

# Kontrollierter Prozess

**Dezentrale Energieprojekte sollten systematisch geplant werden, um Fallstricke zu vermeiden. Am Anfang stehen eine mit Sorgfalt erstellte Projektbeschreibung, eine klare Zieldefinition und die Klärung der Erwartungen aller Beteiligten.**

Die Entwicklung dezentraler, erneuerbarer Energieprojekte birgt eine ganze Reihe an Hürden und Risiken, die von den Beteiligten auf dem Weg zu einem erfolgreichen Betrieb aus dem Weg geräumt werden müssen. Gleichzeitig bietet der oft mühsame Prozess bis zu einem realisierten Projekt aber auch große Chancen für Projektträger, Kommunen, Stadtwerke und die betroffenen Bürger. Daher ist es notwendig, alle Projektschritte, von der ersten Konzeption über erste Planungen in einem strukturierten und kontrollierten Prozess bis hin zum Baubeginn und der Überführung in den Regelbetrieb, konsequent, überlegt und vorausschauend zu konzipieren und zu kontrollieren. Nichtsdestotrotz werden immer wieder eine ganze Reihe von Problemen und Herausforderungen auftreten, die im wahrsten Sinne des Wortes Fallstricke sein können.

## Dynamisches Wachstum

Ein Merkmal der erneuerbaren und dezentralen Energiewirtschaft ist das schnelle, dynamische Wachstum, mit sich überschlagenden technologischen Zyklen und extremen, unabsehbaren Entwicklungen. Obwohl Windparks und Photovoltaikanlagen meist in eigens dafür gegründeten Projektgesellschaften realisiert und finanziert werden und sich von Vorhaben im Eigenbetrieb eines Stadtwerks wie einer Nahwärmeversorgung

oder einem KWK-Projekt für ein Industrieunternehmen in vielerlei Hinsicht unterscheiden, lassen sich einige Merkmale erkennen, die für die meisten dieser Projekte gelten:

*Technologische Entwicklung:* Oft werden technische Standards und scheinbar verlässliche Parameter über Nacht infrage gestellt und überholt.

*Große Rechtsunsicherheit:* Es herrscht Rechtsunsicherheit durch zu schnelle Veränderungen des Rechtsrahmens, ohne dass vom Gesetzgeber die tatsächlichen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen beachtet werden. Die Normen werden umfangreicher, und oft handelt es sich um fehlerhafte Schnellschüsse. Manche Rechtsfragen sind dann über viele Jahre nicht endgültig und verlässlich geklärt.

*Immer längere Projektentwicklungsdauer:* Durch steigende Anforderungen und Auflagen sowie durch die notwendige Beteiligung vieler Interessen nimmt die Entwicklung eines Energieprojekts immer mehr

Zeit in Anspruch. Umweltverträglichkeitsprüfungen werden zudem stetig anspruchsvoller: Sofern sie nicht genügen, entwickeln sie sich bei Klagen gegen die Genehmigung zum Fallstrick.

*Politische Entwicklungen vor Ort:* Nicht nur die große Politik nimmt Einfluss auf die Chancen und Risiken eines Projekts, sondern auch die Situation vor Ort. Oft ändern sich die politischen Verhältnisse während der Projektentwicklung.

*Bürgerbeteiligung:* Nicht selten wird die Notwendigkeit einer angemessenen Beteiligung der betroffenen Bürger und Interessengruppen gar nicht, zu spät oder mangelhaft erkannt.

*Fertigstellungs- und Kostenüberschreitungsrisiko:* Die Kostenüberschreitungen, die sich aus zu langen Projektentwicklungszeiten ergeben, sind oft nicht mehr finanzierbar oder führen zu politischen Erdbeben. Die Wahl falscher Projektpartner kann die Fertigstellung infrage stellen.

*Grundsätzliche Genehmigungshindernisse:* Selbst in späten Stadien der Projektentwicklung können grundsätzliche Genehmigungshindernisse auftreten.



