

# ”Grøn succes – lokal omstilling der rykker”

## Projektrapport – august 2019

### Om dette projekt

Der gennemføres til stadighed større og mindre meget forskellige grønne omstillingsprojekter over hele Danmark. Disse projekter involverer typisk lokale aktører samt borgergrupper, boligforeninger, ejendomsejere, lokale håndværksvirksomheder, kommuner osv. Disse aktører har mere eller mindre held med at få gennemført deres initiativer i forhold til grøn omstilling fx skift af energiforsyning, energieffektivisering, fælles ejerskab af VE anlæg m.m.

Der har hidtil ikke været gennemført egentlig erfaringsopsamling fra og evaluering af disse mange projekter. Herved er der ikke i tilstrækkeligt omfang blevet videregivet erfaringer om, hvorfor nogle projekter lykkes og andre mislykkes, hvad der skal til af lokal opbakning for at lykkes, hvordan kommunens rolle har været, samt hvilke kræfter, der gerne skal være til stede og som med fordel kan medvirke til en succesfuld gennemførelse af et lokalt baseret projekt.

Forudsætningen for videregivelse af erfaringer fra eksisterende projekter til brug for opstart og gennemførelse af nye projekter er, at der gennemføres en grundig erfaringsopsamling og analyse af det enkelte projekt og dets grundbetingelser, proces og resultat.

Der skal dertil knyttes en stærk kommunikativ indsats for at sprede den indhentede viden, så den kan stilles til rådighed for vurdering og planlægning af nye projekter og ideer.

**Formålet med dette projekt** er således at opsamle og formidle viden til lokale aktører som borgere, lokale virksomheder, lokale foreninger og særligt kommunerne om et antal succesfulde grønne omstillingsprojekter for at skabe et inspirationsgrundlag for etablering af nye og flere lokale grønne omstillingsprojekter. Herved skal projektet medvirke til at give anbefalinger til hvordan man skaber og understøtter et øget borgernært engagement i den grønne omstilling i et moderne samarbejde mellem mange parter.

**Projektet første fase bestod** af en bred identifikation af flest mulige projekter, som kunne danne baggrund for en udvælgelse af en række forskellige succesfulde lokale projekter – både med hensyn til involverede parter, formål og geografisk placering.

**Projektets anden fase** bestod i at udvælge i alt otte projekter, som skulle beskrives nærmere. Denne udvælgelse skete ud fra et antal opstillede kriterier og i dialog med projektets styre- og følgegruppe. Udvælgelsesprocessen er beskrevet nærmere i et senere kapitel.

**I projektets tredje fase** skulle der efterfølgende identificeres en række forskellige nøglepersoner i hvert af de otte udvalgte projekter, som herefter blev interviewet og filmet med henblik på at fortælle projektets



historie i både skriftlig og visuel version, med vægt på at beskrive de lokale forudsætninger og den lokale gennemførte proces snarere end det færdige resultat.

Interviewmaterialet fra de otte cases dannede grundlaget for en omfattende analyse af gennemgående tendenser i succesfulde projekter. På den baggrund er der udarbejdet en beskrivelse af tolv konkrete erfaringer, samt seks konkrete anbefalinger til at opnå tilsvarende positive resultater.

**Endelig indeholdt projektet en bred formidling** af den opsamlede viden for herved at inspirere til flere lokalt baserede projekter, som kunne drage nytte af andre projekters erfaringer, især med hensyn til at identificere den rette proces for projektets gennemførelse.

**Resultatet af projektet** fremstår med seks inspirerende film og otte casebeskrivelser af væsentlige lokalt baserede projekter, som er lykkedes.

I de let tilgængelige beskrivelser og information om de otte forskelligartede gode gennemførte lokale projekter er der lagt vægt på at give inspiration og viden i forbindelse med den grønne energiomstilling og den generelle energispareindsats, hvor der er brug for lokal opbakning, lokal forståelse og lokale indsatser.

På grundlag af de dokumenterede otte lokale grønne projekter er der skrevet to korte hæfter med erfaringer og anbefalinger til brug for yderligere nye grønne projekter.

Det ene hæfte er målrettet lokale aktører, som kan bruge erfaringer og anbefalinger til at forbedre kommende projekters proces på baggrund af viden, som er indhentet fra tidligere succesfulde projekter.

Det andet hæfte er målrettet kommunerne, som næsten altid har en rolle, og som må understøtte sådanne grønne lokale projekter på en klog måde med respekt for sådanne projekters interne dynamikker og drivkræfter.

Der er endvidere udarbejdet en flyer med de seks anbefalinger, som med fordel kan anvendes når man går i gang med nye grønne lokale projekter

Projektets resultater kan således anvendes af aktive borgere, støttende borgere, lokale virksomheder, kommuner og lokale organisationer m.fl.

