

Plan 2Heat

Plan 2Heat

VOM WÄRMEPLAN ZUR UMSETZUNG

Autorinnen & Autoren



Morten Jordt
Duedahl,
DBDH



Charlotte Schøn
Mejlshede,
DBDH



Carolin Giesser,
LEA Hessen



Cigdem Yalcin,
LEA Hessen

Interview-Partnerinnen & Partner

- Anne Stellberg, ifok GmbH | 0151 74500225, anne.stellberg@ifok.de
- Heike Böhrer ifok GmbH | 06251 8263-110, heike.boehler@ifok.de
- Holger Schülbe, Werra-Meißner-Kreis | 05651 302-4751, holger.schuelbe@werra-meissner-kreis.de
- Julian Becker, Eschwege | 05651-304 319, julian.becker@eschwege-rathaus.de
- Klaus Pfalz, VR VerbundBank eG HessenLand | 015153850462, klaus.pfalz@vr-verbundbank.de
- Maik Bode, Stadtwerke Eschwege | 05651 807-15268, m.bode@stadtwerke-eschwege.de
- Markus Mengel, Stadtwerke Eschwege | 05651 80715201, m.mengel@stadtwerke-eschwege.de
- Patrizia Renoth, Holbæk Kommune | patr@holb.dk
- Peter Skovsgaard, Haderslev Fjernvarme | pss@haderslev-fjernvarme.dk
- Philipp Heinrichs, Eschwege | philipp.heinrichs@eschwege-rathaus.de
- Dr. Philipp Kanzow, Eschwege | 05651 302-1025, philipp.kanzow@werra-meissner-kreis.de
- Sandra Schweitzer, Hessischer Städtetag | 0611-1702-24, schweitzer@hess-staedtetag.de
- Scarlett Grebestein, Eschwege | s.grebestein@stadtwerke-eschwege.de
- Zora Ott, ifok GmbH | 030 53607738, Zora.ott@ifok.de

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	01
Learnings von Dänemark	05
Zusammenarbeit zwischen Stadt und Wärmenetzunternehmen – der Schlüssel zum Erfolg	10
Interview: Case Eschwege – Be brave, plan well	13
Vom Plan zum Machen: Wärmewende erfolgreich kommunizieren	14
Kommunikation als Grundlage für die Wärmewende in Eschwege	19
Finanzierung von Wärmenetzen	22
Dänemark durch Plan2Heat sichtbar machen	25
Netzwerken für Wärmegenossenschaften	29
Eigentum ist das Werkzeug. Der Zweck ist die Strategie.	31
Die Wärmefrage vor der eigenen Haustür – genossenschaftlich zur lokalen Lösung	34
Die dänische Perspektive	37
Wärmeplan der Stadt Eschwege	39
Webinar – Wärmenetze erfolgreich errichten	39
Impressum	40

Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

die nachhaltige Gestaltung unserer Energieversorgung gehört zu den zentralen Aufgaben unserer Zeit. Dies machen die jüngsten politischen Krisen noch einmal sehr deutlich. Ein Großteil der Endenergie in Hessen und auch deutschlandweit wird für den Wärmesektor verbraucht.

Rund 37 Prozent des Endenergieverbrauchs unseres Bundeslandes geht auf Wärmeenergie zurück. Und ein großer Teil dieser Wärme stammt nach wie vor aus fossilen Brennstoffen, wie Kohle, Erdöl oder Erdgas, bei deren Verbrennung klimaschädliche Emissionen entstehen. Deshalb ist der Umbau des Wärmesektors ein wesentlicher Teil der Energiewende. Er dient aber auch der Versorgungssicherheit, der Stärkung der lokalen Wertschöpfung und der Reduzierung der Abhängigkeit von Energieimporten.

Städte und Gemeinden bündeln naturgemäß Vieles, was für das Gelingen eines solchen Umbaus notwendig ist, von der Stadtplanung bis hin zur Energieerzeugung – und natürlich die Menschen, die all dies umsetzen sollen. Sie sind deshalb prädestiniert dafür, die Handlungsfelder Wohnen und Energieversorgung integriert und gemeinwohlorientiert zu betrachten. Vor allem, wenn sich Kommunen selbst ambitionierte Klimaschutzziele gesetzt haben, kommt ihnen zusätzlich eine besondere Rolle für die Wärmewende zu. Mit dem Projekt Plan2Heat übernimmt die Stadt Eschwege Verantwortung und gestaltet aktiv den Weg hin zu einer klimafreundlichen, zukunftssicheren und bezahlbaren Wärmeversorgung.

