



# THERMOS

Accelererer udviklingen af lav-emissions  
varme- og kølingsnetværk

Kapacitetsopbygning og Train the trainer-program

Modul 6: Lokale interessenters inddragelse i indførelse af THERMOS





# Modul 6 af THERMOS kapacitets- og træningsprogram

Dette modul er opdelt i seks dele: ■

- 6.1 Hvad er interessentinddragelse?
- 6.2 Identificering af interessenter
- 6.3 Proces og cyklus for inddragelse
- 6.4 Inddragelsesstrategier for THERMOS
- 6.5 Tips og værktøjer
- 6.6 THERMOS soft skills-pakke



## Hovedemner i dette modul:

- Det er essentielt at undersøge interessenters medvirken i forbindelse med lokale energihandlinger. Uden folk vil du ikke nå dine mål. Det er også vigtigt at forstå, hvordan man går fra interessentinddragelse til vellykket interessentengagement.
- En række relevante aspekter vil blive undersøgt i dette modul, og det vil blive beskrevet, hvem der bør/kan involveres ved udvikling, implementering og overvågning af opvarmnings- og køleaktiviteter, og hvilke roller interessenterne har i denne proces. Forskellige muligheder, tilgange og metoder præsenteres – til videre gennemgang af lokale myndigheder og energieksperter. Herudover deles interessante erfaringer, så som idéer til hvordan jeres egen proces med at inddrage interessenter kan forankres i kortlægning, planlægning og implementering af fjernvarme og –køling.



## 6.1 Hvad er interessentinddragelse?





### Hvad er interessentinddragelse? (1/2)

Interessenter er **individer, grupper af individer eller organisationer** som påvirker og/eller kunne påvirkes af en organisations aktiviteter, produkter eller ydelser og tilknyttede ydelser med hensyn til de anliggender, der håndteres af inddragelsen (i henhold til AA1000 Stakeholder Engagement Standard 2011).

Interessentinddragelse er **en aktivitet, der bør drives af en veldefineret strategi**. Den bør have **tydelige målsætninger, tidsplan, budget og ansvarsfordeling**. Med hensyn til at indføre THERMOS i en lokal myndighed bør alle de ansatte, som er involveret i processen med at inddrage interessenter, gøres opmærksom på tiltaget (da de også er interessenter!), forstå hvorfor det foregår og hvilke implikationer, det kan have for THERMOS-resultater.



### Hvad er interessentinddragelse? (2/2)

- Fastsæt først jeres målsætninger og hvilken type interessentinddragelse, som behøves for at nå disse målsætninger, så som:
  - Udvikle en ny projekt-/strategi-/handlingsplan
  - Forbedre et eksisterende projekt/strategi/handling
  - Lave operationelle ændringer til organisationen (optimere effektiviteten, omstrukturere,...)
  - Opnå andre resultater (lokal energisikkerhed, reducere energifattigdom, forbedre andelen af vedvarende energi, elektrificeret mobilitetsstrategi, ...)
- En kort guide til hvordan man inddrager kommunale interesser [findes her](#).



## 6.2 Identificering af interessenter







### Målgrupper og hvem skal inddrages? (1/2)

For at designe effektive processer med inddragelse og engagement fra interessenter har I brug for en klar forståelse af, hvem relevante interessenter er, og hvordan og hvorfor de vil engagere sig (deres interesser og motivation). I skal forstå ikke blot interessentgrupperne men også deres enkelte repræsentanter. Ved identificering af hvem der bør involveres, bør følgende overvejes:

- Hvem er direkte ansvarlig for beslutninger på området?
- Hvem er indflydelsesrige i nærområdet, samfundet og/eller organisationen?
- Hvem vil blive påvirket af beslutninger på området (individer og organisationer)?





### Målgrupper og hvem skal inddrages? (2/2)

- Hvem leder organisationer med relevante interesser?
- Hvem er indflydelsesrige på området?
- Hvem kan hindre en beslutning, hvis vedkommende ikke inddrages?
- Hvem har tidligere været inddraget på området?
- Hvem har ikke været inddraget, men burde have været det?

I bør under alle omstændigheder kortlægge de vigtigste interesser og energiemner gennem en **interessentmatrix** for ikke at glemme relevante aktører.

