Wegbegleiter Energieprojekte für Gemeinden

Schritt für Schritt Ihr Projekt voranbringen.



Schweizerischer Gemeindeverband
Association des Communes Suisses
Associazione dei Comuni Svizzeri
Associaziun da las Vischnancas Svizras

energieschweiz

Schritt für Schritt Ihr Projekt voranbringen.



Der Wegbegleiter

- Führt Gemeinden Schritt für Schritt durch die Umsetzung von Energie- und Klimaschutzprojekten.
- Basiert auf bewährten Methoden des Projektmanagements und auf sechs Jahren Erfahrung der Projektförderung durch EnergieSchweiz.
- Knüpft an den Wegweiser Klimastrategie des BAFU an, der die übergeordnete strategische Ebene abdeckt.

Die Prozessdarstellung

- Zeigt einen idealtypischen Projektablauf in aufeinanderfolgenden Phasen. Die Phasen sind als ein roter Faden zu verstehen, ohne starre Abfolge. Sie sollen helfen, Ihr Projekt auf dem Weg Schritt für Schritt voranzubringen.

Ausgangslage

Das Netto-Null-Ziel steht. Der Ausbau erneuerbarer Energien, die Nutzung erneuerbarer Wärme und die intelligente Organisation nachhaltiger Mobilität fordern uns alle. Mit dem Übereinkommen von Paris 2015, der Energiestrategie 2050 und der Annahme des Klima- und Innovationsgesetzes durch das Schweizer Stimmvolk im Jahr 2023 hat die Schweiz klare Weichen gestellt: weg von fossilen Energien, hin zu mehr Effizienz und erneuerbaren Quellen – bis 2050 Netto Null.

EnergieSchweiz ist das Programm des Bundesrates zur Unterstützung der freiwilligen Massnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz und zur Förderung der erneuerbaren Energien. Insbesondere Gemeinden sind gefordert, ihren Beitrag zur Erreichung der Netto-Null-Ziele zu leisten. Denn dort werden basierend auf Energie- und Klimastrategien Quartiere geplant, Wärmeverbünde initiiert, Solaranlagen gebaut und Menschen erreicht. Gemeinden bereiten dabei nicht nur den Weg für Energie- und Klimaschutzprojekte, sondern planen, realisieren und verankern sie.

Einordnung des Wegbegleiters

Der Wegbegleiter bietet Unterstützung für Gemeinden bei der Entwicklung und Umsetzung von Energie- und Klimaschutzprojekten. Er leitet Sie Schritt für Schritt durch den gesamten Umsetzungsprozess: vom Handlungsbedarf über Ziele, Organisation, Massnahmen, Finanzierung und Umsetzung bis zur Verankerung und Weiterentwicklung. Mit dem Wegbegleiter bekommen Gemeinden ein praxisnahes Hilfsmittel in die Hand, das auf bewährten Methoden des Projektmanagements sowie auf den Erfahrungen aus sechs Jahren Projektförderung durch EnergieSchweiz basiert. Sein Fokus liegt auf der Umsetzung von Energie- und Klimaschutzprojekten in Gemeinden.

Damit unterscheidet sich seine Anwendungsebene vom Wegweiser Klimastrategie für Gemeinden des Bundesamts für Umwelt BAFU. Während der Wegweiser Gemeinden bei der Entwicklung einer Klimastrategie und der übergeordneten strategischen Ausrichtung unterstützt, knüpft der Wegbegleiter daran an und begleitet die Planung und Umsetzung konkreter Projekte.

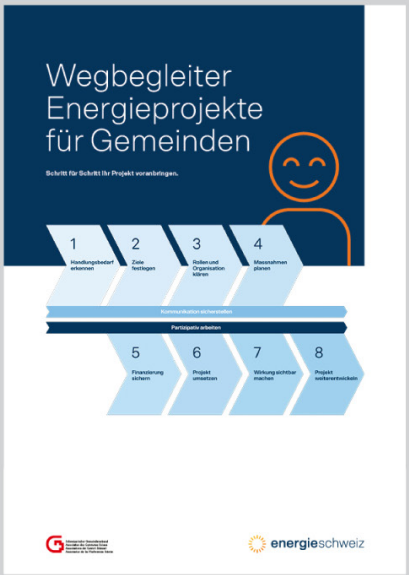
Wählen Sie das richtige Hilfsmittel für die Ausgangslage in Ihrer Gemeinde.

Strategisches Umsetzungstool



Der Wegweiser schafft Orientierung zu Beginn und bei der Erarbeitung von Klimastrategien für Gemeinden.

Operatives Umsetzungstool



Der Wegbegleiter soll gezielt bei der Umsetzung einzelner Projekte helfen, welche zur Erreichung der Energie- und Klimaziele der Gemeinden beitragen.

Prozessdarstellung

Der vorliegende Wegbegleiter bildet einen idealtypischen Prozess für die Umsetzung eines kommunalen Energie- oder Klimaprojekts ab. Die linear angeordneten Projektphasen sind allesamt notwendig für eine erfolgreiche Planung und Umsetzung eines Projekts. Verstehen Sie die lineare Darstellung jedoch nicht als starre Abfolge, sondern als roten Faden. In der Praxis verläuft kaum ein Projekt geradlinig: Neue Erkenntnisse, veränderte Rahmenbedingungen und Rückmeldungen aus der Bevölkerung machen es häufig erforderlich, zu einem früheren Schritt zurückzukehren, Annahmen zu überprüfen und Zwischenergebnisse anzupassen. Seien Sie deshalb bereit, den Prozess flexibel zu gestalten und Schleifen dort zuzulassen, wo sie dem Projekterfolg dienen.



Verständnis und Definition eines Projekts

Die Grafik zeigt die dreistufige Projektlogik: Ein Gesamtprojekt gliedert sich in unterschiedliche Arbeitspakete, die wiederum in konkrete Massnahmen unterteilt sind. Der nachfolgende Wegbegleiter folgt genau dieser Logik und strukturiert die Ausführungen entlang von Gesamtprojekt, Arbeitspaketen und Massnahmen.



Grundlagen

Stehen Gemeinden in der Umsetzung ihrer Energie- und Klimastrategien noch am Anfang, ist es oftmals schwierig, die richtigen Handlungsfelder zu erkennen und realistische und wirksame Projektideen daraus abzuleiten.

In diesem Fall lohnt es sich, zuerst Orientierung zu schaffen. Dafür bietet die nachfolgende Übersicht zunächst **übergeordnete Grundlagen zur Energie- und Klimapolitik in der Schweiz.** Sie helfen, mögliche Handlungsfelder zu erkennen und einzuordnen, unter anderem mit Blick auf die nachhaltigen Entwicklungsziele.

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Energiestrategie 2050	BFE	Erklärungen und Downloads zur Energiestrategie 2050 der Schweiz
Energieperspektiven 2050+	BFE	Zielbild zur nationalen Klima- und Energiestrategie
Energie-Reporter	EnergieSchweiz	Entwicklungen pro Gemeinde bzgl. Elektroautos, Solarstrom, erneuerbar heizen, Stromverbrauch und erneuerbare Stromproduktion
Cercle Indicateurs	BFS	Indikatoren der Nachhaltigen Entwicklung für die Städte und Kantone
SDG-Kompass	Boussole ODD communale	Tool zur Evaluation der Nachhaltigkeit in der Gemeinde **Hinweis:** Hilfsmittel teilweise kostenpflichtig
Netto-Null Instrumente	Trägerverein Energiestadt	Instrumente des Trägervereins Energiestadt zur Erreichung von Netto-Null
Stories / Best Practice	EnergieSchweiz	Sammlung von Energie-Projekten aus Schweizer Gemeinden

Werkzeuge

Nebst den übergeordneten Grundlagen bieten auf der Ebene der Umsetzung konkrete Werkzeuge Unterstützung. In jeder Projektphase sind im Wegbegleiter **praxisnahe Werkzeuge** vorgeschlagen, welche die Gemeinden bei der Durchführung der Projektphase unterstützen. Die Werkzeuge sind verlinkt, sodass sie einfach heruntergeladen werden können.

Eine **erweiterte Sammlung an Hilfsmitteln** befindet sich im Anhang. Sie bündelt einerseits die im Wegbegleiter aufgeführten Hilfsmittel und ergänzt diese andererseits um weitere themenspezifische Grundlagen und Instrumente. Kostenpflichtige, durch gemeinnützige Organisationen bereitgestellte Unterlagen sind entsprechend gekennzeichnet. Die Sammlung erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

Kommunikation sicherstellen

Kommunikation ist eine laufende Aufgabe, die Ihr Vorhaben von der Feststellung des Handlungsbedarfs bis zur Verankerung begleitet. Kommunikation ist somit keine Projektphase, die abgeschlossen und abgehakt wird, sondern eine Querschnittsaufgabe, die in jedem einzelnen Schritt mitgedacht und aktiv gestaltet werden muss.