Meist hängt das Gelingen solcher Transformationsprozesse von der Größe der Verwaltung, den konkreten Erfahrungen in der kommunalen Energiepolitik und dem Vorhandensein eines eigenen Stadtwerks ab. Die Ausgangssituationen in den Städten und Gemeinden sind insoweit sehr



Sandra Schweitzer,
Hessischer Städtetag

unterschiedlich. Und doch: Die zentrale Herausforderung der Wärmewende bleibt deren Finanzierung. Die Umstellung der Wärmeversorgung erfordert erhebliche Investitionen in die Infrastruktur und Infrastrukturmaßnahmen benötigen oft mehrere Jahre bis zu ihrer Realisierung. Deshalb sind Planbarkeit und Finanzierungssicherheit essenziell für das Gelingen der Wärmewende. Die Kommunen können diese Finanzierungslast – gerade in Zeiten extrem angespannter Haushalte – nicht alleine stemmen. Es braucht daher finanzielle Unterstützung durch Bund und Länder sowie eine verlässliche politische Ausrichtung. Wenn die Kommunen nach den Vorstellungen von Bund und Ländern eine zentrale Rolle bei der Wärmewende einnehmen sollen, so ist eine aufgabengerechte Finanzierung dieser Aufgabe eine Grundvoraussetzung.

Meist müssen Städte und Gemeinden mehrere Instrumente zur Finanzierung von Infrastrukturmaßnahmen kombinieren, wie Förderbausteine oder Zuschüsse für Einzelmaßnahmen an Gebäuden. Es lohnt sich für Kommunen gezielt vor allem dort zu investieren, wo große Hebel liegen – zum Beispiel in Wärmenetzen, Quartierslösungen oder der Abwärmenutzung.

In Zeiten knapper kommunaler Kassen stellt sich auch die Frage, wie öffentliche und private Mittel sinnvoll miteinander verbunden werden können. Genossenschaftliche Modelle können hierbei ein sehr wirkungsvoller Baustein sein, um Kapital zu mobilisieren. Gerade kleinere Nahwärmenetze lassen sich gut genossenschaftlich organisieren. Hierfür braucht es klare Projekte, Vertrauen in die Verwaltung und eine transparente Struktur. Dies ist am Beispiel der Stadt Eschwege und der Nahwärmeversorgung von Oberhone vorbildlich gelungen.

Plan2Heat ist zwar keine Blaupause, die eins zu eins auf andere Kommunen übertragen werden kann. Das Pilotprojekt zeigt jedoch auf, welche wesentlichen Schritte zum Erfolg beitragen. Und dabei stehen die frühe und stetige Einbindung der Akteure, die Bereitschaft, Wärmewende als Teamarbeit zu verstehen, und die transparente und Vertrauen schaffende Einbeziehung der Bürgerinnen und Bürger ganz vorne auf der Liste. Denn letztlich geht es um sie – die Menschen, die in den Städten und Gemeinden leben. Für sie und unsere Umwelt lohnt sich der Aufwand, eine nachhaltige, verlässliche und bezahlbare Wärmeversorgung aufzubauen allemal.



Learnings von Dänemark:

Was hessische Kommunen für die Wärmewende mitnehmen können

Was Stadt, Stadtwerke und Landkreis aus Plan2Heat für Hessen mitnehmen

Die kommunale Wärmewende ist keine rein technische Aufgabe. Sie ist ebenso eine Frage von Zuständigkeiten, Finanzierung, Planungskultur und Zusammenarbeit. Genau deshalb kommen in diesem Beitrag jene drei Projektpartner zu Wort, die im Plan2Heat-Projekt aus unterschiedlichen Rollen heraus zusammengearbeitet haben: die Stadt Eschwege, die Stadtwerke Eschwege und der Werra-Meißner-Kreis. Gemeinsam bilden sie drei Perspektiven ab, die für die Umsetzung der kommunalen Wärmeplanung entscheidend sind: die kommunalpolitische und strategische Sicht, die technische und wirtschaftliche Umsetzungsperspektive sowie den regionalen Blick auf kleinere Kommunen und ländliche Räume. Gerade weil ihre Ausgangspunkte unterschiedlich sind, wird an ihren Erfahrungen besonders gut sichtbar, welche Erkenntnisse aus Dänemark für Hessen und damit auch Gesamtdeutschland tatsächlich relevant sind.

Dabei zeigt sich: Die Projektpartner schauen nicht identisch auf die Wärmewende. Aus Sicht der Stadt steht stärker die Frage im Vordergrund, wie Wärmewende politisch vermittelt, institutionell koordiniert und in eine kommunale Gesamtstrategie eingebettet werden kann. Dort wird besonders betont, dass es klare Verantwortlichkeiten, mehr Vertrauen, frühere Kommunikation und ein stärkeres Denken über Gemeindegrenzen hinweg braucht. Die Stadtperspektive richtet

den Blick also stark auf Steuerung, Governance und gesellschaftliche Akzeptanz.