## Matrix til inddragelse af interesser

### Primære målgrupper

<b>Politiske beslutnings-tagere</b> (lokale & regionale; borgmestre, rådgivere, opposition etc.)	<b>Offentlig administration</b> (kommunal & regional; afdelingsledere, teknisk personale)	<b>Energiagenturer</b> (lokale og regionale)	<b>Offentlige og/eller private forsynings-værker</b>	<b>Beboelse</b> (offentlig, privat, kooperativ etc.)	<b>Industri og investorer inden for termisk energi</b>	<b>Forretning</b> (infrastruktur & serviceoperatører, SMVere, konsulentvirksomheder)	<b>Videnskabs- og forsknings-institutioner</b> (lokale & regionale)	<b>Foreninger og NGOere</b> (forbrugsforeninger, civilsamfund etc.)
---	--	---	--	---	--	---	--	--

### Emner dækket af min. 1 interesser

<b>Energiproduktion</b> (varmepumper, fjernvarme og –køling, kraftvarme, vedvarende energi...)
<b>Energidistribution</b> (rørsystemer, netværk, planlægning, sammenkoblinger)
<b>Energiydelse</b> (besparelser, effektivitet, varme- og køletiltag, drift, vedligeholdelse, behovsreaktion etc.)
<b>Integration</b> (med andre infrastrukturer, ICT, ydelse)
<b>Mobilitet / transport</b> (offentlige transportudbydere etc.)
<b>Byplanlægning</b> (infrastruktur, offentlige rum, etc.)
<b>Interessentengagement</b> (dialog, deltagelse, undervisning, marketing)

### Udfyldt eksempel på matrix til inddragelse af interesser

Primary target audience	Political decision-makers (local & regional; mayors, councillors, opposition etc.)	Public administration (municipal & regional; heads of department, technical staff)	Energy Agencies (local and regional)	Public and/or private utility	Housing (public, private, cooperative etc.)	Industry and investors in thermal energy	Business (infrastructure & service operators, SMEs, consultancies)	Science and research institutions (local & regional)	Associations and NGOs (consumers associations, civil society etc.)
<b>Energy Production</b> (heatpumps, DHC, CHP, renewables...)				Fortum Jelgava					
<b>Energy Distribution</b> (piping systems, networks, planning, interconnection)				Fortum Jelgava					
<b>Energy Services</b> (saving, efficiency, heating and cooling measures, operation, maintenance, demand response etc.)			Zemgale Regional Energy Agency (ZREA)						
<b>Integration</b> (With other infrastructures, ICT, services)			Zemgale Regional Energy Agency (ZREA)	Fortum Jelgava					
<b>Mobility / transport</b> (Public transport provider etc.)									
<b>Urban planning</b> (infrastructure, public space, etc.)	Jelgava City Council	Jelgava City Council, Urban Planning and Development Department							
<b>Stakeholder engagement</b> (dialogue, participation, education, marketing)	Ministry of Economics; Ministry of Environmental Protection and Regional Development		Riga Energy Agency	Ozīnieku KSDU, Auce utility company; Jekabpils heating company				Latvia University of Agriculture; Institute of Physical Energetics; Riga Technical University	Latvian Association of Local and Regional Governments; Latvian Association of Heat Producers; Latvian Association of Heat, Gas and Water Engineers; Latvian Bioenergy



## 6.3 Inddragelsesproces og -cyklus





### Opstilling af inddragelsesteam

Et formelt planlægningsteam sikrer, at procesplanlægningen tages seriøst og lægges ind i folks arbejdsskema.

Planlægningsteamet kan udgøres af de samme mennesker, som er ansvarlige for at levere processen, eller et separat leveringsteam kan etableres, hvilket vil kræve meget tætte arbejdsrelationer.

Eksterne professionelle, så som facilitatorer, kan vise sig at være værdifulde, hvis anliggendet kan blive kontroversielt og hvis processtyringens uafhængighed kunne blive et problem. Involvering af (eksterne) facilitatorer i planlægningsprocessen (dvs. inddragelsesplanen) kan være meget værdifuld og give realistisk vejledning i, hvad der kan opnås, og hvordan det bedst gøres.