### Der Autor: Heribert Sterr-Kölln

Heribert Sterr-Kölln, Wirtschaftsprüfer und Steuerberater, ist Leiter des interdisziplinären Beratungsunternehmens Sterr-Kölln & Partner aus Freiburg, das sich auf erneuerbare Energien und kommunale Energieversorgung spezialisiert hat.

hindernisse auftauchen, meist durch eine zu optimistische Bewertung zu Beginn des Projekts.

*Der Teufel steckt immer im Detail:* Jedes Projekt weist ganz individuelle Herausforderungen auf. Oft sind es Kleinigkeiten, die zum Scheitern führen können.

### Risiken beherrschen

Eine mit Sorgfalt erstellte Projektbeschreibung, eine klare Zieldefinition und die Klärung der Erwartungen aller Beteiligten stehen am Anfang eines Projekts. Es sollten Leitplanken für die Projektentwicklung definiert, sowie Abbruchkriterien und Sollbruchstellen festgelegt werden. Eine strukturierte und periodische Bewertung der Chancen und Risiken des Projekts ist zwingend. Die Beteiligten sollten verpflichtet sein, Veränderungen im Projekt zu kommunizieren, um eine anlassbezogene Bewertung zu ermöglichen.



*Dezentrale Energieprojekte vorausschauend planen und Beteiligte einbeziehen.*

Das Risiko des Scheiterns oder eines Totalverlusts ist naturgemäß zu Beginn der Projektentwicklung besonders hoch und nimmt mit Erreichen von wichtigen Realisierungsbedingungen und steigendem Ressourceneinsatz regelmäßig ab. Es ist zielführend und erhöht die Erfolgswahrscheinlichkeit, wenn zu Beginn alle Experten und Interessenvertreter an einen Tisch kom-

men, um die Rahmenbedingungen und die grundsätzliche Machbarkeit des Projekts zu bewerten. Das ist eine gute Voraussetzung, um Entscheidungsträger und Betroffene schnell von der Wirtschaftlichkeit und Umsetzbarkeit zu überzeugen – trotz einer hohen Komplexität. Dann können die laufende Kommunikation und Koordination und am Ende das Projekt gelingen. ■

## Beteiligung der Bürger

Große Infrastrukturprojekte hängen mittlerweile nicht mehr nur von den Faktoren Technik, Recht und Finanzierung ab. Die Beteiligung der Bevölkerung und relevanter Akteure ist zum vierten Erfolgskriterium geworden. Für die kommunikative Begleitung solcher Projekte bedarf es einer ganzen Reihe an Mitteln. In Baden-Württemberg nutzen beispielsweise bereits mehrere Gemeinden und Windparkgesellschaften eine Online-Plattform, um fortlaufend allen Interessierten sowie der ansässigen Bevölkerung aktuelle Informationen über den Projektstand zugänglich zu machen. Beispiele sind unter an-

derem das Windparkprojekt Zeller Blauen im kleinen Wiesental sowie der geplante Windpark Münstertal bei Staufen im Breisgau. Die Stadt Gengenbach bei Offenburg hat ihren erfolgreich realisierten Windpark ebenfalls online dargestellt und darüber für eine finanzielle Bürgerbeteiligung geworben. Ein solches Windportal muss Teil eines modularen Baukastens sein. Je nach Situation vor Ort können unterschiedliche Kommunikationsinstrumente für mehr Akzeptanz und Transparenz sowie einen reibungsloseren Projektverlauf flexibel zum Einsatz kommen. Nur so kann sichergestellt werden, dass Bürger

Informationen und Fakten aus erster Hand erhalten – damit nicht die Kritiker die kommunikative Hoheit erlangen. In Gengenbach führte die Strategie zum Erfolg. Die Stadtwerke haben im Jahr 2017 erfolgreich einen Windpark am Rande der Kommune errichtet. Vorausgegangen war eine aktive und transparente Bürgerbeteiligung. Auf mehreren Veranstaltungen und einer Website informierten Stadt, Stadtwerke sowie der Windanlagenhersteller Enercon die Bevölkerung laufend über den Stand der Dinge. Die Zustimmung der Einwohner erfolgte auch über eine finanzielle Beteiligung.