**Projektets gennemførelse** er sket med Det Økologiske Råd som projektleder og hovedaktør i samarbejde med Samsø Energiakademi og Teknologisk Institut/Videncenter for Energibesparelser i Bygninger.

**Projektets finansiering** er sket fra Energifonden

**Projektets styregruppe** bestod af Søren Dyck-Madsen og Chr. Jarby, Det Økologiske Råd, Vagn Holk Lauridsen fra TI / Videncenter for energibesparelser i bygninger og Søren Hermansen fra Samsø Energiakademi

**Projektets følgegruppe** bestod af Michael H. Nielsen, Direktør i Dansk Byggeri og medlem af Energifondens bestyrelse, Christine Feldthaus, Erhvervskvinde, foredragsholder og tv-vært og medlem af Energifondens bestyrelse, Peter Rathje, Adm. Direktør for ProjectZero i Sønderborg, Morten Mejsen



Westergaard, Klimachef i Middelfart kommune og Dorte Nørregaard, Sekretariatsleder for Energiforum Danmark

**Projektets interviews og filmoptagelser** og udarbejdelse af skriftligt og visuelt materiale er foretaget i perioden august 2018 – juni 2019 af Mads Torps Skaftø Jepsen og Trine Hagen fra Det Økologiske Råd.



## 12 gennemgående tendenser

Interviewene med nøglepersoner fra de udvalgte otte cases er blevet anvendt til at lave udførlige beskrivelser af projekternes forløb.

Herefter er disse casebeskrivelser analyseret for at afdække fællestræk og gennemgående tendenser. Med analysen som udgangspunkt er der opstillet en kort beskrivelse af et generelt projektførløb, der er beskrevet tolv elementer, som i større eller mindre grad vil præge lokale grønne projekters gennemførelse, og der er opstillet seks konkrete anbefalinger til brug ved fremtidige succesfulde gennemførelser af lokale projekter.

Projektets resultater er baseret på kvalitative metoder: interviews og efterfølgende analyse af udvalgte cases. Der er derfor ikke tale om et statistisk repræsentativt resultat. Fokus har i højere grad været på at opnå et indgående og detaljeret kendskab til de grundlæggende dynamikker i udvalgte, succesfulde projekter. I analysen og opstillingen af anbefalinger inddrages også erfaring og viden om sådanne processer fra alle projektets udførende parter – Det Økologiske Råd, Samsø Energiakademi og Videnscenter for Energibesparelser i bygninger.

### *Kort beskrivelse af processen for succesfulde lokale grønne projekter*

Lokalt baserede grønne projekter starter ofte på grund af en **udfordring** f.eks. i form af en udefrakommende trussel som skolelukning, butikslukning, et generelt behov for lokal udvikling, en affolkningstrussel, et lokalt ønske om styrket fællesskab eller i stigende grad klimaforandringerne krav til både globale og lokale indsats. Disse lokale eller globale udfordringer skaber et konkret behov for **lokal handling**.

Alt efter udfordringens karakter involveres lokalsamfundets mange relevante **aktører**.

Aktørerne står derefter over for en række **barrierer**, som under normale omstændigheder kunne have stoppet processen, men for at imødegå udfordringen er aktørerne nødt til at bryde disse.

Der er derfor brug for at skabe en optimal **proces** med inddragelse, ansvarsfordeling og forventningsafstemning, hvor den enkeltes styrker kan anvendes.

Aktørerne er ofte kendetegnede ved at have en stærk **drivkraft** og en villighed til at gøre en ekstra indsats, hvilket er afgørende for den løbende opbygning af **tillid** mellem de involverede parter.

I løbet af projektets fremdrift opnås der løbende konkrete resultater og **erfaringer**. Det styrker den lokale viden, troen på egne evner og tilliden mellem aktørerne.

**Kommunen som medspiller** er meget ofte en afgørende parameter. Hvis kommunen evner et indgå i et egentligt ligeværdigt samarbejde med de øvrige lokale kræfter, kan kommunen bruge sin adgang til en viden og økonomi til at styrke og bakke op om de øvrige lokale aktører.

**Motivationen** for projektet kan undervejs i processen udvides fra udelukkende at være baseret på den oprindelige udfordring til også at omfatte hensynet til bæredygtighed og klima, udvidelse af det lokale fællesskab, styrket faglig stolthed og økonomisk lokal gevinst.



Projektets succes er i høj grad afhængig af **sammenhængskraften** i lokalsamfundet. En udefrakommende trussel eller udfordring kan skabe en stærkt fællesskabsbehov, men også den allerede tilstedeværende lokale sammenhængskraft og netværk spiller en betydelig rolle.

Undervejs i processen og særligt i slutfasen opstår ”**aha-oplevelsen**”. Man har i fællesskab nået et succesfuldt resultat, som man måske ikke hele tiden har troet var muligt. Herved har man i processen opbygget erfaring og kompetencer og styrket den lokale tillid og sammenhængskraft.