Die Stadtwerke argumentieren deutlich stärker aus der Sicht der praktischen Umsetzung. Für sie stehen die Fragen im Zentrum, wie sich Netze finanzieren lassen, wie technische Systeme so geplant werden können, dass sie heute funktionieren und morgen erweiterbar bleiben, und wie kommunale Daseinsvorsorge unter schwierigen Marktbedingungen überhaupt gesichert werden kann. Aus ihrer Sicht ist Dänemark vor allem deshalb interessant, weil die Wärmeversorgung dort als Grundversorgung organisiert ist und dadurch andere Voraussetzungen für Finanzierung, Ausbau und technologische Entwicklung bestehen.

Der Landkreis wiederum bringt vor allem den Blick auf den ländlichen Raum und auf kleinere Kommunen ein. Hier steht weniger die Frage nach dem großen Netz im Vordergrund als die nach lokaler Anschlussfähigkeit: Welche Wärmequellen gibt es vor Ort? Wie können kleine Netze, Genossenschaften und kommunale Gebäude mitgedacht werden? Wie lässt sich verhindern, dass Wärmeplanung schematisch abgearbeitet wird, ohne regionale Besonderheiten zu berücksichtigen? Die Kreis-Perspektive ist damit besonders stark auf Unterstützung, Koordination und die Übersetzung allgemeiner Ziele in lokal passende Lösungen gerichtet.

Nicht die Technik zuerst, sondern das System dahinter

Ein zentrales Ergebnis aller drei Gespräche ist, dass der wichtigste Unterschied zu Dänemark nicht in einer einzelnen Technologie liegt. Entscheidend ist vielmehr, wie Planung,

Finanzierung, Regulierung und Umsetzung aufeinander abgestimmt sind. In Dänemark wird Wärmeversorgung aus Sicht der Projektpartner langfristiger, koordinierter und stärker als öffentliche Aufgabe verstanden. Hinzu kommt aus Sicht des Landkreises, dass Dänemark über deutlich verlässlichere regulatorische und fördertechnische Rahmenbedingungen verfügt. Gerade diese langfristige Perspektive fehlt in Deutschland vielfach. Für Kommunen, Initiativen und Versorger bedeutet das, dass Planungen hier häufig unter Vorbehalt erfolgen müssen, weil zentrale Rahmenbedingungen sich kurzfristig ändern können oder nicht auf Dauer belastbar erscheinen: kurzfristige politische Zyklen, unsichere Förderkulissen, begrenzte personelle Ressourcen und teils widersprüchliche Signale. Dazu kommen aus hessischer Sicht auch Unterschiede bei baulichen Vorgaben und technischen Randbedingungen. Während in Dänemark pragmatischer und stärker systemorientiert geplant und umgesetzt werden kann, werden Bauvorhaben in Deutschland häufig als sehr detailliert, aufwendig und regulativ dicht erlebt. Aus Sicht der Projektpartner trägt dies dazu bei, dass Netze teurer werden und sich ihre Umsetzung verlangsamt.

Dieser Unterschied wird besonders deutlich bei der Frage, was Planung überhaupt

leisten soll. Aus Sicht der Stadt muss sie Orientierung bieten und gesellschaftlich tragfähig sein. Die Stadtwerke legen den Fokus dagegen auf technische Belastbarkeit und finanzielle Verantwortbarkeit. Aus Sicht des Landkreises muss sie lokal anschlussfähig sein und auch in kleineren Kommunen praktikabel funktionieren. Erst wenn diese Ebenen zusammenkommen, entsteht eine Wärmeplanung, die nicht nur auf dem Papier funktioniert.

Learning 1: Klare Rollen und echte Zuständigkeiten

Ein besonders starkes Learning aus Dänemark ist die Klarheit in Rollen und Zuständigkeiten. Dies ist für Hessen ebenso wie über die Landesgrenzen hinaus relevant, da in den Interviews immer wieder deutlich wird, wie schnell Reibungen entstehen, wenn Verantwortung unklar bleibt oder Akteure nur teilweise eingebunden sind.



Die Stadt hebt hervor, dass Wärmewende nur dann vorankommt, wenn Verwaltung, Politik, Stadtwerke und weitere Partner wissen, welche Rolle sie jeweils übernehmen. Gerade in Eschwege wurde im Projektverlauf deutlich, dass sich diese Rollen klarer herausgebildet haben: Die Stadtwerke tragen die technische und wirtschaftliche Hauptverantwortung für die Umsetzungsseite, die Stadt schafft politische und organisatorische Anbindung, und der Landkreis ergänzt den Blick auf benachbarte Kommunen, kleine Netze und regionale Strukturen.

