

# DEAL AGILE

## Safe Time

Brüssel, 9 Februar 2026

### Positionspapier Q1 2026

Wir sind ein europäisches NGO zur **Stabilisierung und Beschleunigung von Transformationsprojekten** in der Schwerindustrie – insbesondere **Stahl, Glas, Zement und Grundchemikalien**. Wir arbeiten **technologieneutral, markt- und wettbewerbsorientiert**, mit Fokus auf die **Umsetzung, Risikominderung, Arbeitsplatzsicherheit und industrielle Wertschöpfung in Europa**.

### 0. Ausgangspunkt

- Europa steht vor einem entscheidenden Jahrzehnt für industrielle Klimaschutzmaßnahmen, und Pilotprojekte starten in das entscheidende Jahr 2026. Die Aufnahmekapazität für öffentliche Mittel ist gering, während Technologie und Finanzierungskapazitäten rasch voranschreiten.
- Stahl, Zement und Glas machen zusammen **etwa 30 % aller Industrieemissionen in der EU** aus. Europa weiß, was zu tun ist, aber oft nicht, wie man liefert – Probleme und Verzögerungen bei der Umsetzung stellen ein **systematisches Risiko** für den Green/Clean Industrial Deal dar:
  1. **Projektsteuerung:** Überlastung, Abweichungen, Nachbesserungen, Zeitplanüberschreitungen, ins Stocken geratene oder verzögerte Projekte trotz gesicherter Finanzierung und steigendem Risiko, dass Klimaziele, öffentliche Mittel, Wettbewerbsfähigkeit und soziale Akzeptanz gleichzeitig scheitern
  2. **Projektmentalität (Mindset):** unflexible Hierarchien, Mangel an befähigten Teams, Ängste, Widerstände zunehmende Unsicherheit und Desinteresse der Belegschaft
  3. **Projekt- und Problemlösungs-Kompetenzen:** geringe Prozesstransparenz, fragmentierte Entscheidungsfindung in Silos, schwaches Risikomanagement, funktionsübergreifende Koordination und Vertrauen der Belegschaft, Verantwortlichkeiten und Rollendefinitionen, Diskrepanz zwischen der Realität in der Produktion und den Absichten des Managements/der Stakeholder
- Technologie verändert die Industrie: Aber **Methodik verändert Menschen**, und Menschen sorgen für Transformation. Während Technologiepilotprojekte oft erfolgreich sind, scheitert die Transformation ganzer Werke häufig – nicht aufgrund physikalischer Gegebenheiten, sondern aufgrund von Menschen und Systemen.

---

### 1. Mission/Mehrwert: ciDA schließt eine operative Lücke in Projekten der Schwerindustrie

- **Sicherstellung, dass Transformationsprojekte im Zeitplan umgesetzt werden**, trotz hoher technischer und organisatorischer Komplexität: Reduzierung des Projektrisikos fehlgeschlagener Investitionen, Beschleunigung des Einsatzes grüner Technologien, Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit und Resilienz der EU, Umwandlung von CAPEX in Wirkung
- **Verstärkung in kritischen Projektphasen und praxisorientierte Beschleunigung:** Lean/Agile-Methodik, angepasst an die Schwerindustrie, unbürokratisch und normkonform.
- **Stabilisierung der Belegschaftseinbindung:** Unterstützung von Mitbestimmung und Dialog über alle Ebenen in Projekten, um die Unterstützung der Belegschaft und die soziale Legitimität zu stärken
- **Reduzierung von Verzögerungen, Kostenüberschreitungen und Lieferkettenrisiken:** transparente Risikoerkennung und -minderung mit sozial robuster Umsetzung

## Was unterscheidet uns?

- ➔ Kein Think Tank, sondern ein **operativer Umsetzungspartner zur Erreichung von Zielen**: in der Fertigung verankert, sozial eingebettet und hoch skalierbar
- ➔ ciDA ist **technologieneutral** (anwendbar auf H2, DRI, EAF, CCUS usw.), stellt jedoch sicher, dass **Technologien, Richtlinien und Investitionen** in der Praxis tatsächlich funktionieren.
- ➔ Ergänzend zu EU-Finanzierungs- und Politikinstrumenten: ciDA operationalisiert **den gerechten Übergang (Just Transition)**, indem es Arbeitnehmer von Empfängern des Wandels zu **Mitgestaltern der Transformation** macht.