Ob Sie den Handlungsbedarf legitimieren, Ziele abstimmen, die Organisation aufsetzen, Massnahmen umsetzen oder Erfolge sichtbar machen, stets entscheidet die Qualität Ihrer Kommunikation über Akzeptanz, Rückhalt und Tempo Ihres Projektes. Verstehen Sie Kommunikation deshalb nicht als flankierende Zusatzleistung, sondern als integralen Bestandteil jeder Projektphase. Planen Sie Botschaften, Zielgruppen und Kanäle frühzeitig, halten Sie den Informationsfluss über die gesamte Projektdauer aufrecht und passen Sie Ihre Kommunikation laufend an den jeweiligen Projektstand an.

Herausforderungen

- **Adressatengerechtigkeit**
  Unterschiedliche Zielgruppen aus Politik, Verwaltung, Gewerbe und Bevölkerung haben unterschiedliche Informationsbedürfnisse, Wissensstände und Sprachwelten. Eine Botschaft, die alle gleich anspricht, erreicht am Ende niemanden richtig.
  → Segmentieren Sie Ihre Zielgruppen, formulieren Sie klare Kernbotschaften pro Adressatenkreis und wählen Sie für jede Gruppe die passenden Kanäle und Formate.

- **Kontinuität**
  Kommunikation, die nur zu Projektbeginn und -abschluss stattfindet, hinterlässt Informationslücken, in denen Gerüchte und Widerstände wachsen.
  → Ein regelmässiger, verlässlicher Informationsfluss schafft Vertrauen und hält Ihr Projekt präsent. Etablieren Sie über die gesamte Projektdauer einen festen Kommunikationsrhythmus, der auf die jeweiligen Adressaten und deren Informationsbedarf abgestimmt ist.

- **Transparenz bei Rückschlägen**
  Verzögerungen, Kostensteigerungen oder Anpassungen können in jedem Projekt auftreten. Werden sie verschwiegen oder beschönigt, ist der Vertrauensverlust oft grösser als der ursprüngliche Rückschlag.
  → Kommunizieren Sie auch unangenehme Entwicklungen frühzeitig, offen und sachlich und zeigen Sie auf, wie Sie damit umgehen.

- **Wirkung sichtbar machen**
  Der Nutzen von Energie- und Klimaschutzprojekten ist für die Bevölkerung oft abstrakt und erst langfristig spürbar. Ohne greifbare Belege bleibt die Unterstützung fragil.
  → Übersetzen Sie Fortschritte und Ergebnisse in einfache, nachvollziehbare Vergleichsgrössen und erzählen Sie Ihr Projekt als konkrete, aber nicht beschönigte Erfolgsgeschichte.



Werkzeuge
- Nudging Hilfsmittel EnergieSchweiz
- Wegweiser Klimakommunikation BAFU

Partizipativ arbeiten

Auch die Partizipation lässt sich nicht als eine einzelne Projektphase fassen. Sie ist kein Baustein, der an einer bestimmten Stelle des Prozesses eingefügt wird, sondern eine Haltung und Arbeitsweise, die sich durch das gesamte Projekt zieht.

Partizipation entfaltet ihre Wirkung dann am stärksten, wenn sie nicht punktuell, sondern kontinuierlich erfolgt. Frühe Beteiligung schafft Vertrauen, deckt unterschiedliche Perspektiven auf und macht Betroffene zu Beteiligten. Prüfen Sie in jeder Projektphase, ob, wann und mit welcher Intensität Partizipation sinnvoll ist. Wählen Sie geeignete Formate. So wird Partizipation zu einem tragenden Element, das Ihr Vorhaben über die gesamte Laufzeit hinweg legitimiert und stärkt.

Herausforderungen

- **Richtiges Mass**
  Zu wenig Partizipation erzeugt Widerstand, zu viel weckt Erwartungen, die Sie nicht erfüllen können. Entscheidend ist, Handlungs- und Entscheidungsspielraum ehrlich zu benennen.
  → Klären Sie vorab, worüber tatsächlich diskutiert werden kann und worüber nicht, und wählen Sie die Beteiligungstiefe von Information über Konsultation bis Kooperation bewusst.

- **Diversität**
  An partizipativen Formaten nehmen häufig ohnehin schon aktive und interessierte Personen teil, während schwer erreichbare Gruppen fehlen. Das verzerrt das Bild und schwächt die Legitimation.
  → Gehen Sie gezielt auf unterrepräsentierte Gruppen zu und nutzen Sie niederschwellige, aufsuchende Formate, um ein möglichst breites Bild zu erhalten.

- **Erwartungsmanagement**
  Wer mitwirkt, erwartet, dass die eigenen Beiträge auch Wirkung entfalten. Bleibt sichtbare Resonanz aus, kippt Engagement rasch in Frustration und Misstrauen.
  → Machen Sie transparent, wie Rückmeldungen verarbeitet werden, und zeigen Sie nachvollziehbar auf, was in das Projekt eingeflossen ist und was aus welchen Gründen nicht.

- **Ressourcen und Timing**
  Partizipation braucht Zeit, personelle Kapazität und den richtigen Zeitpunkt im Projektverlauf. Wird sie zu spät angesetzt, sind zentrale Entscheide bereits gefallen und Partizipation droht die nachträgliche Legitimation des bereits eingeschlagenen Weges zu werden.
  → Planen Sie Partizipation frühzeitig ein, hinterlegen Sie sie mit ausreichenden Ressourcen und setzen Sie sie an, solange Ergebnisse noch beeinflussbar sind.

- **Abstimmung mit anderen partizipativen Prozessen in der Gemeinde**
  Zu viel Partizipation kann die Bevölkerung überfordern oder zu einer gewissen Müdigkeit führen. In der Folge sinkt die Partizipationsbereitschaft.
  → Hingegen wenn die unterschiedlichen Partizipationsformate in einer Gemeinde aufeinander abgestimmt sind, können Sie einem Überangebot vorbeugen und gleichzeitig Synergien und die gleichen Kanäle nutzen.

Partizipation auf einen Blick

Die nachfolgende Übersicht zeigt, welche Intensität der Partizipation sich in welcher Projektphase anbietet. Sie dient als Planungsraster: Legen Sie zu Projektbeginn fest, wo Sie Information, Konsultation oder Kooperation wünschen.

Stufe 1: Information – Betroffene werden informiert.
Stufe 2: Konsultation – Betroffene werden angehört.
Stufe 3: Kooperation – Betroffene können mitgestalten und mitbestimmen.

Projektschritt	Information	Konsultation	Kooperation
1. Handlungsbedarf	●	●	
2. Ziele	●	●	●
3. Organisation	●	●	●
4. Massnahmen	●	●	
5. Finanzierung	●	●	●
6. Umsetzung	●	●	
7. Sichtbare Wirkung	●	●	●
8. Weiterentwicklung	●	●	●

Legende: ●○○ Informieren, ●●○ Konsultieren, ●●● Kooperieren

Werkzeug
– Kompass Partizipation für Städte und Gemeinden EnergieSchweiz



1. Handlungsbedarf erkennen



Die gemeinsame Identifikation und Akzeptanz eines Handlungsbedarfs markiert den Startpunkt jedes Energie- oder Klimaschutzprojektes. Sie schafft die inhaltliche wie politische Grundlage, um ein Vorhaben in Ihrer Gemeinde anzustossen und konsequent zu verfolgen.

Ein Handlungsbedarf entsteht dort, wo zwischen dem aktuellen und einem gewünschten oder erforderlichen Zustand eine relevante Lücke besteht. Diese Lücke kann sich aus unterschiedlichen Quellen ergeben, etwa aus gesetzlichen Vorgaben wie neuen kantonalen Bestimmungen, übergeordneten politischen und strategischen Nachhaltigkeitszielen, kommunalen Energie- und Klimastrategien, gesellschaftlichen Erwartungen wie dem Wunsch nach fossilfreien Lösungen, technischen Entwicklungen wie lokale Energiegemeinschaften (LEG) oder Risiken wie dem Klimawandel.

Analysieren Sie die Ausgangslage Ihrer Gemeinde, identifizieren Sie Schwachpunkte und ungenutzte Potenziale und leiten Sie daraus einen nachvollziehbaren und politisch tragfähigen Handlungsbedarf ab.