Denne lokale styrkelse er afgørende for, at den efterfølgende **spinoff**-effekt kan opstå: Nye projektideer opstår og igangsættes, og processen kan gentages på et højere niveau. Denne gang ofte drevet af motivation uden behovet for en egentlig udfordring til at skubbe processen og med viden om, hvordan man overvinder barriere.

### *De tolv elementer i de succesfulde lokale grønne omstillingsprojekter:*

#### **1. UDFORDRINGEN**

Ganske mange initiativer udspringer af, at der kommer en udfordring udefra, som kan true funktionen af lokalsamfundet. Dette benævnes ofte som ”en brændende platform”.

Klassisk er det, at kommunalbestyrelsen fremkommer med ideer om, at den lille lokale skole skal lukkes, børneinstitutionen flyttes til en nærliggende by eller den sidste dagligvareforretning må dreje nøglen om.

Sådanne udefrakommende trusler skaber som regel en lokal reaktion, som både skaber modstand mod de udefrakommende trusler, men som også udløser en lokal forståelse om, at man selv må tage initiativet til at modvirke udfordringen. Herved opstår behovet for at skabe og styrke de lokale netværk, identiteten og det sociale samvær.

I de dokumenterede otte projekter var udfordringen f.eks. nødvendigheden af omstilling af hensyn til klimaet og behovet for lokal aktivitet og arbejdspladser. Det var en trussel om lukning af skolen i Hylke, som blev til et skolerenoveringsprojekt, hvor erfaringerne spredte sig. Det var et nedbrudt tag i A/B Elleparken, hvor den succesfulde fornyelse gav motivation til og tro på mere. Og det var risikoen for marginalisering ved tab af arbejdspladser på Samsø og dermed tab af kommunestatus.

#### **2. KLIMA og MILJØ SOM MOTIVATION**

En del lokale initiativer opstår på grund af den stigende fokus på at modvirke klimaforandringerne og medvirke lokalt til skiftet fra fossile energiproduktion til vedvarende energi.

Føns Nærvarme er et godt eksempel på, at klimahensyn og ønsket om selv at bidrage med noget har en udløsende kraft til igangsætning af lokale initiativer. Og ProjectZero er udsprunget af et lokalt erhvervsengagement fra virksomhederne Danfoss og LINAK baseret på en kombination af en nødvendig klimainsats og et identificeret behov for at styrke lokalsamfundet Sønderborg.

#### **3. LOKALE AKTØRER**

Det er vigtigt, at der er lokale ressourcepersoner tilstede i sådanne projekter. Der skal være personer, som i større eller mindre grad forstår, hvordan man gennemfører et projekt, og som påtager sig en væsentlig rolle i projektet. De lokale ressourcepersoner (som også kan være kommunale medarbejdere) skal have forståelse for, at nogle få ildsjæle ikke alene kan gennemføre projekterne.



Hele lokalsamfundet skal inddrages. Det er vigtigt, at man aktiverer mange deltagere med forskellige opgaver og understøtter dem med oplæring og hjælp i gennemførelsen af opgaverne. Eksempelvis har tilstedeværelsen af en grøn ildsjæl og den tillid, han har nydt i lokalsamfundet på Samsø, haft stor betydning for inddragelsen af mange lokale aktører og dermed for en række af de lokale succes'er, der er gennemført på Samsø.

Tilstedeværelsen af en husejer med erfaring fra byggeprojekter i Pilehusene og et eksisterende godt netværk var afgørende for en hurtig og effektiv beslutning og gennemførelse af udskiftning og efterisolering af et fælles tag.

Engagementet og den økonomiske indsats fra de store virksomheder og efterfølgende fra meget brede kredse i Sønderborg kommune var afgørende for opstarten af og processen med ProjectZero.

#### **4. KOMMUNEN SOM LOKAL AKTØR**

Kommunen er i ganske mange projekter en væsentlig lokal aktør.

Denne rolle bliver svær, hvis kommunen agerer som om deltagelsen i lokale projekter er en kommunal myndighedsopgave.

I de succesfulde projekter, som er beskrevet i dette projekt, har kommunen bogstavelig talt vendt sin rolle om. Her er det de lokalt engagerede borgere, som i høj grad har sat tempoet og rammerne for processen. Og de deltagende kommunale aktører har haft som grundtanke, at borgerne naturligvis var i fokus, når man skulle hjælpe til undervejs i processen.

Den kommunale tilgang som aktør i en proces, hvor kommunen tilpasser sig som deltager processen, er en vigtig lære. Det betyder, at der skal findes de rigtige udadvendte personer i kommunen. Og det kræver, at både politikere og administration skal give ansvar for tildeling af tid og ressourcer til de involverede ansatte, så disse kan handle på kommunens vegne i respekt for de lokale aktørers proces.