### Interessentinddragelse: politiske beslutningstagere (1/3)

#### Det grundlæggende:

Inddragelse af lokale, politiske beslutningstagere kan udvikle en platform for lederskab, som vil:

1. Gøre indsatsen inden for reduktion af kulforbrug til en prioritet for lokale myndigheder/lokale autoriteter
2. Vise lederskab over for samfundet og inspirere andre til at formindske deres udledning
3. Vise lederskab inden for den lokale myndighed og opfordre de ansatte til at handle
4. Medvirke til at gennemføre politikker og planer på tværs af lokale myndighedsydelser og beslutningstageres porteføljer



### Interessentinddragelse: politiske beslutningstagere (2/3)

#### Nøglemner:

#### 1. Hvad ønsker I at opnå?

- Beslutte udfald
- Se på kontekst og afgrænsning

#### 2. Hvem er nøgleinteressenterne?

- Nuværende ansvar
- Hvad ønsker I, de skal gøre (link til ovenstående)

#### 3. Hvordan kommer I i kontakt med dem?

- Træningssessioner, orienteringer, møder
- Etablere tværgående fordele (socialt, helbredsmæssigt, økonomisk)
- Eksisterende metoder
- Tænk ud af boksen!

#### 4. Bevar kommunikationen



### Interessentinddragelse: politiske beslutningstagere (3/3)

#### Taktik og råd:

1. Vær strategisk omkring hvem I snakker med
2. Forbind til andre afdelinger/organisationer/fællesskaber
3. Fokus på resultater/løsninger
4. Opbyg en intern kultur
5. Forpligt jer ikke til noget, I ikke kan holde
6. Se både på aktiviteter før og efter omdrejningspunktet





### Interessentinddragelse: Kommunalt ansatte (1/2)

#### Det grundlæggende:

Hvorfor inddrage kommunalt ansatte?

- Fører til projektets succes
- Forankrer handling på tværs af alle afdelinger
- Viser samlet engagement
- Viser lederskab
- Leverer adskillige resultater
- Frigør ansattes tid og ressourcer



### Interessentinddragelse: Kommunalt ansatte (2/2)

#### Nøglemner:

1. Er der samlet engagement til at handle på tværs af den lokale myndighed og i det bredere samfund?
2. Er der en energi-/klimaforandringsgruppe på tværs af afdelinger?
3. Hvilke ressourcer er bundet til anliggendet?
4. Hvilke trænings-/opmærksomhedsskabende programmer eksisterer der?
5. Medarbejderkommunikation – hvilke muligheder er der?



### Planlægningstrin og inddragelsescyklus (1/4)

Dette bør inkludere:

1. Levér projektets baggrund – inkludér vigtigste resultater og outputs
2. Gør jeres første proces med at identificere interessenter gennemsigtig
3. Lav en tidsplan
  - Vær realistisk omkring hvor lang tid ting tager og regn altid med ekstra tid til planlægning og involvering af folk.
  - Husk at der er brug for tid mellem arrangementer til at færdiggøre arbejde og føre det til næste fase,
  - Fastsæt nøgledatoer og –handlinger – inkludér hvornår der skal tages endelige beslutninger, af hvem og hvordan det er forbundet til processen.



### Planlægningstrin og inddragelsescyklus (2/4)

#### 4. Planlæg og administrér tilgængelige ressourcer

- Ressourcer kræves til selve inddragelsesprocessen men også til at foretage nødvendige ændringer som svar på resultaterne af inddragelsen. Inddragelsesresultater kan have betydelige konsekvenser for en organisations strategi- og driftsledelse. Det er derfor vigtigt at tage hensyn til ressourcekravene til disse processer.
- Ressourcekrav bør udvikles og dokumenteres i inddragelsesplanen. De påkrævede ressourcer til inddragelsesprocessen inkluderer de økonomiske, menneskelige (inklusive kapacitetsopbygning) og teknologiske ressourcer for dem, der udfører inddragelsen samt for de interessenter, der er inviteret til at deltage.