Herausforderungen

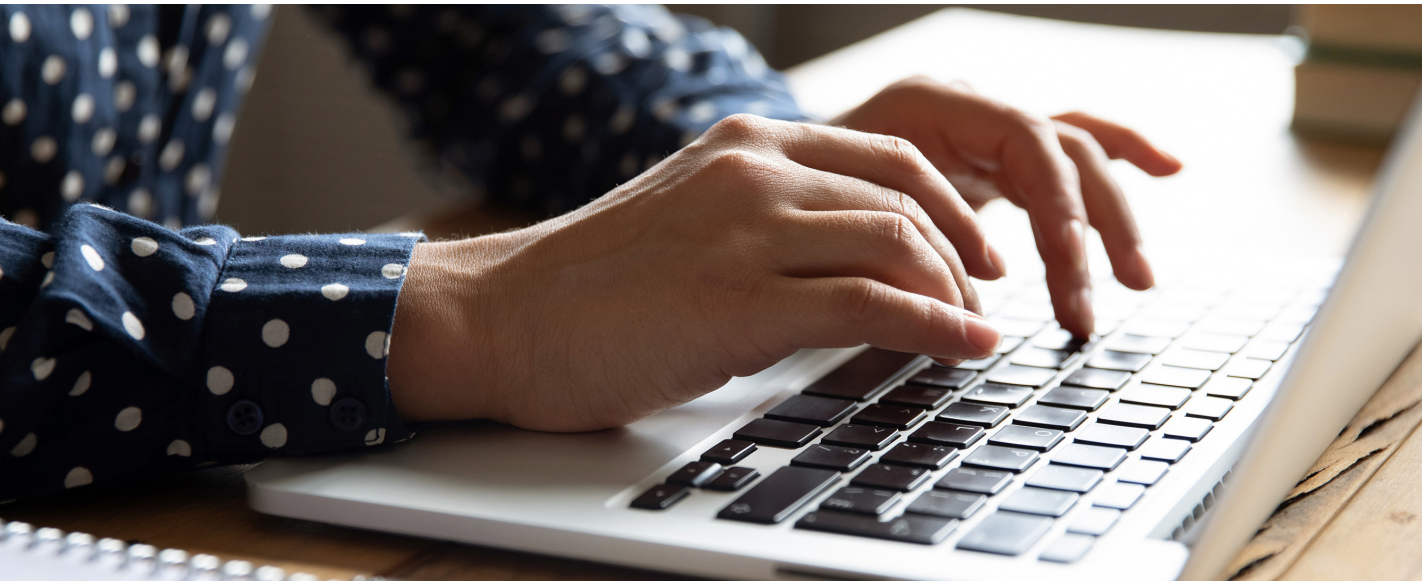
- **Gemeinsames Verständnis**
  Politik, Verwaltung, Bevölkerung und Gewerbe betrachten Energie- und Klimaschutzprojekte aus unterschiedlichen Perspektiven. Ein gemeinsames Verständnis von Ausgangslage, Zielen und Vorteilen bildet die Grundlage für eine breite Unterstützung.
  → Gehen Sie auf unterschiedliche Sichtweisen ein. Informieren Sie adressatengerecht und schaffen Sie ein gemeinsames Bild des Mehrwerts, den das Projekt schaffen kann.

- **Politische Legitimation**
  Gemeinderat und Bevölkerung müssen den Handlungsbedarf als real und dringlich wahrnehmen. Die politische Legitimation schafft Verbindlichkeit, stärkt die Akzeptanz und ermöglicht es, die notwendigen Ressourcen bereitzustellen.
  → Ordnen Sie Projekte lokalen, kantonalen und nationalen Zielen zu und arbeiten Sie auf einen klaren, politisch abgestützten Entscheid hin. Dieser bildet den Ausgangspunkt für das weitere Vorgehen.

- **Datenverfügbarkeit**
  Auf Gemeindeebene fehlen häufig aufbereitete Daten zu Verbrauch, Potenzialen und Kosten. Das erschwert eine fundierte Bedarfsanalyse. Kantonale Energiefachstellen, das Bundesamt für Statistik, das Bundesamt für Energie, Daten aus amtlichen Kontrollen sowie GIS-basierte Tools können hier Abhilfe schaffen.
  → Wo keine spezifisch nutzbaren Daten verfügbar sind, können auch Umfragen helfen, eine erste Orientierung zu erhalten. Eine solide Datengrundlage ist Voraussetzung dafür, den Handlungsbedarf glaubwürdig zu belegen.

- **Komplexität der Ausgangslage**
  Energie- und Klimaschutzprojekte sind in lokale Gegebenheiten sowie übergeordnete klimapolitische Ziele eingebettet. Oft hängen sie eng mit Raumplanung, Mobilität und Arealentwicklung zusammen.
  → Konsultieren Sie daher nach Möglichkeit Raumplanungsinstrumente wie kantonale Richtpläne und bestehende kommunale Nutzungs- und Zonenpläne. Identifizieren Sie Verknüpfungen und binden Sie entsprechende Stellen ein. Eine fachübergreifende Abstimmung kann anspruchsvoll sein, schafft allerdings Synergien, erhöht die Wirksamkeit und spart schlussendlich Kosten.

- **Weitsicht**
  Energie- und Klimaschutzprojekte brauchen lange Planungshorizonte und stabile Rahmenbedingungen. Energiekosten und -bedarf, gesetzliche Vorgaben, Ressourcen und Personal können sich im Verlauf des Projekts verändern.
  → Eine vorausschauende strategische und organisatorische Verankerung hilft, Projekte auch bei Veränderungen weiterzuführen und nachhaltig umzusetzen. Denken Sie in Szenarien, antizipieren Sie mögliche Entwicklungen und prüfen Sie frühzeitig, wie Ihr Projekt unter verschiedenen Rahmenbedingungen Bestand hat.



Vorgehen

- Identifizieren Sie Schlüsselpersonen frühzeitig und binden Sie diese in den Prozess ein.
- Sorgen Sie für die politische Legitimation des Handlungsbedarfs. Nehmen Sie dafür Bezug auf bekannte und akzeptierte Zielbilder (bspw. Energie- oder Klimastrategie Ihrer Gemeinde).
- Bereiten Sie konkrete Zahlen für Ihre Gemeinde auf (Energiekosten, CO_2-Bilanz).
- Nutzen Sie vorhandene Tools zur Datenaufbereitung (bspw. GIS-basierte Potenzialanalysen).
- Nutzen Sie Szenarien und Prognosen (bspw. Energieperspektiven 2050+ des BFE).
- Ziehen Sie bei komplexen Vorhaben externe Fachleute bei.
- Vernetzen Sie sich mit anderen Gemeinden und prüfen Sie deren Ansätze als mögliche Option für Ihre eigene Gemeinde.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Der Handlungsbedarf muss für alle Entscheidungsträger möglichst offensichtlich und logisch sein, bevor der politische Entscheid für ein Umsetzungsvorhaben fällt.*

Kommunikation

- Übersetzen Sie Ihre Datengrundlage in drei Kernaussagen, die im Gemeinderat und in der Öffentlichkeit gleichermassen funktionieren (Energiekosten in Franken, CO_2-Bilanz pro Kopf, Vergleich mit Nachbargemeinden).
- Verankern Sie den Handlungsbedarf sprachlich in bereits legitimierten Zielbildern Ihrer Gemeinde und nicht ausschliesslich in nationalen Zielen.
- Entwickeln Sie eine zielgruppenspezifische Kommunikation mit klaren Kernbotschaften pro Adressatenkreis.

Partizipation

- Sprechen Sie Schlüsselpersonen aus Politik, Verwaltung und Gewerbe einzeln an, bevor Sie öffentlich informieren.
  ●○○ *Informieren*
- Führen Sie Informationsveranstaltungen zur Bewusstseinsschaffung in geeigneten Formaten durch (Informationsgremien, Energiedialoge, Einwohnerversammlungen).
  ●○○ *Informieren*
- Nutzen Sie eine Umfrage oder einen Energiedialog dort, wo Daten fehlen, und verwenden Sie das Ergebnis gleichzeitig als Legitimationsgrundlage.
  ●●○ *Konsultieren*
- Holen Sie die Sicht der tangierten Amtsstellen zur Ausgangslage ein, bevor Sie den Handlungsbedarf festschreiben.
  ●●○ *Konsultieren*

Werkzeuge

- Werkzeug Strategische Checkliste
- KISS Netto Null
- Geoportal des Bundes / Kantonale Geoportale



2. Ziele festlegen



Der Handlungsbedarf beschrieb, warum Sie handeln. Er ergab sich aus der Analyse der Ausgangslage und zeigte die Lücke zwischen dem heutigen Ist-Zustand und den zukünftigen Anforderungen auf. Die Zielsetzung beschreibt nun, was Sie durch Ihr Handeln erreichen wollen. Sie definiert den angestrebten Soll-Zustand und bildet später die Grundlage für die daraus abgeleiteten Massnahmen.

Der Erfolg Ihres Projekts hängt direkt von den gesteckten Zielen ab. Richtig gesetzte Ziele erleichtern die Steuerung des Projekts und stärken dessen Legitimation. Nehmen Sie sich Zeit für wohlüberlegte, sauber ausformulierte Zielsetzungen mit klarer Wirkungsorientierung.

Herausforderungen

- **Gesamtbild**
  Damit Ihr Projekt für Dritte nachvollziehbar und intern konsistent verständlich ist, müssen Ihre Projektziele einen umfassenden Gesamtüberblick über das Projekt bieten.
  → Klare Formulierungen, eine durchdachte Strukturierung und die Auswahl aller relevanten Zielsetzungen schaffen eine gemeinsame Grundlage und fördern ein einheitliches Projektverständnis.

- **Schnittstellen**
  Insbesondere Energieziele sind meist kollektive Ziele, an denen mehrere Akteure bzw. Stellen zusammenarbeiten.
  → Achten Sie darauf, dass Ihre Ziele mit allen relevanten Akteuren sauber abgestimmt sind. Beziehen Sie diese am besten in das Projekt ein und formieren Sie eine interdisziplinäre Arbeitsgruppe.