Kommunen skal endvidere være opmærksom på, at rollerne skal kunne skifte i løbet af projektets gennemførelse. Den ene dag er det bedst, at det er de lokale aktører, der byder på kaffe og sidder for bordenden, den næste dag er det kommunen, som har den rolle.

F.eks. har både Middelfart og Skanderborg kommuner (Føns og Hylke) været fleksible og gode til at engagere sig på borgernes præmisser og støtte op om projekterne.

#### **5. BARRIERER**

Aktørerne oplever generelt at stå over for en række barrierer for at gennemføre grønne omstillingsprojekter succesfuldt.

Det kan dreje sig om tvivl om egne evner til at løse opgaven og et behov for specialviden, men intet kendskab til, hvor denne kan findes. Og det kan være usikkerhed om ressourceforbrug tidsmæssigt og økonomisk og mentalt overskud.

Tilstedeværelsen af udfordringen betyder, at man er nødsaget til at alligevel at finde konkrete løsninger. Og det sker ofte i samarbejde med den "kloge" kommune.

#### **6. PROCESSEN**



Det er vigtigt på et tidligt tidspunkt i processen at skabe et overblik over, hvilke arbejdsopgaver, som kan forventes, hvad de kræver af tid og/eller viden, og hvem der evt. både kan og har lyst til at udføre dem.

Det behøver jo f.eks. ikke at være centrale videnspersoner, som også skal runddele information om møder, bestille maden og lave kaffen. Det vil andre gerne gøre – når det sker i en forståelse af, at alles indsats, store som små er vigtige for projektets gennemførelse.

I A/B Elleparken delte bestyrelsen opgaverne mellem sig efter ressourcer og tid til f.eks. at deltage i byggemøder i dagtimerne, ligesom man inddrog varmemesteren, Københavns byfornyelse og rådgiveren fra tagreoveringen.

Det er afgørende vigtigt at forberede informationsmøder i starten af processen, statusmøder undervejs eller afsluttende møder, hvor vigtige beslutninger skal tages.

Her er det ikke nok at have fundet lokale, sørget for dagsorden, rundsendt information og sørget for forplejning. Det er afgørende at forberede sådanne møder grundigt.

For man kan ikke bare kalde et lokalsamfund sammen og så videregive al information på mødet.

En initiativgruppe skal derfor tage indledende snakke med væsentlige aktører i lokalsamfundet, så man sikrer en positiv informeret tilgang. Og det kan være vigtigt på forhånd at sikre sig, at de første, som tager ordet fra salen, er aktører, som nyder tillid i lokalsamfundet, og som er positive over for forslag og ideer.

Hvis et bredt lokalt sammenhold om et lokalt projekt skal bevares gennem projektet, så er det helt afgørende at sørge for at informere jævnlige, at tage de nødvendige debatter, inden tingene eventuelt spidser til, og at sikre sig, at alle parter positive medvirken bliver behørigt værdsat.

For selv om en mindre gruppe oftest vil arbejde med hovedparten af projektet, så er de til syvende og sidst afhængige af at lokalsamfundet, beboerne eller andre parter bakker om det endelige fremlagte resultat.

Det er også vigtigt at undgå, at der undervejs i projektet sker en "monopolisering", hvor kun en enkelt person kan udføre opgaven. Det svækker styrken i projektet og reducerer sammenholdt. F.eks. har man i projektet Føns Nærvær sørget for at uddanne et hold aktive i, hvordan man passer flisfyret. Og sikret at alle ved, hvem man kan tilkalde, hvis der skulle blive problemer, der er større, end man selv kan klare. Herved kan man aflaste hinanden med ugentlige tilsynsvagter, ligesom alle er trygge ved at kunne håndtere enhver situation.

## **7. DRIVKRAFTEN**

Fælles for aktørerne er en grundlæggende drivkraft i form af stort initiativ og en evne til at være opsøgende. Der er, som det ses i de otte cases ofte nøglepersoner, som er villige til at gøre en ekstra indsats. Her er der ofte ikke kun tale om viden, men også om drivkræfter i form af et stort overskud, eller et højt energiniveau. Det er nemlig ikke udelukkende faglige kompetencer, som skal til for at kunne gennemføre et succesfuldt projekt. Hvis drivkraften er til stede hos tilstrækkeligt mange aktører, så kan fagligheden indhentes fra andre.

## **8. TILLID OG NETVÆRK**

Succesfulde projekter er kendetegnet af tillid mellem de aktive parter. Denne kan være til stede inden projektets opstart, men vil også bygges også op i takt med at projektet skrider frem, at ansvarsfordelingen falder på plads og der opnås løbende delresultater. Opbygning af tilliden hænger i



høj grad sammen med en fælles opbygning af erfaringer og det at se andres initiativ og kompetencer komme succesfuldt i spil. Jo flere positive fælles resultater jo større bliver den tillid mellem aktørerne som i stigende grad får den enkelte aktør at bidrage yderligere.