### Planlægningstrin og inddragelsescyklus (3/4)

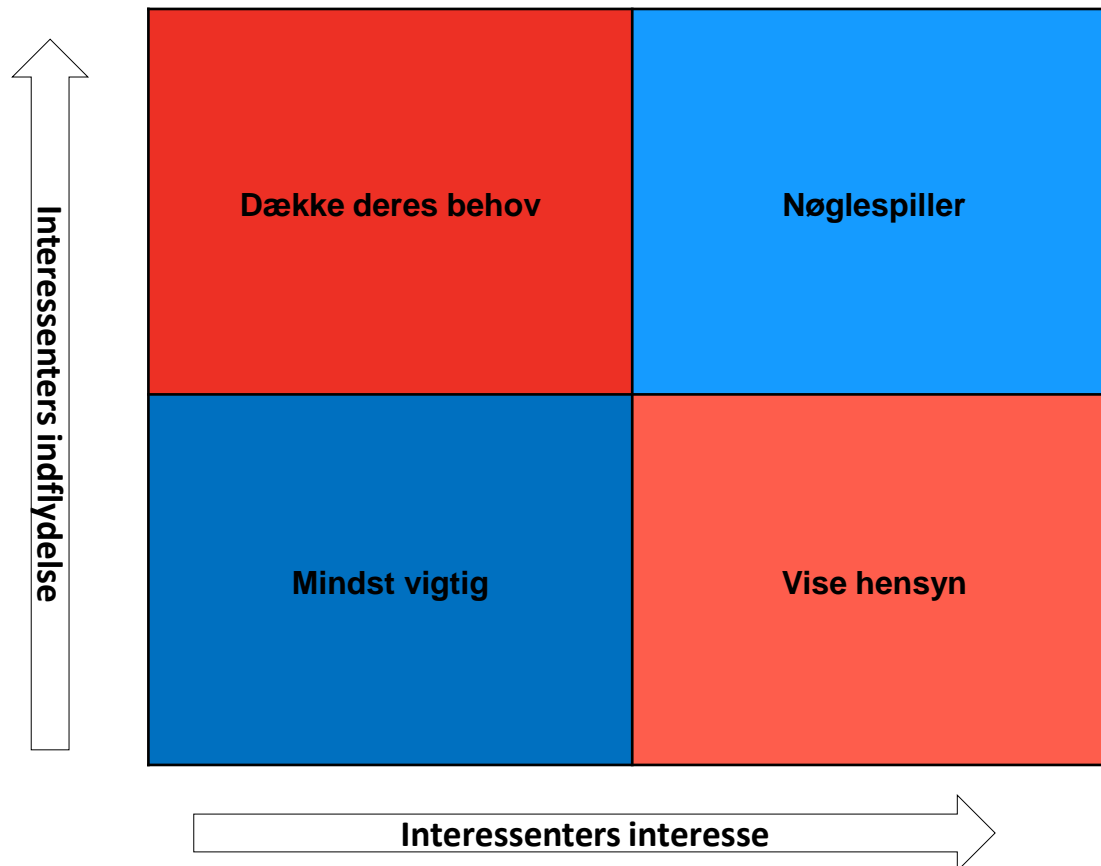
#### 5. Planlæg kommunikation

- Kommunikation er vigtigt igennem hele inddragelsesprocessen. Det er nødvendigt for at gøre folk interesserede i starten, i løbet af processen så de ved, hvad der foregår, mod slutningen samt ved opfølgning og for at sikre, at folk ved, hvilken forskel processen har gjort.
- En kommunikationsplan kan være brugbar for at dokumentere processen. Den bør indeholde følgende:
  - Informationskrav
  - Kommunikationshyppighed
  - Kommunikationskanal

Følgende "interessentkvadrant" kan bruges som vejledning i kommunikationsplanlægningen.