- **Wirkungsfokus**
  Damit Zielsetzungen keine Luftschlösser bleiben, sollten Sie sich darauf fokussieren, welche Wirkungen Sie mit Ihrem Projekt erzielen. Eine Wirkung beschreibt eine, im Idealfall messbare, Verhaltens- oder Zustandsänderung bei Ihrer Zielgruppe oder Ihrem Zielbereich.
  → Definieren Sie dafür passende Indikatoren.

- **Machbarkeit**
  Damit Sie den Projekterfolg in der eigenen Hand haben, sollten Sie sich auf direkt beeinflussbare Wirkungen beschränken. Ziele, welche Sie nur indirekt beeinflussen können und welche stark von externen Faktoren mitbeeinflusst werden, sind wenig sinnvoll. Sie werden sonst für Ergebnisse verantwortlich gemacht, die Sie nicht beeinflussen können.
  → Konzentrieren Sie sich auf den Handlungsspielraum der Projektbeteiligten.

- **Ambition**
  Damit Ihr Projekt die Anerkennung erhält, die es verdient, sollten Ihre Projektziele einen angemessenen Ambitionsgehalt aufweisen.
  → Seien Sie im Rahmen Ihres Handlungsspielraums mutig und zeigen Sie, was Sie erreichen wollen. Natürlich ohne den Realitätsbezug zu verlieren.

- **Priorisierung**
  Sie sehen mehrere mögliche Ziele, verfügen aber nur über begrenzte finanzielle und personelle Ressourcen.
  → Identifizieren Sie, welche Ziele den grössten Hebel bieten und gleichzeitig realistisch sind. Priorisieren Sie nach Wirkung und Aufwand.

Vorgehen

- Definieren Sie, in welchen Bereichen oder bei welchen Zielgruppen Sie Wirkung erzielen möchten.
- Definieren Sie, was Sie bewirken wollen, und identifizieren Sie die Massnahmen, mit denen Sie die gewünschten Wirkungen erzielen.
- Klären Sie den Ressourcenbedarf: welche finanziellen Mittel Sie brauchen und woher diese kommen, welche Fachbereiche und Akteure einbezogen werden müssen, wer die personellen Kapazitäten für die Umsetzung hat und welche Infrastruktur, Information oder Daten Sie benötigen.
- Setzen Sie Ihre Ziele ambitioniert, denken Sie jedoch über Risiken und Schmerzgrenzen nach.
- Formulieren Sie daraus Ihre konkreten Ziele und legen Sie fest, bis wann Sie diese ungefähr erreichen können.
- Machen Sie sich bewusst, dass Sie, wenn Sie ein Ziel erreichen wollen, auch wissen müssen, woran Sie dies erkennen. Setzen Sie deshalb klar messbare, zeitlich definierte Zielindikatoren. So verhindern Sie, dass Sie später an Zielen arbeiten, die keine echte Wirkung erzielen.
- Nutzen Sie dafür das **Werkzeug Wirkungsorientierung**: Es hilft Ihnen, ein Wirkungsmodell vorzubereiten, welches Sie für die spätere Evaluation wiederverwenden können.
- Überprüfen Sie, ob Sie sämtliche Aspekte Ihres Projektes abgedeckt haben.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Die Ziele müssen als direkte Antwort auf den kommunizierten Handlungsbedarf erkennbar sein, sonst reisst der rote Faden für Politik und Bevölkerung.*

Kommunikation

- Kommunizieren Sie Ihre definierten Ziele transparent gegenüber Ihren Ziel- und Anspruchsgruppen.
- Formulieren Sie jedes Ziel als Antwort auf den zuvor legitimierten Handlungsbedarf.
- Übersetzen Sie Ihre Zielindikatoren in verständliche Vergleichsgrössen, bevor Sie sie nach aussen tragen.
- Kommunizieren Sie den Handlungs- und Entscheidungsspielraum von Anfang an transparent und zeigen Sie auf, welche Rahmenbedingungen bereits verbindlich vorgegeben sind.

Partizipation

- Stimmen Sie kollektive Ziele mit allen beteiligten Stellen und Akteuren ab, bevor Sie sie verbindlich festschreiben.
  ●●● *Kooperieren*



Werkzeuge
- Werkzeug Zielbild (Canvas)
- Werkzeug Wirkungsorientierung
- Boussole 21

3. Rollen und Organisation klären



Die Projektorganisation gibt die Struktur und Prozesse für eine erfolgreiche Umsetzung Ihres Projektes vor. Die Organisation legt fest, wer in Ihr Projekt involviert wird. Sie klärt Rollen, Verantwortlichkeiten und die Steuerung in Ihrem Projekt. Besondere Bedeutung haben dabei Schnittstellen Ihres Projektes innerhalb der Verwaltung sowie mit externen Akteuren.

Klären Sie Rollen und Verantwortlichkeiten frühzeitig und definieren Sie Entscheidungsprozesse und Kommunikationskanäle. Prüfen Sie zudem, ob eine interkommunale Kooperation Ihr Vorhaben breiter abstützt und effizienter macht. Halten Sie Ihre Projektorganisation sauber fest und lassen Sie diese politisch legitimieren.

Herausforderungen

- **Leitung**
  Jedes Projekt braucht eine klare koordinierende und steuernde Verantwortung. Eine eindeutige Projektleitung stellt sicher, dass das Projekt inhaltlich geführt wird, der Überblick gewahrt bleibt und Entscheide verbindlich fallen.
  → Definieren Sie frühzeitig, wer die Projektleitung übernimmt und welche Entscheidungs- und Steuerungskompetenzen damit verbunden sind.

- **Einbezug über Ressorts hinweg**
  Energie- und Klimaschutzprojekte betreffen häufig mehrere verwaltungsinterne Stellen. Dazu kommen Politik, Interessenvertretungen und Bevölkerung. Eine gute Abstimmung

zwischen den betroffenen Stellen gewährleistet, dass diese Zusammenhänge in der Projektumsetzung berücksichtigt und Synergien genutzt werden.
→ Binden Sie die relevanten Fachbereiche sowie weitere betroffene Akteure gezielt in die Organisation ein.

- **Rollen**
  Klare Zuständigkeiten schaffen Orientierung und vermeiden Doppelspurigkeiten.
  → Definieren Sie aufeinander abgestimmte Rollen und stellen Sie sicher, dass alle Beteiligten ihre Aufgaben, Zuständigkeiten und Erwartungen kennen.

- **Prozesse**
  Klare Kommunikations- und Entscheidungswege sind die Grundlage für eine reibungslose Zusammenarbeit. Sie stellen sicher, dass Informationen fliessen, Entscheide nachvollziehbar getroffen werden und die Zusammenarbeit abgestimmt erfolgt.
  → Legen Sie verbindliche Abläufe für Kommunikation, Abstimmungen und Entscheide fest.

- **Kompetenzen**
  Energie- und Klimaschutzprojekte erfordern oft spezifische Fachkompetenzen. Eine ehrliche Einschätzung der vorhandenen Fähigkeiten hilft, realistisch zu planen und gezielt zu ergänzen.
  → Klären Sie, welche Kompetenzen intern verfügbar sind und wo Sie gezielt externe Fachunterstützung beiziehen müssen.

- **Kooperationen**
  Betreibermodelle, Public-Private-Partnerships oder interkommunale Kooperationen sind anspruchsvoll. Trotzdem lohnt es sich, insbesondere komplexere Energie- oder Klimaschutzprojekte im Verbund anzugehen. Sie ermöglichen eine Verteilung von Ressourcen und Risiken, erhöhen die Tragfähigkeit von Projekten und eröffnen Zugang zu ergänzenden Kompetenzen und Finanzierungsquellen.
  → Prüfen Sie die Chancen möglicher Kooperationsmodelle, bevor Sie loslegen.

Vorgehen

- Prüfen Sie die Nutzung bestehender Gefässe, z. B. Gremien oder Arbeitsgruppen. Das schafft Legitimation und erleichtert die Einbindung der Beteiligten.
- Bauen Sie eine sinnvolle Projektgruppe auf mit strategischem Lead (z. B. Gemeinderat oder Steuerungsgremium), operativer Projektleitung und einer Arbeitsgruppe, in der relevante Fachstellen zusammenarbeiten.
- Binden Sie alle tangierten Amtsstellen frühzeitig ein. Berücksichtigen Sie dabei die notwendigen Ressourcen und Kompetenzen für eine aktive Mitarbeit.
- Identifizieren Sie erforderliche externe Fachpersonen und Partner. Integrieren Sie diese frühzeitig in die Projektstruktur.
- Definieren Sie Entscheidungsprozesse zwischen strategischem Lead, operativer Projektleitung und Arbeitsgruppe.
- Legen Sie fest, wer mit wem kommuniziert, über welche Kanäle und in welchem Rhythmus.
- Halten Sie Rollen, Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen in einem Organigramm fest.
- Lassen Sie sich Ihre Projektorganisation politisch legitimieren. Das sichert die Zusammenarbeit ab.
- Starten Sie mit einem Kick-off, bei dem Projektbeteiligte hinter dem erarbeiteten Zielbild vereint sowie Rollen und Erwartungen gemeinsam abgestimmt werden. Ein gemeinsames Verständnis spart Reibungsverluste und Unklarheiten im späteren Projektverlauf.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Der Kick-off ist der Moment, in dem Rollen, Erwartungen und Kommunikationswege einmal verbindlich geklärt werden.*

Kommunikation

- Legen Sie fest, wer mit wem über welche Kanäle und in welchem Rhythmus kommuniziert, und halten Sie dies in der Projektorganisation fest.
- Benennen Sie eine Ansprechperson für Anfragen von aussen und machen Sie sie sichtbar.
- Prüfen Sie bei interkommunaler Kooperation ein gemeinsames Kommunikationskonzept mit der Partnergemeinde.

