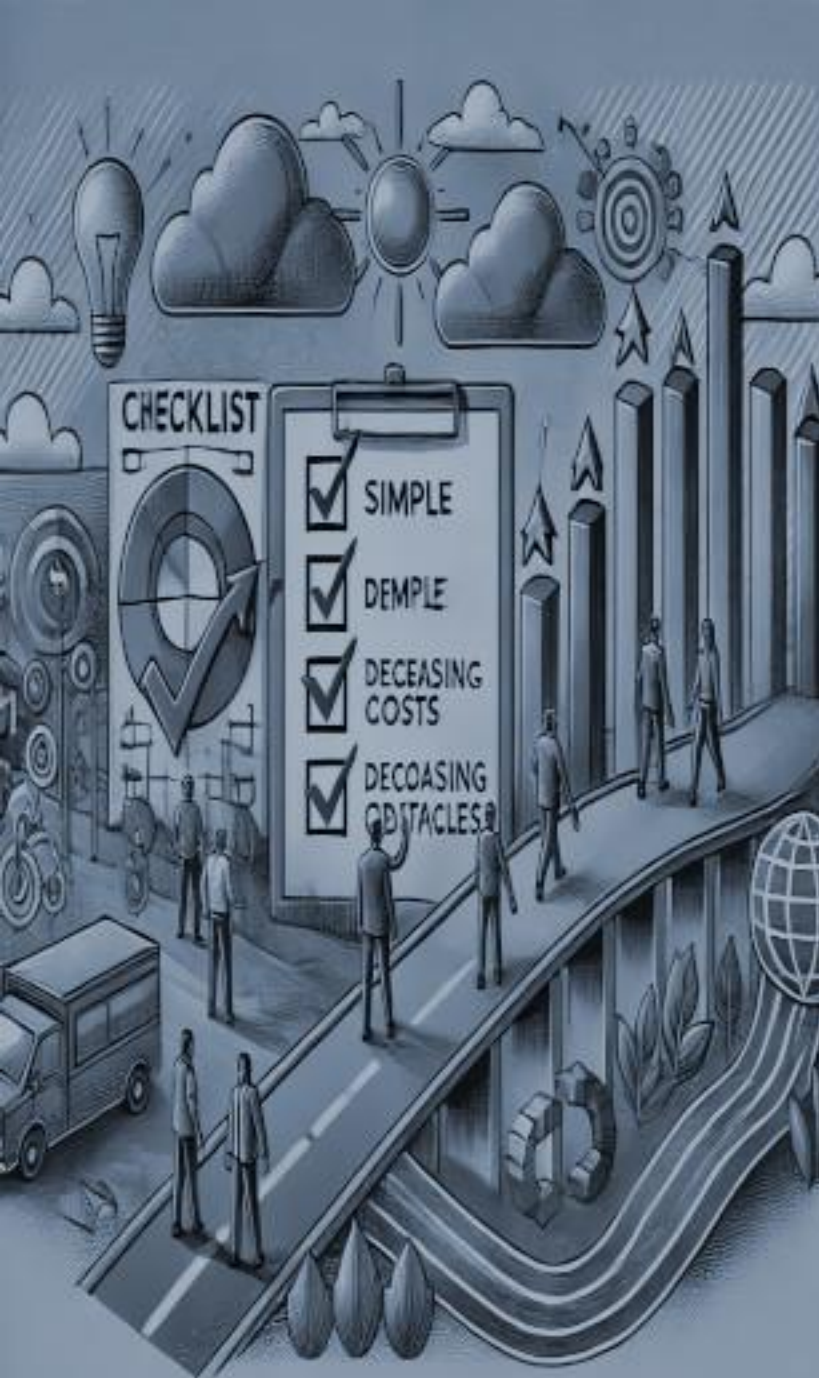


Nach WPG müssen die Stakeholder eingebunden werden. Aktives managen orientiert sich am Wunschergebnis.



Wo setzt das Stakeholdermanagement in der KWP an?





Fazit

dialogedigital

Konsequentes Stakeholdermanagement ...

... folgt einfachen Regeln.

... ist Erfolgsfaktor in der Umsetzung komplexer Projekte.

... Reduziert unerwartete Aufwendungen, auch in der Wärmeplanung.

dialoge**digital**

Sandro Fengler
s.fengler@fenglerbrau.com
+49 (0) 171 385 2925

SWOT

Wie wird die SWOT gestaltet?

dialogedigital

+ STRENGTHS

- **Ressourcen und Fähigkeiten** - Welche Kompetenzen und Ressourcen stehen für die Arbeit mit Stakeholdern zur Verfügung?
- **Beziehungen** - Gibt es bestehende, vertrauensvolle Beziehungen zu wichtigen Stakeholdern?
- **Kommunikation** - Wie effektiv sind die Kommunikationskanäle und -prozesse?
- **Erfahrungen** - Gibt es positive Beispiele / bewährte Praktiken aus früheren Projekten?

WEAKNESSES -

- **Interne Barrieren** - Welche internen Hindernisse erschweren den Umgang mit Stakeholdern?
- **Ressourcenmangel** - Fehlen Zeit, Budget oder Personal für effektive Stakeholderarbeit?
- **Kommunikationsprobleme** - Gibt es Schwächen in der bisherigen Ansprache der Stakeholder?
- **Geringe Akzeptanz** - Gibt es Stakeholder, die der Organisation skeptisch oder ablehnend gegenüberstehen?

SWOT

- **Stakeholder-Potenziale** – Welche Stakeholder sind bereit aktiv beizutragen?
- **Externe Entwicklungen** – Welche Trends erleichtern die Zusammenarbeit? (gesetzlich, wirtschaftlich oder gesellschaftlich)
- **Innovative Formate** - Welche neuen Ansätze verbessern die Zusammenarbeit?
- **Netzwerke** - Welche Netzwerke oder Foren können für den Dialog genutzt werden?

- **Konflikte** – Gibt es Konflikte zwischen Stakeholdergruppen oder mit der Organisation?
- **Veränderungswiderstand** - Welche Gruppen könnten die Ziele blockieren?
- **Externe Hindernisse** - Welche rechtlichen, wirtschaftlichen oder gesellschaftlichen Barrieren erschweren das Stakeholdermanagement?
- **Vertrauensverlust** - Wie hoch ist das Risiko, dass Kommunikationsfehler oder Entscheidungen Vertrauen beschädigen?

OPPORTUNITIES

THREATS