## **9. ERFARINGER**

For hvert fremskridt i processen oparbejdes konkrete erfaringer og resultater. Der skabes eksempelvis en positiv relation til kommunen som igen giver mulighed for at kontakte yderligere parter. Der kan være tale om en uddannelse der gennemføres, kompetencer, der opstår undervejs, eller man opnår kendskab til en pulje, der kan søges for at modtage tilskud.

Den løbende kompetenceopbygning styrker både tilliden parterne imellem og den enkeltes tro på egne evner.

## **10. LOKAL SAMMENHÆNGSKRAFT**

Lokale succesfulde grønne projekter bygger ofte på en allerede eksisterende aktiv kultur med involvering af mange forskellige lokale personer og virksomheder m.fl. samt netværket og tilliden mellem dem.

Lokalområder med en forståelse af, at det er vigtigt selv at tage fat, hvis man oplever en udfordring eller blot ønsker noget gjort, er et godt fundament for etablering af nye lokalt baserede projekter. I sådanne områder og projekter ses der en stærkere tendens til, at alle lokalsamfundets styrker inddrages - også f.eks. at pensionister ofte har tid midt på dagen, hvor de erhvervsaktive har svært ved at deltage.

Erfaringer fra andre lokale initiativer viser, at det ikke behøver at være noget stort. Fællesspisning, dilettantteater eller plantning af æbletræer kan sagtens være små positive bidrag, som kan styrke lokalsamfundet og dermed sætte det i stand til også at tage større initiativer, som vi f.eks. har set på Samsø, i Hylke og i Føns.

## **11. "AHA-OPLEVELSEN"**

Et særligt afgørende element i forløbet er "aha-oplevelsen". Man styrkes gennem processen og opnår et succesfuldt resultat, og det virker som en øjenåbner. Barriererne er brudt, tilliden til hinanden og til egne kræfter i lokalsamfundet er øget, netværket er øget, samarbejdsformen med kommunen er på plads og hermed er lokalområdets kompetencer løftet til et nyt niveau, der gør nye projekter til en oplagt mulighed.

## **12. SPINOFF FRA DEN FØRSTE SUCCES**

Oftentimes ligger "det første projekt" langt tilbage i tid, og det beskrevne projekt bygger på de mange tidligere indsatsers opbygning af viden, socialt sammenhold, identitet og styrke.

Samsøs mange lokale initiativer giver tydeligvis mod på mere. Men også i A/B Elleparken er det tydeligt, at den vellykkede udskiftning af det nedslidte tag gav bestyrelsen og beboerne mod til at starte flere projekter.

Når troen på egne kræfter først er til stede, så kan der skabes engagement for mange nye projekter og initiativer.

Der må således også fra kommunens side lægges vægt på at styrke en succesfuld gennemførelse af det første projekt i et lokalsamfund. Herved skabes både sammenhold, netværk, erfaringer og tro på at egne kræfter og grobund for nye projekter.





## *Seks anbefalinger til succesfuld gennemførelse af lokalt baserede projekter*

Ud fra de tolv elementer har vi beskrevet seks konkrete anbefalinger til, hvordan man lokalt kan gennemføre succesfulde omstillingsprojekter:

1. **Fælles vision:** Opstil i fællesskab en vision for projektet, som flest mulige i lokalområdet finder spændende. Visionen kan være et modsvar til en udefrakommende udfordring eller ønsket om at styrke sammenholdet i lokalsamfundet, iværksætte en lokal bæredygtig udvikling eller tiltrække nye og ressourcestærke beboere mm.
2. **Organisering af projektet:** Kortlæg hvordan projektet organiseres bedst. Er der allerede et lokalråd, et skoleråd, en brugsforening eller andet formaliseret samarbejdsform, som projektet kan placeres hos, eller skal der oprettes en ny projektorganisation?
3. **Kortlæg de lokale ressourcer:** Hvem vil være oplagte at inddrage i projektorganisationen? Hvem har tid, relevant erfaring, opbakning lokalt osv. Husk også de små men vigtige bidrag som at bage en kage og lave kaffe og gå rundt med indkaldelser. Fordel rollerne i projektet så bredt som muligt i forhold til viden, engagement, tidsmæssige muligheder osv.
4. **Byg oven på en succes:** Det kan være et projekt, som man i lokalsamfundet har arbejdet sammen om tidligere fx etablering af fælleshus, idrætsfaciliteter, renoveringsprojekter mm, som har givet viden, socialt netværk, identitet og styrke og dermed kan danne grobund for nye projekter.
5. **Åben og involverende proces:** Sørg for en åben og bredt involverende og informerende proces, hvor der skabes en så bred lokal opbakning til det grønne omstillingsprojekt som muligt. Markedsfør betydningen af projektet - herunder behovet for at have noget at samles om lokalt.
6. **Aftal samarbejdsform med kommunen:** Sørg for, at kommunen inddrages tidligt i projektet bl.a. ved at skitsere projektets vision i forhold til politikere og embedsmænd. Sørg for at afstemme med kommunen, hvordan projektet skal køres. Det er ikke godt, hvis de lokale aktører forventer for meget af kommunen, og heller ikke godt, hvis kommunen lægger sin arbejdsform ned over hovedet på de lokale aktører.