Partizipation

- Beziehen Sie die tangierten Fachstellen in die Ausgestaltung von Gremien und Arbeitsgruppen ein und hinterlegen Sie deren Mitarbeit mit Ressourcen.
  ●●● *Kooperieren*
- Stimmen Sie Rollen und Erwartungen am Kick-off gemeinsam ab, statt sie zu verordnen.
  ●●● *Kooperieren*



Werkzeuge
- Werkzeug Projektstruktur

4. Massnahmen planen



Eine sorgfältige Massnahmenplanung bildet das operative Herzstück der Projektarbeit. Ohne eine strukturierte Massnahmenplanung bleiben Ihre Ziele ein politisches Bekenntnis. Mit ihr werden sie zur steuerbaren und kommunizierbaren Aufgabe. Übersetzen Sie Ihre Ziele in einzelne Projektschritte mit klaren Meilensteinen. Überlegen Sie, welche Massnahmen erforderlich sind, um die Meilensteine zu erreichen, und halten Sie alles in einem realistischen Umsetzungs- und Zeitplan fest.

Herausforderungen

- **Effektivität**
  Der Projekterfolg steht und fällt mit der Wahl der richtigen Massnahmen. Werden Ressourcen in wenig wirksame Aktivitäten gesteckt, gehen Zeit und Geld verloren, ohne dass die Ziele erreicht werden.
  → Leiten Sie die Meilensteine und Massnahmen konsequent aus den Zielen ab. Priorisieren Sie jene mit grösster Wirkung und wählen Sie die Zuständigkeit nach Expertise.

- **Abhängigkeiten**
  Umsetzungsprojekte umfassen viele voneinander abhängige Schritte. Politische Beschlüsse, technische Abklärungen, Bewilligungsverfahren, Ausschreibungen und Kommunikationsmassnahmen müssen zeitlich und organisatorisch aufeinander abgestimmt werden. Ohne klare Struktur, Zeitplan und Verantwortlichkeiten entstehen Verzögerungen, Doppelspurigkeiten oder Lücken im Projektablauf.
  → Identifizieren Sie Schnittstellen und Abhängigkeiten und orientieren Sie alle Beteiligten über den Projekt- und Massnahmenplan.

- **Ressourcen**
  Die Umsetzung von Massnahmen erfordert ausreichende personelle Kapazitäten. Der Aufwand für die laufende Koordination, Abstimmung und Begleitung von Projektschritten wird oft unterschätzt. Stellen Sie die notwendigen Kapazitäten sicher.
  → Planen Sie Ihren Zeitplan ambitioniert, aber realistisch. Und schaffen Sie auch genügend Spielraum, um flexibel auf Veränderungen und Verzögerungen reagieren zu können.

- **Projektrisiken**
  Politische Widerstände, Kostensteigerungen, technische Herausforderungen oder Verzögerungen in Bewilligungsverfahren können Projekte ins Wanken bringen. Solche Risiken werden oft zu spät erkannt und verlangen flexible, fallspezifische Nachjustierungen. Eine sorgfältige Risikoplanung reduziert Unsicherheiten und erleichtert spätere Entscheide im Projektverlauf.
  → Antizipieren Sie mögliche Risiken und planen Sie geeignete Präventiv- und Reaktionsmassnahmen. Für nicht vermeidbare Einwirkungen müssen in der Projektorganisation situative Anpassungsprozesse definiert sein.

- **Innovation**
  Innovative Ansätze können die Wirkung von Projekten erhöhen und neue Lösungswege öffnen. Wer sie nicht prüft, bleibt automatisch beim Gewohnten.
  → Prüfen Sie deshalb auch unkonventionelle Massnahmen und nutzen Sie den Spielraum für kreative Ansätze.

Vorgehen

- Gliedern Sie Ihr Vorhaben in logische, zeitlich geordnete Arbeitspakete. Definieren Sie für jedes Paket klare, überprüfbare Meilensteine (bspw. Vorstudie liegt vor, Kreditgenehmigung erhalten, Baubewilligung, Vergabe, Inbetriebnahme).
- Halten Sie pro Meilenstein fest, bis wann er erreicht sein soll und wer hauptverantwortlich ist.
- Bestimmen Sie pro Arbeitspaket konkrete Massnahmen: Was muss alles getan werden, damit der nächste Meilenstein erreicht wird?
- Ordnen Sie jeder Massnahme eine verantwortliche Person oder Stelle zu.
- Beauftragen Sie frühzeitig qualifizierte Fachpersonen für Massnahmen ausserhalb der Verwaltungskompetenz (bspw. Energieplaner, Haustechnikplaner, Bauingenieure für die technische Planung und Bauleitung).
- Setzen Sie pro Massnahme einen realistischen Zeitplan. Berücksichtigen Sie dabei politische Entscheidungszyklen, Genehmigungsverfahren und Submissionsvorschriften.
- Erfassen Sie pro Arbeitspaket die wesentlichen Risiken mit Wahrscheinlichkeit und Auswirkungsstärke. Legen Sie präventive Massnahmen sowie Verantwortlichkeiten fest.
- Nutzen Sie das **Werkzeug Projektsteuerung (Dashboard)** als strukturierte Arbeitsgrundlage. Es führt Sie durch die oben beschriebenen Schritte. Halten Sie das Dashboard über alle weiteren Projektschritte aktuell. Es begleitet Sie durch die gesamte Umsetzung und bildet die Grundlage für eine kontinuierliche Steuerung und Berichterstattung.
- Kommunizieren Sie den Massnahmenplan aktiv: Stellen Sie sicher, dass Zuständigkeiten und Deadlines allen Beteiligten bekannt sind, und etablieren Sie klare Kommunikationswege.
- Etablieren Sie einen regelmässigen Projektrhythmus mit kurzen Steuerungsmeetings und klaren Entscheidungsprotokollen.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Mit dem Massnahmenplan wird aus einem abstrakten Ziel eine konkrete Betroffenheit. Ab hier braucht es Termine, Zuständigkeiten und Ansprechpersonen.*

Kommunikation

- Kommunizieren Sie den Massnahmen- und Zeitplan proaktiv, idealerweise als einseitige Übersicht mit Meilensteinen und Zuständigkeiten.
- Definieren Sie den Kommunikationsrhythmus jetzt für die gesamte Umsetzungsdauer und nicht erst bei Baustart.
- Sagen Sie explizit, was bereits entschieden ist und was noch beeinflussbar bleibt.

Partizipation

- Stimmen Sie einzelne Massnahmen mit direkt betroffenen Anwohnenden und Gewerbebetrieben ab, solange die Ausgestaltung offen ist.
  ●●○ *Konsultieren*
- Planen Sie Partizipationsformate als eigene Massnahmen mit Termin, Verantwortlichkeit und Budget in den Massnahmenplan ein.
  ●●○ *Konsultieren*



Werkzeuge
- Werkzeug Projektsteuerung (Dashboard)

5. Finanzierung sichern



Finanzielle und personelle Mittel oder spezifische Infrastruktur sind für ein Projekt wie die Luft zum Atmen. Ohne sie geht Ihrem Projekt schnell die Puste aus und Ihre Ziele und Massnahmen bleiben Wunschdenken. Klären Sie Ihre finanziellen Ressourcen so früh wie möglich: Welche Mittel werden benötigt und welche Finanzquellen stehen Ihnen zur Verfügung? Sichern Sie Ihre Mittel verbindlich noch vor dem operativen Projektstart. Welche internen Mitarbeiter haben wie viele Arbeitsstunden für das Projekt zur Verfügung? Welche Infrastruktur brauchen Sie zur Realisation Ihres Projektes?

Herausforderungen

- **Verbindlichkeit**
  Bevor Ihr Projekt startet, müssen die dafür benötigten finanziellen Mittel verbindlich gesichert sein. Gleichzeitig sind die finanziellen Mittel der Gemeinden begrenzt und andere Budgetpunkte konkurrenzieren mit Energie- und Klimaschutzprojekten. Planen Sie Projekte frühzeitig in die Budgetprozesse ein und beantragen Sie Fördergelder.
  → Achten Sie auf einen sorgfältig abgestimmten Zeitplan, damit es zu keinen Verzögerungen kommt. Sichern Sie sich auch personelle Ressourcen für die Projektumsetzung frühzeitig wie auch benötigte Infrastruktur, falls notwendig.