## Interessentkvadrant





### Planlægningstrin og inddragelsescyklus (4/4)

#### 6. Tænk over logistiske aspekter af inddragelsen

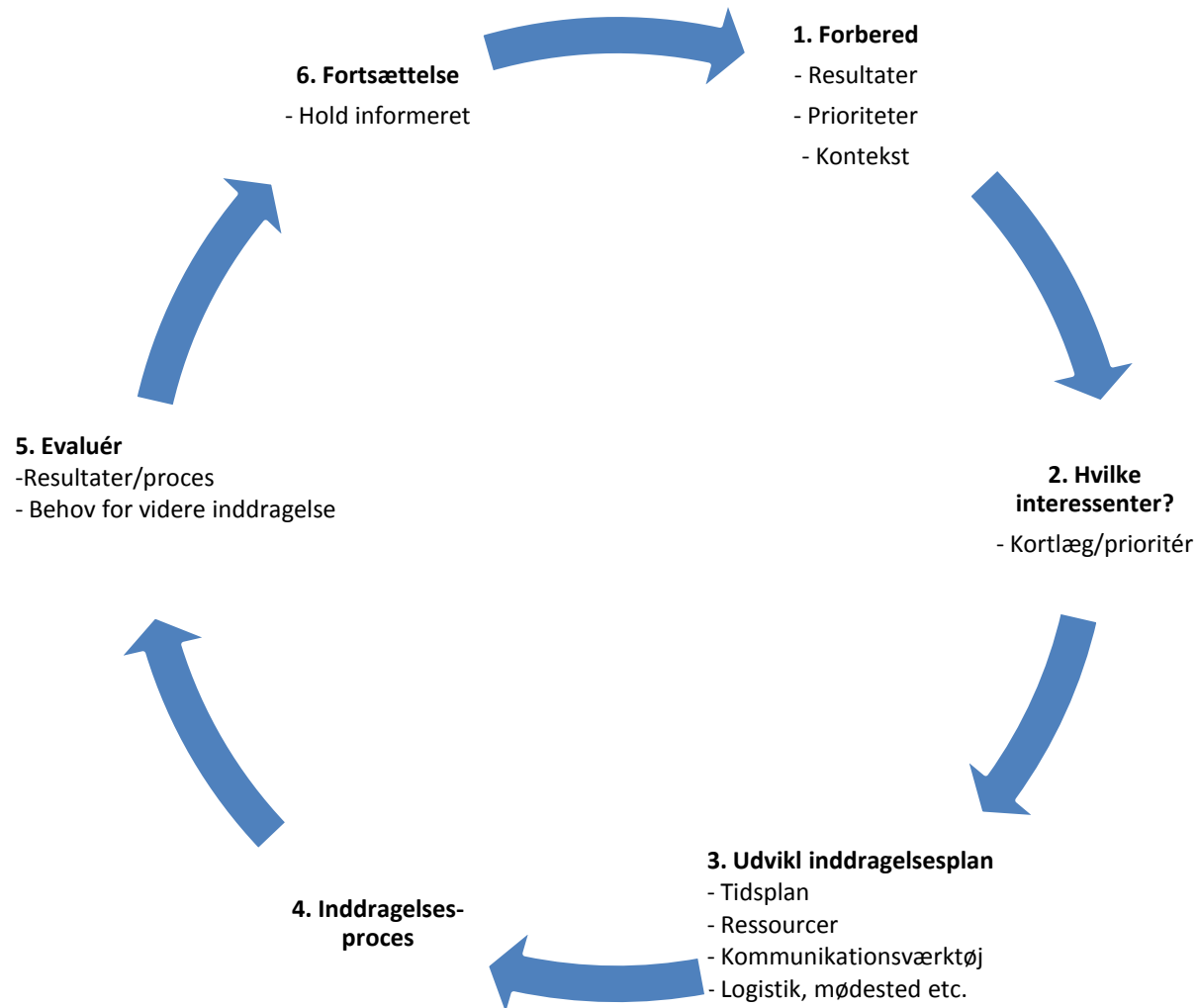
- Inddragelsesprocesser kræver meget praktisk arrangering, specielt i form af brugervenligt orienteringsmateriale og egnede mødesteder. Udover logistiske praktikaliteter bør der tænkes over valg af mødested med hensyn til de potentielt positive og negative effekter, det måtte have på processen og deraf følgende resultater.

Slutteligt bør interessentinddragelsen forstås som en kontinuerlig cyklus, som kan tilpasses og forbedres ved behov.





### Interessenters inddragelsescyklus





## 6.4 Inddragelsesstrategier for THERMOS





*Lokale, regionale og nationale interessent- eller kontaktgrupper* kan etableres for at styrke inddragelsen i byer for at sikre støtte nedefra og behovsbaseret implementering af energiinitiativer for THERMOS-værktøjerne. De kan også ses som et "instrument" eller "aktionsstyrke" for mange interessenter – etableret og koordineret af den enkelte bys administration for at opnå og sikre de ultimative målsætninger og ydeevne for THERMOS.



Byer, der ønsker at anvende THERMOS, kan drage fordel af at opbygge en kontaktgruppe af følgende grunde:

- Samler lokal viden og energidata
- Giver feedback om kortlægning og modellering af lokale energisystemer
- Hjælper ved indførslen af THERMOS-applikationen
- Giver feedback til byer om de vigtigste og mest afgørende elementer i alle THERMOS' faser



### Formål med kontaktgruppen:

- Etablering af en gruppe relevante lokale og regionale interessenter, som støtter jeres by i en vellykket implementering af fjernvarme og –køling med THERMOS.
- Få information om behov for kapacitetsopbygning
- Tillad og muliggør en vellykket ledelse og planlægning af replikeringen/indførelsen af THERMOS i andre byer via de interessenter, som er interesserede i at levere sådanne ydelser.