## Dette projekts metode

### Indsamling af forslag til succesrige lokale projekter

Projektets første fase var at finde lokalt baserede og energirelaterede projekter, som opfyldte en række kriterier om at være en succes og om at have en meget stor involvering fra forskellige lokale aktører, hvoraf kommunen gerne måtte være en af dem.

For at finde disse udsendte vi anmodninger om indmelding af relevante projekter via sociale medier, elektroniske nyhedsbreve, vores hjemmeside og gennem direkte kontakt via mail eller opringning til ngo'er og andre organisationer, som har viden om sådanne projekter. Endelig tog vi kontakt til kommunale aktører, hvor vi vidste, at der var spændende projekter i gang.

I alt fik vi 86 forslag til rimeligt relevante, men meget forskellige projekter, som vi kunne arbejde videre med for at finde de bedst egnede til dokumentation.

### Beskrivelse af projekterne

Vi bad de forskellige indsendere om kort at beskrive formål, indhold og deltagere i hvert enkelt projekt. Nogle brugte det skema, som vi havde udarbejdet, mens andre blot gav en kort beskrivelse i en mail.

Disse beskrivelser blev suppleret af vores egne check af data for de enkelte projekter, og resulterede i en lang liste af projekter, som kunne danne basis for den efterfølgende udvælgelse af de 6 – 8 projekter, som skulle dokumenteres.

### Prioritering af projekterne

For at kunne udvælge de vigtigste projekter lavede vi en prioriteret liste baseret på nedennævnte kriterier.

1. Graden af lokalt engagement
  - a. Er det initieret af lokale aktører?
  - b. Er det drevet af lokale aktører?
  - c. Har lokale aktører taget projektet til sig, og derved skabt resultater
2. Projektets succes
3. Projektets bidrag til at tilføre forskelligheder til de 8 udvalgte projekter, som skal beskrives
4. Projektets positive bidrag til den lokale indsats for den grønne omstilling af energisystemet

Projekterne blev herefter opdelt i 3 forskellige klasser.

**Klasse 1A:** Projekter, som vi finder, bedst indeholder alle de førnævnte kriterier.

**Klasse 1B:** Projekter som i lidt mindre grad indeholder alle kriterierne, eller som ikke er lige så stærke som et lignende projekt under klasse 1, eller hvor projektypen allerede er repræsenteret i Klasse 1A.

**Klasse 2:** Projekter som mindre godt omfatter udvælgelseskriterierne for dette projekt, herunder graden af det lokale engagement, om tiltagene har været succesfulde eller om der allerede er lignende projekter i Klasse 1.

**Klasse 3:** Projekter, som ikke rigtigt passer ind i dette projekts udvælgelseskriterier.



Se den prioriterede liste med alle de 86 indkomne forslag her: Se bilag 1

Den prioriterede liste blev fremlagt på følgegruppemøde den 25.9.2018, og følgende 8 projekter blev udvalgt til dokumentering, heraf to uden filmoptagelse:

- Andelsboligforeningen A/B Elleparken
- Føns Nærvarme
- Hylke – Årets varmepumpeby i Europa 2016
- Samsøs mange individuelle varmepumper
- Pilehusene (kun beskrivelse)
- ZERObutik
- ZEROsport (kun beskrivelse)
- Ringkøbing-Skjern kommunes Energiråd

### **Forberedelse af dokumentationsfasen**

De udvalgte 8 meget forskellige projekter blev herefter forberedt grundigt.

Der blev udarbejdet en omfattende generel spørgeguide, som fastlagde de hovedprincipper, som vi ville strukturere interviews og filmoptagelser efter.

I denne generelle spørgeguide blev det understreget, at fokus skulle være på at kortlægge den lokale baggrund, den lokale viden og styrkepositioner, de lokale sammenhold, det lokale engagement i projektet, samarbejdspartnere og samarbejdsformer, processen for gennemførelsen samt kommunens mulige involvering.

Det vil sige, at vi fokuserede på at kortlægge lokale forudsætninger og gennemførelsesprocessen på mindst samme niveau som på slutresultatet.

Den generelle spørgeguide blev udarbejdet af projektteamet i Det Økologiske Råd i samarbejde med energiantropolog Babette Peulicke Slott fra Teknologisk Institut. Spørgeguiden blev også drøftet med styregruppen. Spørgeguiden fremgår af Bilag 2.