- **Politische Budgetprozesse**
  Die Verteilung der Mittel hängt von politischen Prozessen und Entscheiden ab. Projekte haben es leichter im politischen Diskurs, wenn sie strategisch eingebettet sind, zusätzlich vom Bund oder Kanton unterstützt

werden und in der Öffentlichkeit Rückhalt geniessen. Verankern Sie Ihr Projekt in Energieplanungen oder Klimastrategien, bestenfalls in solchen, die Gemeinderat und Bevölkerung bereits angenommen haben.
➔ Suchen Sie nach finanzieller Unterstützung von Bund oder Kanton. Dies entlastet das Gemeindebudget und unterstreicht die Bedeutung des Projekts. Informieren Sie die Öffentlichkeit frühzeitig und binden Sie sie mit ein.

- **Förderprogramme finden und nutzen**
  Wer sich mit Fördermitteln für Energie- und Klimaprojekte befasst, stösst schnell auf eine grosse Vielfalt an Angeboten. Nebst kantonalen und nationalen Programmen gibt es auch Stiftungen und Vereine, welche Projekte finanziell unterstützen.
  ➔ Verschaffen Sie sich einen Überblick und finden Sie die für Sie passenden Fördermittel.

Vorgehen

- Sichern Sie sich personelle Ressourcen für die Projektumsetzung. Wo notwendig auch benötigte Infrastruktur.
- Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Gesamtkosten des Projekts mit Investitions- sowie Betriebskosten.
- Prüfen Sie mit der Plattform Energiefranken verfügbare Fördermittel auf Bundes- und Kantonsebene systematisch und reichen Sie Fördergesuche rechtzeitig ein.
- Klären Sie die Förderfähigkeit Ihres Projekts vor der Einreichung von Budgetanträgen.
- Erstellen Sie einen Zeitplan: Wann müssen welche Mittel beantragt werden und ab wann müssen sie gesichert sein?
- Prüfen Sie Möglichkeiten zur Kostenteilung, etwa durch interkommunale Kooperationen, Public-Private-Partnerships oder die Einbindung lokaler Unternehmen als Projektpartner.
- Erarbeiten Sie mit den genannten Punkten Schritt für Schritt ein transparentes Budget.
- Sichern Sie die benötigten finanziellen Mittel, bevor Drittkosten ausgelöst werden.
- Berücksichtigen Sie auch die langfristigen Betriebs- und Unterhaltskosten und sichern Sie diese frühzeitig ab, damit das Projekt nach der Umsetzung nicht gefährdet ist.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Der Entscheid über die Mittel fällt, bevor Ihr Projekt sichtbar ist. Die Kommunikation muss deshalb vor dem Budgetprozess wirken und nicht danach.*

Kommunikation

- Bereiten Sie eine verständliche Kosten-Nutzen-Darstellung mit Investitions- und Betriebskosten vor.
- Kommunizieren Sie Fördergelder und Partnerbeiträge aktiv gegenüber Gemeinderat und Bevölkerung. Die externe Unterstützung stärkt die Akzeptanz und unterstreicht die Relevanz des Projekts.
- Planen Sie die Abstimmungskommunikation frühzeitig, falls eine Kreditabstimmung benötigt wird.

Partizipation

- Nutzen Sie den demokratischen Prozess, etwa die Gemeindeversammlung, bewusst als Mitentscheidungsschritt und nicht als Formalität.
  ●●● *Kooperieren*
- Informieren Sie die Öffentlichkeit vor dem Budgetprozess und binden Sie sie ein, damit Ihr Projekt im politischen Diskurs Rückhalt hat.
  ●●○ *Konsultieren*
- Prüfen Sie die Möglichkeiten einer finanziellen Beteiligung der Bevölkerung, etwa über Windaktien, Solargenossenschaften oder einen lokalen Klimafonds, um Mitverantwortung und Akzeptanz zu stärken.
  ●●● *Kooperieren*



Werkzeuge
- Werkzeug Budgetvorlage
- Energiefranken

6. Projekt umsetzen



Nun geht es endlich los! Ihr Projekt läuft und befindet sich in der Umsetzung. Als Projektverantwortliche koordinieren Sie die beteiligten Akteure, begleiten Planungs- und Bauprozesse, halten die Bevölkerung und relevante Partner informiert und eingebunden und sorgen dafür, dass das Projekt auch bei unerwarteten Entwicklungen auf Kurs bleibt oder bei Bedarf angepasst wird. Steuern Sie Ihr Projekt geschickt durch die Herausforderungen des Projektalltags.

Herausforderungen

- **Koordination**
  In der Umsetzung laufen oft mehrere Massnahmen parallel mit unterschiedlichen Beteiligten, Zeithorizonten und Anforderungen. Verzögerungen oder Änderungen in einer Massnahme haben direkte Auswirkungen auf den gesamten Projektverlauf. Die Projektverantwortlichen halten alle Fäden in der Hand und koordinieren Akteure, Prozessschritte und operative Arbeiten sorgfältig.
  → Stimmen Sie hierzu Stand der Erledigung, mögliche Schnittstellen und die ganzheitliche Prioritätenordnung laufend ab und behalten Sie mögliche Projektrisiken im Auge.

- **Adaption und Reaktion**
  Unerwartete Entwicklungen gehören zum Projektalltag und lassen sich nicht vollständig vermeiden. Ohne Flexibilität geraten Abläufe ins Stocken und Frustration entsteht. Bleiben Sie handlungsfähig.
  → Passen Sie den Projektverlauf bei Bedarf gezielt an und treffen Sie klare Entscheide. Definieren Sie dafür einfache Abläufe und Zuständigkeiten, die zeitnahe und flexible Reaktionen ermöglichen.

- **Projektpartner und Kooperationen**
  Erfolgreiche Projekte entstehen in Zusammenarbeit. In der Umsetzung sind häufig verschiedene Partner beteiligt, die unterschiedliche Kompetenzen und Perspektiven mitbringen. Das birgt grosses Potenzial für bessere Lösungen und eine effizientere Umsetzung.
  → Koordinieren Sie die Zusammenarbeit aktiv und regeln Sie sie verbindlich, etwa über klare Leistungsvereinbarungen oder gemeinsame Steuerungsgremien.

- **Externe Fachleistungen**
  Viele Massnahmen erfordern spezialisierte Fachleistungen. Für Gemeinden heisst das: Anforderungen klar zu formulieren, Angebote nachvollziehbar zu vergleichen und geeignete Anbieter auszuwählen.
  → Formulieren Sie transparente Bewertungskriterien, um Qualität, Kosten und Projektziele aufeinander abzustimmen.

Vorgehen

- Behalten Sie Termine, Zuständigkeiten und Risiken im Blick. Stellen Sie den regelmässigen Austausch zwischen Beteiligten sicher.
- Holen Sie Offerten strukturiert ein und prüfen Sie Angebote auf technische Vollständigkeit und Förderfähigkeit.
- Planen Sie bewusst Anpassungsmomente ein: Prüfen Sie nach Meilensteinen, ob Ziele, Massnahmen und Budget noch stimmen.
- Dokumentieren Sie Entscheide, Abweichungen und Lernerkenntnisse laufend. Dies erleichtert spätere Anpassungen und die Kommunikation gegen aussen.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Die erste Verzögerung. Wie Sie darüber sprechen, entscheidet über das Vertrauen bis zum Projektende.*

Kommunikation

- Informieren Sie Bevölkerung, Gewerbe und Gemeinderat in festem Rhythmus über den Projektstand (bspw. via Gemeindeblatt, Website oder Infoanlässe), auch wenn es nichts Neues zu berichten gibt.
- Kommunizieren Sie Verzögerungen und Kostenänderungen aktiv mit Ursache und Umgang, bevor sie über andere Kanäle bekannt werden.
- Stellen Sie intern sicher, dass alle beteiligten Stellen die gleiche Auskunft geben.

Partizipation

- Richten Sie eine niederschwellige Anlaufstelle für Rückmeldungen ein und machen Sie transparent, wie Sie diese verarbeiten.
  ●●○ *Konsultieren*
- Machen Sie die Umsetzung erlebbar, etwa mit einer Baustellenführung oder einem Tag der offenen Anlage.
  ●○○ *Informieren*



Werkzeuge
- Werkzeug Projektsteuerung (Dashboard)
- Werkzeug Offertenbewertung

7. Wirkung sichtbar machen



Ihr Projekt ist operativ erfolgreich abgeschlossen. Der nachhaltige Erfolg Ihres Projektes zeigt sich jetzt in einer sauberen Verankerung. Zeigen Sie die Wirkung Ihres Projektes breit und einfach verständlich auf. So nehmen Entscheidungsträger und die Öffentlichkeit Ihr Projekt als Erfolgsgeschichte wahr. Im Idealfall schaffen Sie zudem klare institutionelle Strukturen, in welchen Ihr Themenfeld weiterentwickelt werden kann. Lassen Sie jetzt nicht nach und setzen Sie sich für eine nachhaltige Wirkung Ihres Projektes ein.