## 2. Relevanz für Interessengruppen/Stakeholder

- **Umsetzung statt Absichtserklärungen**: Große Industrieprojekte drohen zu scheitern – nicht an Technologie, sondern an **Organisation, Personal, Schnittstellen und Steuerung**. ciDA adressiert die Engpässe, die die EU nur begrenzt durch Regulierung beeinflussen kann.
- **Sicherung europäischer Industriearbeitsplätze** durch stabile Transformation: ciDA arbeitet direkt am Shopfloor, wo Beschäftigung, Qualifikationen und Realbetrieb entschieden werden.
- **Wettbewerbsfähigkeit schützen**: Wenn Transformationsprojekte scheitern, verliert Europa Wertschöpfung, Versorgungssicherheit, Technologieführerschaft und Exportmärkte. ciDA trägt dazu bei, dass EU-Investitionen aus Steuergeldern wirklich Wirkung zeigen. Europa braucht intelligente, pragmatische und CO<sub>2</sub>-arme Lieferketten, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen. Unser demokratischer sicherer Rahmen ist ein Vorteil. International haben sich die Märkte für CO<sub>2</sub>-Neutralität entschieden, wie die weltweiten Investitionen in grüne Technologien zeigen. \*
- \*: (derzeit mit einigen Ausnahmen in den USA, siehe „saubere schöne Kohle/Öl“ oder „hässliche Windräder töten Vögel“)
- **Ergänzung zur EU-Gesetzgebung**: ciDA liefert praktische Belege, die politische Entscheidungen in den Bereichen Industriepolitik, Umsetzung von „Fit for 55“, Just Transition sowie Energie- und Standortfragen unterstützen. Insbesondere die Zivilgesellschaft, Unternehmen und Arbeitnehmer sind aufgefordert, sich mit der Politik auseinanderzusetzen. Denn nur was Politik entscheidet, ist auch umsetzbar.

## 3. Auswirkungen und Hebelwirkung:



**Erkenntnisse für die einzelnen Interessengruppen:**

Interessen- gruppe	Wert	Zusammenfassung
<b>Politik &amp; Institutionelle Finanzierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starke soziale Legitimität</li> <li>• Von Arbeitnehmern geleitete Transformation</li> <li>• Grenzüberschreitende Skalierung</li> <li>• CO<sub>2</sub>-Reduzierung durch Beschleunigung des Betriebs</li> </ul>	<i>Die Betriebskapazität ist die fehlende Säule der industriellen Dekarbonisierung.</i>
<b>Wettbewerbsfähigkeit industrieller Cluster</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schnellere Umsetzung</li> <li>• Geringeres Risiko</li> <li>• Stabilerer Einführung</li> <li>• Kompetentere Belegschaft</li> <li>• Funktionsübergreifende Abstimmung</li> </ul>	<i>Verzögerungen reduzieren. Ausführung stabilisieren. Ihre Teams stärken.</i>
<b>Sozial gerechter Wandel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keine parallelen Strukturen</li> <li>• Klarheit für die Arbeitnehmer</li> <li>• Bessere Kommunikation mit dem Management</li> <li>• Verbesserter gerechter Übergang</li> <li>• Praktische Instrumente für das tägliche Engagement</li> </ul>	<i>Wir unterstützen die Mitbestimmung gemäß dem deutschen Betriebsverfassungsgesetz – wir setzen sie um.</i>
<b>Partner-NGOs &amp; philanthropische Förderungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Hebelwirkung</li> <li>• Ausrichtung auf das Gemeinwohl</li> <li>• Stärkung der Arbeitnehmer</li> <li>• Klimawirkung durch Umsetzungsgeschwindigkeit</li> <li>• Unabhängiges, von NGOs geleitetes Modell</li> </ul>	<i>Beschleunigung der Dekarbonisierung durch Beseitigung von Engpässen bei der Umsetzung.</i>

## Zusammenfassung

Unsere Rolle: **Schnittstellen stabilisieren, Engpässe identifizieren, Betreiber einbeziehen, Projektverzögerungen vermeiden.**

2025–2027 ist das **entscheidende Umsetzungsfenster** für die industrielle Transformation in Europa. Verzögerungen jetzt würden Emissionen, Kosten und soziale Konflikte für Jahrzehnte festschreiben.

ciDA wird dort tätig, wo die politische Industrieagenda in die Realität umgesetzt werden muss, damit die europäische Industrie ihre Transformation wettbewerbsfähig und sozial stabil meistert. Wir sind dafür da, dass **aus Ambitionen Ergebnisse werden**. Wir beseitigen die Umsetzungslücke.

Zur Information: Der LIFE-SAP-Antrag für ciDA wurde am 23. September 2025 eingereicht. Wir erwarten eine Entscheidung der EU im Frühjahr 2026 und eine erste Auszahlung im dritten Quartal 2026. Gleichzeitig führen wir gezielte Gespräche mit europäischen philanthropischen Fonds über Überbrückungs- und Startfinanzierungen und skalieren unsere dritte Säule, die cLEAN Academy, als nachhaltige Quelle der Selbstfinanzierung.