Der blev desuden optaget en kort introducerende film med Christine Feldthaus, som også deltager i følgegruppen. I filmen, som blev sendt til aktører i de 8 udvalgte projekter, fortæller Christine Feldthaus om projektet og dets formål til inspiration til videre dokumentationsindsats.

Der blev ligeledes optaget endnu en film med Christine Feldthaus, som blev brugt i den afsluttende informationsindsats og udbredelse til af projektets resultater i form af film og skrevet materiale.

### **Dokumentation af projekterne forud for interviews og filmoptagelse**

For hver enkelt af de beskrevne projekter blev der lagt vægt på at indhente så megen information om projektet og dets gennemførelsesproces som overhovedet muligt på forhånd.

Vi startede derfor med et første interview (oftest pr telefon) med den person, som havde indsendt casen til os. Herved fik vi de første oplysninger om processen bag projektet, vi fik klarlagt aktørsammensætningen, og vi fik kontaktoplysninger på flere af de betydende personer og aktører i projektet.



På grundlag af en ny tilrettet fokuseret interviewguide til hvert af de 8 forskellige projekter, tog vi via telefon og mail kontakt til de andre aktører, som herefter gav os mere information om projektet og involverede aktører.

Ud fra den rullende interviewtilgang blev forløbet for projektet og aktørerne identificeret og beskrevet. Sideløbende blev der indgået aftaler om yderligere personlige interview og filmoptagelser på projektets lokation.

I nogle af casene var det tilstrækkeligt for det forberedende arbejde at interviewe to personer over telefonen, i andre tilfælde var forberedelsen mere krævende, hvor op til 5 personer blev interviewet ofte ad flere omgange i denne indledende dokumentationsfase.

Vi mødte stor velvillighed fra de lokale aktører i denne fase, som var ret tidsmæssigt omfattende, da det jo for det meste drejer sig om frivillige, aktive og travle mennesker. Der gik derfor ofte rimelig lang tid fra de første henvendelser om en indledende snak over telefon til de endelige interviews og filmoptagelse var i hus.

### **De endelige interviews og filmoptagelser på stedet**

Den oprindelige plan var først at interviewe de udvalgte centrale personer på projektstedet, for derefter at bearbejde disse interview til både den skriftlige beskrivelse af projektet og til udarbejdelse af en interviewplan til efterfølgende filmoptagelse.

Processen var tænkt således for først at høre om processen uden kamera, da der måske kan være nogle oplysninger f.eks. om personligt samarbejde mellem aktører el.lign. som ikke kommer frem for "åben skærm".

Processen viste sig dog at være for tung og arbejdskrævende for både interview- og filmhold og for de relevante aktører.

Derfor blev processen til en samlet interview- og filmoptagelse, hvor interviewer fik oplysninger gennem samtaler undervejs i løbet af dagen med de tilstedeværende aktører, samtidig med, at der blev filmet ind imellem. Typisk foregik dette over to dage på grund af rejsetid m.v.

### **Bearbejdning af interviews og filmoptagelser**

Vel hjemkommet med interviews og filmoptagelser i tasken, startede bearbejdningen.

Der blev udarbejdet en grundig skriftlig casebeskrivelse for hvert projekt af dette projekts formål og indhold, de involverede aktører, den stedlige lokale baggrund, de lokale styrker m.v. ud fra en standardskabelon for alle projekterne.

Der blev desuden udarbejdet en såkaldt PIXI-udgave på en enkelt A-4 side, som fx kan skabe interesse for både film og den grundige beskrivelse af de enkelte projekter.

Endelig blev hver enkelt film redigeret ud fra de optagelser, som var foretaget. Dette arbejde sigtede på at finde balancen mellem en let og hurtig formidling, som kan formidles via Facebook, og en mere grundlæggende og oplysende formidling, som f.eks. kan findes på YouTube.

### **Faktatjek og godkendelse af film og beskrivelser**

Når det første udkast til den grundige skriftlige beskrivelse af de pågældende projekter var skrevet,



blev teksten sendt til hovedaktørerne i projektet med anmodning om at kommentere og rette fejl og mangler.

Den fremsendte tekst blev ofte også suppleret med spørgsmål fra projektmedarbejderne om forhold, som ikke var blevet berørt i interviewfasen, men som var fremkommet under bearbejdningen af interviewdata. Svarene på spørgsmålene blev indarbejdet i den endelige beskrivende tekst.