Herausforderungen

- **Wirkungen erfassen**
  Ein sauberes Monitoring macht den Erfolg Ihres Projekts überhaupt erst sichtbar. Ohne belegbare Wirkungen kann Korrekturbedarf nicht erkannt werden und die politische Legitimation für zukünftige Projekte fällt schwerer.
  → Definieren Sie im Vorhinein, welche Wirkungsindikatoren mit verhältnismässigem Aufwand erhoben werden können und sichern Sie den Datenzugang. Ein schlankes Monitoring macht das Reporting zum Kinderspiel und Ihr Projekt nachweislich zum Erfolg.

- **Erfolge zeigen**
  Projekterfolge, die nur Sie kennen, schaffen kein breitflächiges Bewusstsein. Sichtbar gemachte Erfolge dagegen stärken Ihnen den Rücken und öffnen Türen für Folgeprojekte. Bringen Sie Ergebnisse in einfacher Form an Veranstaltungen (bspw. Gemeindeversammlungen) und in die Medienarbeit ein.
  → Nutzen Sie neben externen Kanälen auch interne, um zu sensibilisieren und das Projekt bekannt zu machen. So ergeben sich Kooperationspotenziale mit anderen Abteilungen und die Unterstützung wird gefestigt.

- **Nachhaltige Strukturen für Betrieb oder Weiterentwicklung**
  Mit der Umsetzungsphase enden oft auch die projektbezogenen Strukturen und Verantwortlichkeiten. Der Betrieb braucht aber weiterhin klare Verantwortlichkeiten und Mittel. Wer hier nicht vorsorgt, riskiert, dass die erreichte Wirkung wieder verpufft.
  → Klären Sie, wer den Betrieb übernimmt und wie er finanziert wird. Nutzen Sie den Abschluss zudem als Chance: Bauen Sie auf den entstandenen Kooperationen auf und packen Sie den nächsten Entwicklungsschritt gleich an.

Vorgehen

- Denken Sie früh, bestenfalls bereits bei der Zielformulierung, an ein schlankes Wirkungsmonitoring mit wenigen, aber aussagekräftigen Indikatoren.
- Klären Sie den Datenzugang mit Energieversorgern, Gebäudeeigentümern und anderen relevanten Stellen. Regeln Sie diesen vertraglich, wo nötig.
- Legen Sie fest, wer für das Monitoring zuständig ist, und verankern Sie dies organisatorisch.
- Erarbeiten Sie frühzeitig ein nachfolgendes Betriebskonzept mit Zuständigkeiten und gesicherter Finanzierung. Halten Sie dies verbindlich fest.
- Verankern Sie die Betriebskosten und Monitoringaufwände im Budget.
- Dokumentieren Sie aufgebautes Wissen (Entscheide, Verträge, Betriebsanleitungen, Lernerfahrungen), damit es bei Personalwechseln transferiert werden kann.
- Knüpfen Sie an aufgebaute Strukturen an: Setzen Sie Ihr nächstes Projekt auf oder etablieren Sie neue Zusammenarbeitsformen und Prozesse innerhalb Ihres Themenfelds.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Erfolge, die nicht sichtbar gemacht werden, gehen dem nächsten Projekt als Legitimation verloren.*

Kommunikation

- Kommunizieren Sie die Projektergebnisse zielgruppengerecht nach aussen: einfache Vergleichsgrössen, Kennzahlen und Wirtschaftlichkeit.
- Dokumentieren Sie die Wirkung so, dass sie politisch als Rechenschaftsbericht und medial als Referenzgeschichte weiterverwendet werden kann.
- Verknüpfen Sie die Ergebnisse intern mit den Legislaturzielen oder der kommunalen Energiestrategie und teilen Sie Erkenntnisse über Abteilungen hinweg.

Partizipation

- Beziehen Sie Nutzende und künftige Betriebsverantwortliche in die Ausgestaltung von Trägerschaft und Betriebskonzept ein.
  ●●● *Kooperieren*
- Bringen Sie die Ergebnisse an Gemeindeversammlungen oder vergleichbaren Anlässen ein und lassen Sie Rückmeldungen zum Betrieb zu.
  ●●○ *Konsultieren*



Werkzeuge
- Werkzeug Wirkungsorientierung

8. Projekt weiterentwickeln



Ihr Projekt ist nie ganz zu Ende. Auch nach dem formalen Projektabschluss eröffnen sich Chancen, das Vorhaben weiterzudenken und auszuweiten. Wer diese Potenziale nutzt, baut auf dem geschaffenen Momentum auf. Halten Sie Ihre Erkenntnisse fest, prüfen Sie Möglichkeiten systematisch und planen Sie so bereits die nächsten Schritte. Gehen Sie voraus und positionieren Sie Ihre Gemeinde als Vorreiterin.

Herausforderungen

- **Skalierung**
  Ein erfolgreiches Pilotprojekt ist die ideale Basis für mehr. Erfahrungen, etablierte Kontakte und politisches Momentum lassen sich gezielt auf weitere Quartiere, Gebiete oder Zielgruppen übertragen. Wer dieses Fenster nutzt, kommt schneller voran als beim Start bei null.
  → Bauen Sie auf dem Erreichten auf und planen Sie Folgeprojekte mit dem bestehenden Schwung.

- **Lernen und Wissenstransfer**
  Jedes Projekt liefert wertvolle Erfahrungen – für Sie und für andere. Strukturiert festgehaltene Erkenntnisse beschleunigen künftige Projekte und helfen, Fehler nicht zu wiederholen.
  → Halten Sie diese Erkenntnisse nach Projektabschluss fest und machen Sie sie für Nachfolgeprojekte nutzbar. Tauschen Sie sich zudem mit anderen Gemeinden aus, um voneinander zu lernen und bewährte Ansätze weiterzugeben.

- **Anpassung an veränderte Rahmenbedingungen**
  Projekte werden in einem sich rasch wandelnden Umfeld realisiert – technologisch, regulatorisch und politisch. Dadurch entstehen neben neuen Anforderungen auch laufend neue Chancen zur Weiterentwicklung.
  → Bleiben Sie am Ball und im Austausch, um diese Chancen zu erkennen und zu nutzen.

Vorgehen

- Führen Sie nach Projektabschluss eine Bewertung der Prozesse, der Zusammenarbeit und der erreichten Ergebnisse durch, bestenfalls intern sowie auch unter Einbezug externer Perspektiven.
- Dokumentieren Sie Erkenntnisse, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen in einer für Folgeprojekte nutzbaren Form.
- Prüfen Sie, welche Projektansätze räumlich (weitere Quartiere, Nachbargemeinden) oder thematisch (Mobilität, Gebäude, Gewerbe) skalierbar sind.
- Verfolgen Sie Veränderungen bei Förderprogrammen, Technologien und regulatorischen Anforderungen.
- Machen Sie sich Gedanken, wie Ihr Projekt oder Themenfeld weiterentwickelt werden kann. Setzen Sie Ihr nächstes Vorhaben auf und stärken Sie die Rolle Ihrer Gemeinde als Treiberin der Energiewende.

Kommunikation und Partizipation

Schlüsselmoment: *Das Netzwerk aus dem Projekt hat ein Verfallsdatum und muss nach dem formalen Abschluss weitergenutzt werden.*

Kommunikation

- Positionieren Sie Ihre Gemeinde mit dem abgeschlossenen Projekt aktiv als Referenzbeispiel und suchen Sie den Austausch mit anderen Gemeinden.
- Machen Sie Erkenntnisse, Erfolgsfaktoren und Herausforderungen in einer für Folgeprojekte nutzbaren Form verfügbar.

Partizipation

- Halten Sie den Kontakt zu engagierten Personen und Gruppen aufrecht und binden Sie sie bei passenden zukünftigen Vorhaben erneut ein.
  ●●● *Kooperieren*
- Beziehen Sie externe Perspektiven in die Schlussbewertung von Prozessen, Zusammenarbeit und Ergebnissen ein.
  ●●○ *Konsultieren*

Werkzeuge
- Werkzeug Wirkungsorientierung
- Boussole 21



Grundlagen

Bedarf

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Übereinkommen von Paris 2015	BAFU	Erläuterungen zum internationalen Übereinkommen zur Reduktion der Treibhausgasemissionen
Klimaszenarien CH2025	National Centre for Climate Services NCCS	Klimaszenarien mit Daten und Grafiken zu Klimawandelauswirkungen in der Schweiz
Energiestrategie 2050	BFE	Erklärungen und Downloads zur Energiestrategie 2050 der Schweiz
Energieperspektiven 2050+	BFE	Zielbild zur nationalen Klima- und Energiestrategie
Energie-Reporter	EnergieSchweiz	Entwicklungen pro Gemeinde bzgl. Elektroautos, Solarstrom, erneuerbar heizen, Stromverbrauch und erneuerbare Stromproduktion
SDG-Kompass	Boussole ODD communale	Tool zur Evaluation der Nachhaltigkeit in der Gemeinde **Hinweis**: Hilfsmittel teilweise kostenpflichtig
Cercle Indicateurs	BFS	Indikatoren der nachhaltigen Entwicklung für die Städte und Kantone
KISS Netto Null	EnergieSchweiz	Tool zur einfachen Schätzung der kommunalen Treibhausgasbilanz
Boussole 21	Kantone Fribourg, Wallis, Waadt	Tool zur ganzheitlichen Nachhaltigkeitsanalyse eines Projekts
Wegweiser Klimastrategie	BAFU	Anleitung zur Schaffung einer kommunalen Klimastrategie