### Foreslåede diskussionsemner for en kontaktgruppe:

Ideelt set bør hver kontaktgruppe (evt. i undergrupper, hvis det egner sig bedre strategisk eller tematisk) mødes to gange om året med fokus på følgende emner:

- Baseline-vurdering af opvarmning og køling i byen
- Kortlægning og modellering af energisystemer
- Identificering af mangler og behov for kapacitetsopbygning
- Peer-to-peer, træning og mulighed for kapacitetsopbygning
- Planlægning af THERMOS-applikationen



### Foreslåede diskussionsemner for en kontaktgruppe :

TRIN 1: Arbejde på den lokale termiske baseline og muliggøre kortlægning og modellering af lokale energisystemer (via THERMOS), mens interesser og vidensmangler identificeres, som bør håndteres gennem kapacitetsopbygningsaktiviteter.

Trin 1 bør desuden først og fremmest dedikeres til en baseline-vurdering af opvarmning og køling i forhold til de lokale og nationale rammebetingelser for den enkelte by.





### Foreslåede diskussionsemner for en kontaktgruppe :

TRIN 2: Kortlægning og modellering samt identificering af respektive mangler og behov for kapacitetsopbygning.

Elementer relateret til udvikling og indførelse af THERMOS-værktøjet i lokal kontekst, som kunne diskuteres i kontaktgruppen:

- Identificér og få adgang til datasæt
- Indsamling af systemer og data til kortlægning af energisystemer i byen
- Implementering af metodologien til kortlægning af energisystemer
- Evaluering af best practices: forskrifter for arealmæssig energisystemmodellering
- Modellering af termisk energi
- Optimering af termiske systemer og systemintegration af termiske energinetværk med elnettet
- Optimering af integration af varierende vedvarende energi, spildvarme og behovsrespons



### Foreslåede diskussionsemner for en kontaktgruppe :

#### TRIN 3: Test THERMOS-applikationen

I denne samtalefase med kontaktgruppen bør fokus være på:

- Første systemdesign og tilrettelæggelse af software til en testapplikation i byen
- Identificere egnede replikeringsmuligheder fra testområdet til et distrikt og hele byen
- Interaktion og feedback fra brugerne omkring brugen af softwaren
- Fortsat identificering af mangler og behov i denne henseende



### Foreslåede diskussionsemner for en kontaktgruppe :

TRIN 4: Replikering og udrulning.

Kontaktgruppens samtaler bør fokusere på:

- Evaluering af baseline-vurderingen i byen med erfaringer fra THERMOS
- Indførelse af THERMOS i byens energiplanlægning med henblik på bredere udrulning