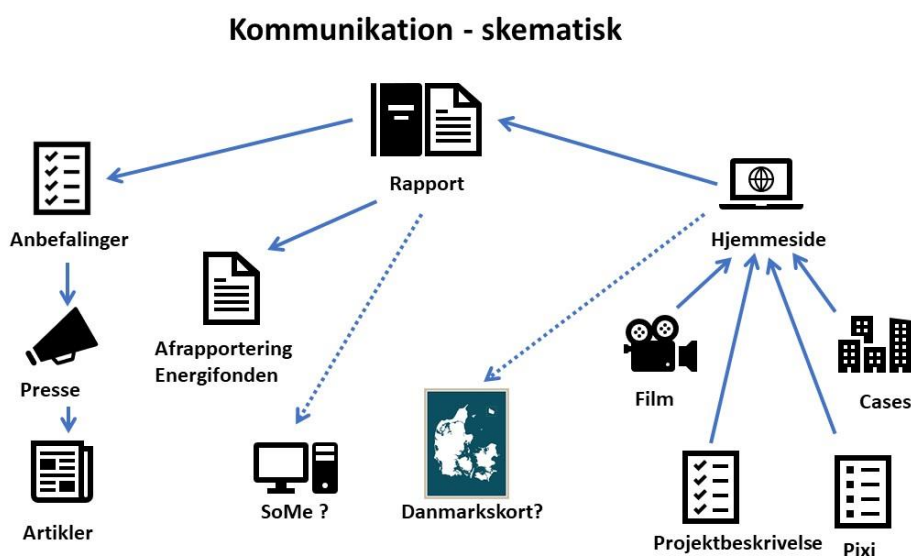
Denne faktatjekproces blev gennemført for at korrigere potentielle unøjagtigheder ift. rækkefølge i tiltag, tidspunkter i processen for tiltagene, hvilke aktører var indblandet osv. Ved at give aktørerne beskrivelsen på skrift, havde de noget håndfast at forholde sig til, og mange uklare forhold blev afklaret ud fra udkastet.

Endelig var det som altid nødvendigt at indhente et endeligt tilsagn fra de interviewede og filmede personer, som personligt eller med navns nævnelse fremstår med information og citater.

De endelige casebeskrivelser dannede grundlag for en omfattende, kvalitativ analyse for at afdække gennemgående tendenser og mønstre.

### Formidlingsfasen

Projektets forskellige materialer er kommunikeret bredt via hjemmesiden [www.grønsucces.dk](http://www.grønsucces.dk) (se bilag 3.) og andre kommunikationskanaler som beskrevet nedenfor. Kommunikationen fremgår skematisk af nedenstående figur.



1. For at gøre det nemt at finde filmene, casebeskrivelser og andre materialer har vi i forbindelse med projektet oprettet hjemmesiden [grønsucces.dk](http://grønsucces.dk). Hjemmesiden linker til Det Økologiske Råds nye hjemmeside, hvor materialerne kan downloades.



2. Filmene er tilgængelige på [www.grønsucces.dk](http://www.grønsucces.dk) og på YouTube. De bliver i eftersommeren/efteråret 2019 formidlet via sociale medier som LinkedIn, Facebook og Twitter samt Det Økologiske Råds nyhedsbrev med over 3.100 modtagere.
3. I forbindelse med indsamlingen af ideer til cases, som skulle dokumenteres, fik vi mere end 80 forslag. Af disse var omkring 50 relevante i forhold til emnet. For at andre kan få inspiration fra disse mange forskellige energiprojekter har vi visualiseret dem på et interaktivt Danmarkskort. Kortet kan også ses via [grønsucces.dk](http://grønsucces.dk).
4. Der er skrevet to artikler til KTCs blad "Teknik & Miljø", som typisk læses af politikere og ansatte i kommunerne, som arbejder med teknik og miljø. Ydermere bragte Det Økologiske Råds medlemsmagasin Global Økologi en dobbeltsidet artikel om projektet i juni måned, ligesom Energiforum Danmark bragte en artikel om kommunernes rolle som facilitator for den lokale grønne omstilling. I efteråret vil der komme en presseindsats i forhold til lokalaviser og relevante fagblade/nyhedsbreve.
5. Endelig blev der produceret en lille flyer med omtale af projektet, som blev uddelt på Folkemødet, og vil blive uddelt til relevante arrangementer fremover.

### **Videnshub/anbefalinger til kommunerne og lokale aktører**

Som nævnt tidligere blev der på grundlag af de dokumenterede otte lokale grønne projekter udarbejdet to korte hæfter med erfaringer og anbefalinger til brug for yderligere nye grønne projekter.

Det ene hæfte er målrettet lokale aktører, som kan bruge erfaringer og anbefalinger til at forbedre kommende projekters proces på baggrund af viden, som er indhentet fra tidligere succesfulde projekter.

Det andet hæfte er målrettet kommunerne, som næsten altid har en rolle, og som må understøtte sådanne grønne lokale projekter på en klog måde med respekt for sådanne projekters interne dynamikker og drivkræfter.

Begge hæfter findes på [grønsucces.dk](http://grønsucces.dk).

## **Bilag**

Bilag 1.: Oversigt over de 86 indkomne forslag.

Bilag 2.: Spørgeguiden – den samlede spørgeramme.

Bilag 3.: Oversigt over hjemmesiden [www.grønsucces.dk](http://www.grønsucces.dk)