Projektmanagement und -umsetzung

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Wegweiser Klimakommunikation	BAFU	Wegweiser mit Konzepten, Tipps und Checklisten zur Klimakommunikation
Nudging Hilfsmittel	EnergieSchweiz	Hilfsmittel zum erfolgreichen Nudging
Kompass Partizipation für Städte und Gemeinden	EnergieSchweiz	Leitfaden mit Methoden und Praxistipps zur Partizipation
Werkzeug Strategische Checkliste	EnergieSchweiz	Checkliste zur Aufarbeitung des Handlungsbedarfs für ein Projekt
Werkzeug Zielbild (Canvas)	EnergieSchweiz	Visuelles Arbeitsinstrument mit Leitfragen zur Zielformulierung eines Projekts
Leitfaden Wirkungsorientierung	EnergieSchweiz	Rahmen zur Definition, Messung und Kommunikation der Wirkung von kommunalen Energie- und Klimamassnahmen
Werkzeug Wirkungsorientierung	EnergieSchweiz	Praxiswerkzeug zur Umsetzung der im Leitfaden Wirkungsorientierung beschriebenen Ziele
Werkzeug Projektstruktur	EnergieSchweiz	Excel-Werkzeug zum einfachen Erfassen einer Projektorganisation
Werkzeug Projektsteuerung (Dashboard)	EnergieSchweiz	Excel-Werkzeug zur detaillierten Projektplanung mit Massnahmen und Zeitplanübersicht

Finanzierung

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Förderkompass	EnergieSchweiz	Interaktive Entscheidungshilfe zum passenden EnergieSchweiz-Förderprogramm
Energiefranken	EnergieSchweiz	Übersicht über verfügbare nationale, kantonale und kommunale Förderprogramme und Beratungsangebote
Leitfaden «Kommunale Fördermodelle einführen»	Trägerverein Energiestadt	Anleitung, wie Gemeinden eigene Förderprogramme aufbauen, umsetzen und auswerten können
Merkblatt Subventionsgesuch	EnergieSchweiz	Merkblatt zu den Anforderungen an ein Subventionsgesuch für die Förderbeiträge von EnergieSchweiz
Werkzeug Budgetvorlage	EnergieSchweiz	Vorlage zur Projektbudgetierung

Beschaffung

Name	Herausgeberin	Beschrieb
TRIAS Leitfaden für öffentliche Beschaffungen	BPUK	Leitfaden zu (nachhaltigen) öffentlichen Beschaffungen sowie Übersicht zu nationalen und kantonalen Vorlagen, Checklisten und Links
Werkzeug Offertenbewertung	EnergieSchweiz	Vorlage zur Bewertung von Offerten

Tool- und Datensammlungen

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Tools und Rechner	EnergieSchweiz	Sammlung aller Tools und Rechner von EnergieSchweiz
Netto-Null-Instrumente	Trägerverein Energiestadt	Instrumente des Trägervereins Energiestadt zur Erreichung von Netto-Null
EnergieSchweiz-Academy	EnergieSchweiz	E-Learning Kurse zu Mobilität, Stromeffizienz sowie zur Energie- und Treibhausgasbilanzierung inkl. Erklärung zum KISS Netto Null Tool.
Tipps von Energiestadt	Trägerverein Energiestadt	Sammlung von Faktenblättern und Leitfäden im Energiebereich für Städte, Gemeinden und Energie-Regionen
geo.admin	Bund	Nationaler Geodaten-Hub mit u. a. Solar-, Wind- und Energiepotenzialdaten

Themenspezifische Grundlagen und Werkzeuge

Wärmeversorgung

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Räumliche Energieplanung	EnergieSchweiz	Informationen und Leitfaden zur räumlichen Energieplanung
Thermische Netze planen	EnergieSchweiz	Informationen und Leitfaden zur Planung von thermischen Netzen
Thermische Netze TNS	Verband TNS	Planungshandbuch, Leitfäden zu Organisation, Finanzierung und Tarifierung sowie eine laufend aktualisierte Karte aller Schweizer Wärmeverbünde
Karte Potenzial Holzenergie	Holzenergie Schweiz	Karte mit Potenzialschätzung für die Holzenergie mit Daten auf Gemeindeebene
Geothermische Karte	swisstopo	Die geothermische Karte zeigt die produzierte Wärmeenergie im Untergrund
Potenzial Wärmenutzung ARA	BFE	Infos zur Wärmenutzung von Abwasserreinigungsanlagen und Link zur Potenzialkarte
Thermische Nutzung von Seen und Flüssen	EAWAG	Infos zur Wärmenutzung von Gewässern und Link zur Potenzialkarte

Stromnetze

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Lokaler Strom	EnergieSchweiz, Swissolar, VSE	Informationsplattform zu lokalem Strom (ZEV, vZEV, LEG, Praxismodell)
Guidelines zur Flexibilitätsnutzung	VSE	Hilfestellung zur Vermeidung von Interessenskonflikten bei der Nutzung von Flexibilitäten am Strommarkt

Solarenergie

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Solarpotenzial	EnergieSchweiz	Solarpotenzial-Rechner für Gemeinden
sonnendach.ch	BFE	Solarpotenzial-Rechner für Dächer an einzelnen Adressen
sonnenfassade.ch	BFE	Solarpotenzial-Rechner für Hausfassaden an einzelnen Adressen
Werkzeugkoffer Solarenergie	Trägerverein Energiestadt	Instrument, das Massnahmenkataloge, Argumentarien und Praxisbeispiele liefert, inkl. Hinweisen dazu, wie eine Gemeinde eigene Förderanreize für PV setzen kann

Windenergie

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Konzept Windenergie	ARE	Konzept mit Bundesinteressen, welche bei der Planung von Windenergieanlagen zu berücksichtigen sind und möglichen Räumen mit Potenzial zur Nutzung von Windenergie
winddata.ch	suisseéole	Planungsgrundlagen, Daten und Hilfsmittel rund um die Windenergie

Gebäudesanierungen

Name	Herausgeberin	Beschrieb
GEAK	Verein GEAK	Standardisierte Beurteilung der energetischen Qualität von (kommunalen) Gebäuden **Hinweis:** kostenpflichtig
Leitfaden Sanierung denkmalgeschützter Gebäude	Stadt Winterthur	Leitfaden für Städte und Gemeinden für die Sanierung denkmalgeschützter Gebäude

Mobilität

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Mobilität in Gemeinden	EnergieSchweiz	Informationen und Sammlung von Leitfäden zu verschiedenen Mobilitätsthemen
Guide Velo	Büro für Mobilität, Université de Lausanne	Leitfaden zur Veloförderung
Laden in Gemeinden	EnergieSchweiz	Zentraler Leitfaden für den Ladeinfrastrukturausbau mit diversen Hilfsmitteln
Ich tanke Strom	BFE	Infografik zu allen allgemein zugänglichen Ladestationen in der Schweiz
Ladepreiskarte	Swiss e-Mobility	Infografik zu den öffentlichen Ladetarifen in der Schweiz
Mobi-Tools	BFS	API mit statistischen Daten für die Ökobilanzierung der Mobilität. Schnelle, vereinfachte Darstellung im Umweltrechner Verkehr

Inspiration und Vernetzung

Name	Herausgeberin	Beschrieb
Stories / Best Practice	EnergieSchweiz	Sammlung von Energie-Projekten aus Schweizer Gemeinden
Veranstaltungsagenda	EnergieSchweiz	Agenda zu Weiterbildungen und Vernetzungsanlässen

Zielgruppe
Dieser Wegbegleiter richtet sich in erster Linie an Mitarbeitende von kleineren und mittleren Gemeinden.

Kontakt
foerderung-gemeinden@energieschweiz.ch

Inhalte und Redaktion
Patrick Schenk (Generis AG)
Nina Bressan (Generis AG)
Silvio Abgottspon (Generis AG)

Gestaltung
Caroline Hulliger (CR Kommunikation AG)
Silvan Gisler (CR Kommunikation AG)

Herausgeberin
EnergieSchweiz / Bundesamt für Energie (BFE)
Angebote für Gemeinden
Ricardo Bandli / Ricardo.bandli@bfe.admin.ch

Inhaltliche Mitträgerschaft
Schweizerischer Gemeindeverband

Dieser Wegbegleiter wurde im Auftrag von EnergieSchweiz erstellt.
Für den Inhalt sind alleine die Autorinnen und Autoren verantwortlich.

Originalsprache ist Deutsch. Dieser Wegbegleiter ist auch in französischer und italienischer Sprache verfügbar.
PDF-Download

Erscheinungsjahr: 2026

Weitere Informationen: www.energieschweiz.ch