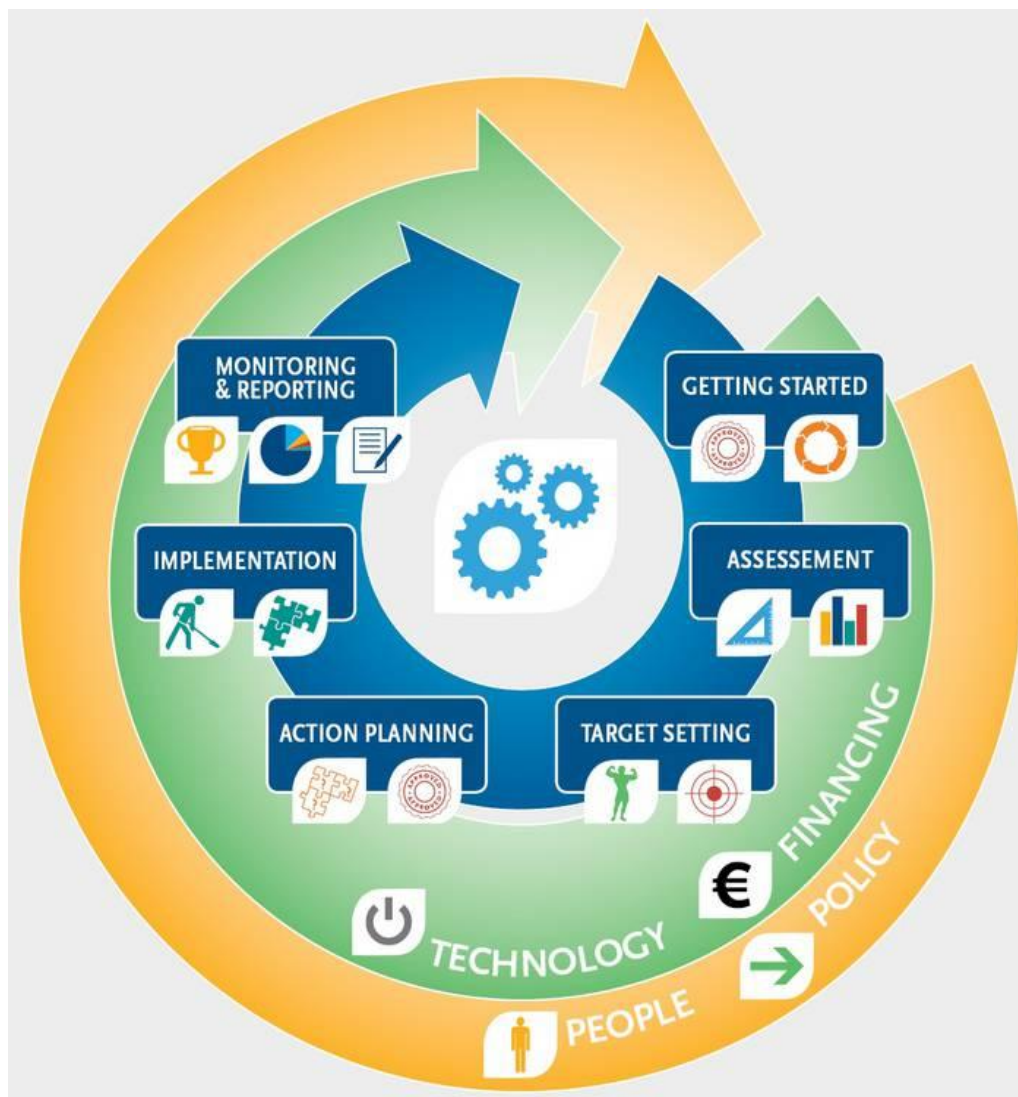


### Tips til at bevare interessenters interesse:

- Sørg for at de opdateres regelmæssigt mellem møder.
- Send dem dagsordner før møder, så de kan forberede deres input, og sørg for at tage fyldestgørende referater af møderne.
- Indsaml forventninger og afklar som følge heraf
- Vær tydelig omkring de enkelte personers rolle i gruppen – hvad kan lige præcis de bidrage med til indførelsen af THERMOS-værktøjerne i bymæssige processer.
- Sikr jer at medlemskab/roller i gruppen vedligeholdes efter afgang eller ændringer i nøglepersonale.
- En af de bedste måder at øge inddragelsen er ved at inkorporere operationelle teams blandt de involverede deltagere.
- Tilpas jeres stil og tilgang, så den passer til interessenternes kommunikationspræferencer.
- Opdater jeres interessenter om projektet og giv både gode og dårlige nyheder.



# 6.5 Tips og værktøjer





Anbefalinger relaterede til interessentinddragelse og yderligere support tilbydes via følgende links:

- [How to deliver engaging presentations](#)
- [How to write for non-specialist audiences](#)
- [Types of participation tools and their pro and cons](#)
- [Guide you through the appropriate participation method for your needs](#)

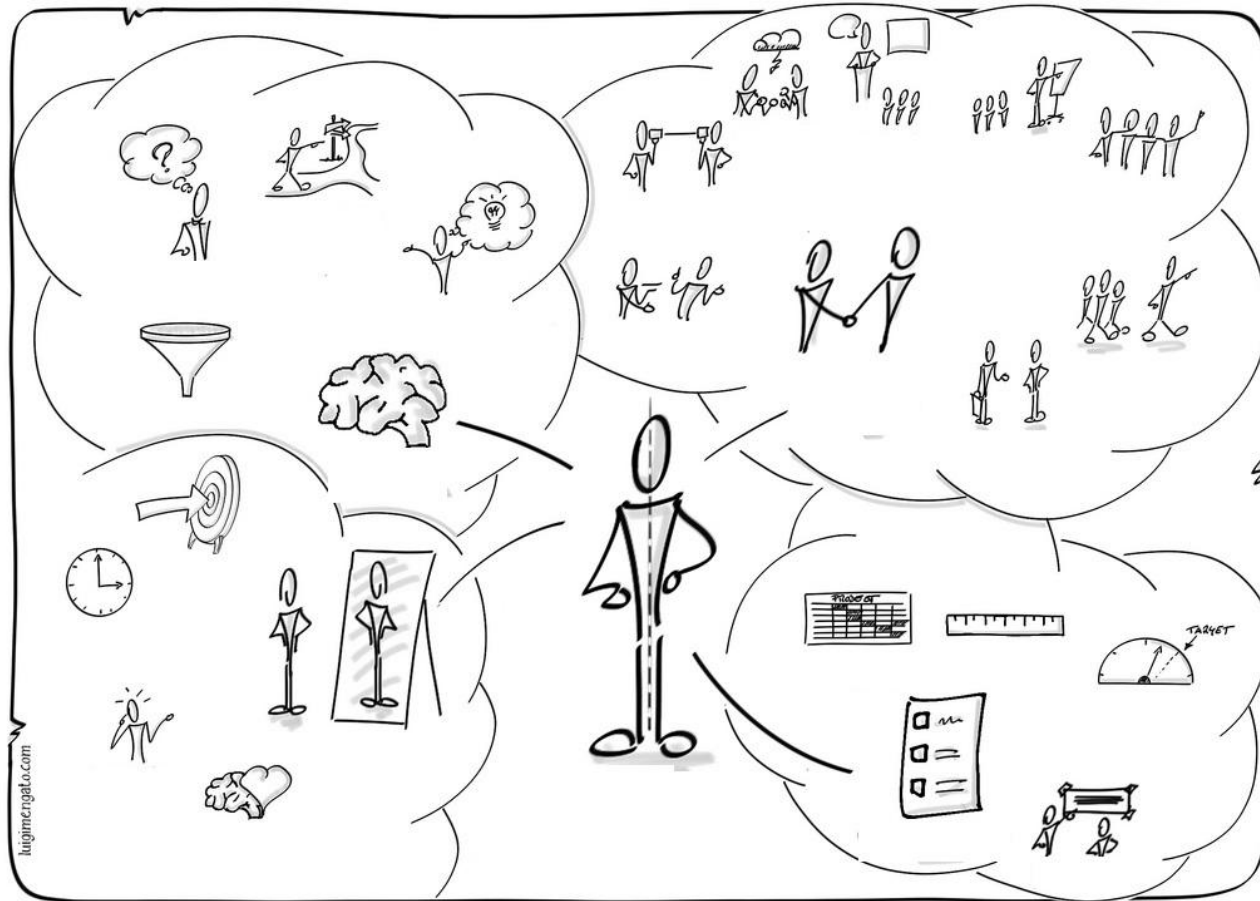
Flere instrumenter og vejledning kan findes online i [Toolbox of Methodologies on Energy and Climate](#).



- Borgerinddragelse i Europa
  - [EU citizens](#) – at øge borgerdeltagelsen i beslutningstagning i EU
  - [EUROPEAN CITIZEN ACTION SERVICE \(ECAS\)](#) – at bemyndige borgere og civilsamfund med EU. An forening lige så meget omkring handling som information, at skabe balance mellem offentlige interesser og korporativ lobbyisme.
- International standard
  - AA1000 Stakeholder Engagement Standard – giver principbaserede, open-source rammer for interessentinddragelse af høj kvalitet og støtter AA1000APS Principle of Inclusivity.



# 6.6 THERMOS soft skills-pakke







### **Foreslåede involverings- og faciliteringsmetodologier, metoder og værktøjer**

- Facilitering og ledelse af interessentgrupper kan udføres på mange måder i henhold til fleksible redskaber.
- Nedenstående sammenfatter referencer om mulige metodologier, metoder og værktøjer, som kan være brugbare::

#### **1. Metodologier**

The Committee of the Regions Methodology "[Using the Quadruple Helix Approach to Accelerate the Transfer of Research and Innovation Results to Regional Growth](#)", 2016



## Suggested involvement and facilitation methodologies, methods and tools

### 2. Metoder

- Tutorial om [brainstorming](#)
- [Worldcafé definition](#) fra Wikipedia
- [Worldcafé method](#) og [design principles](#), fra theworldcafe.com
- [What is a Stakeholder? How to Identify, Analyze and Manage Project Stakeholders](#), fra projectmanagementdocs.com

### 3. Værktøjer

- Energy for Mayors [Toolbox of Methodologies on Climate and Energy](#)
- Sustainable Energy Action Planning: Learning from each other. [A report on successful peer-to-peer working.](#)
- [Covenant Capacity training platform](#), [Stakeholder Module](#)

# THERMOS



web

thermos-project.eu



email

info@thermos-project.eu



twitter

@THERMOS\_eu



linkedin

THERMOS project

**Disclaimer:** Parts of this presentation bases on the Stakeholder Module of the former EU project [Covenant capaCITY](#).



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement no 723636. The sole responsibility for the content of this presentation lies with its author and in no way reflects the views of the European Union.