Dabei zeigt sich aber auch ein wichtiger Unterschied in den Denkmustern: Während die Stadt eher fragt, wie man Akteure zusammenbringt und Vertrauen schafft, fragen die Stadtwerke, wie man unter realen Finanzierungsbedingungen überhaupt handlungsfähig bleibt. Der Landkreis wiederum fragt, wie kleine Kommunen mit knappen Ressourcen besser unterstützt werden können. Diese Unterschiede sind kein Problem, sondern Teil der Realität kommunaler Wärmewende. Das Projekt hat geholfen, genau diese unterschiedlichen Logiken sichtbarer zu machen.

Es lassen sich jedoch auch unterschiedliche Schwerpunkte bei den Projektpartnern erkennen: Die Stadt denkt stärker in Kooperation und Akteurslandschaft, der Landkreis in regionalen Potenzialen und Unterstützungsstrukturen und die Stadtwerke in belastbaren Projektschritten und Umsetzungslogik. Zusammengenommen ergibt sich daraus ein wichtiges Signal für Hessen und darüber hinaus: Kommunale Wärmeplanung braucht nicht nur gute Daten und Technik, sondern auch belastbare Beziehungen zwischen den beteiligten Akteuren. Damit verbunden ist auch eine kulturelle Frage: Mehrfach wurde aus den Interviews deutlich, dass gemeinschaftliche Wärmeversorgung in Deutschland häufig zuerst skeptisch betrachtet und im öffentlichen Diskurs schnell problematisiert wird. Aus Sicht des Landkreises wird vieles hierzulande „kaputt geredet“, während Wärmenetze in Dänemark deutlich stärker als normale, funktionierende und wirtschaftlich tragfähige Infrastruktur gelten. Auch daraus ergibt sich ein wichtiger Lernimpuls für Hessen: Akzeptanz entsteht nicht allein durch Technik, sondern auch durch ein anderes gesellschaftliches Verständnis von gemeinschaftlicher Versorgung.

Learning 2: Langfristig planen, schrittweise umsetzen

Ein zweites zentrales Learning aus Dänemark ist die Langfristigkeit. Dänische Wärmesysteme sind über Jahrzehnte gewachsen und wurden immer wieder technisch erweitert. Für die Stadt ist daran vor allem interessant, dass dadurch politische und gesellschaftliche Orientierung entsteht. Für die Stadtwerke liegt die Stärke darin, dass Netze modular entwickelt und auf spätere Ergänzungen vorbereitet werden können. Für den Landkreis ist entscheidend, dass auch kleinere Lösungen Zeit zur Entwicklung brauchen und nicht sofort vollständig ausdefiniert sein müssen.

Die Stadtwerke machen sehr deutlich, dass Wärmewende nicht an einem Tag „fertig gebaut“ werden kann. Netze müssen heute so geplant werden, dass sie morgen weitere Erzeuger, Speicher oder andere Technologien aufnehmen können. Gleichzeitig braucht es aber auch den Mut, anzufangen, ohne schon jede spätere Ausbaustufe vollständig zu kennen. Genau darin liegt eine der wichtigsten dänischen Lehren für Hessen: nicht auf die perfekte Endlösung warten, sondern tragfähige nächste Schritte so anlegen, dass Entwicklung möglich bleibt.

Learning 4: Technik kombinieren, Optionen offenhalten

Besonders beeindruckt hat die Projektpartner in Dänemark, dass dort verschiedene Technologien systemisch zusammengedacht werden. Aus Sicht des Landkreises ist dabei vor allem die enge Verknüpfung von Wärmeversorgung und Strommarkt und die damit verbundene Flexibilisierung der eigentliche Gamechanger. Das dänische System zeigt, welches Potenzial in einer funktionierenden Sektorkopplung liegt – insbesondere dann, wenn Überschussstrom gezielt für die Wärmeversorgung nutzbar gemacht wird. Für die hessischen Projektpartner ist das eines der stärksten Learnings überhaupt: Nur wenn Strom- und Wärmesystem besser zusammengedacht und die Rahmenbedingungen dafür langfristig ausgerichtet werden, können Wärmenetze zukunftsfähig werden.

Dabei geht es nicht darum, von Beginn an jede Lösung vollständig umzusetzen, sondern darum, Systeme so zu planen, dass weitere Bausteine später integriert werden können. Für die Stadtwerke war das ein besonders starkes Signal: Netze, Erzeugung und Flächen müssen so angelegt werden, dass spätere Ergänzungen möglich bleiben. Für den Landkreis ist daran wichtig, dass auch kleine und lokale Lösungen als Teil eines größeren Gesamtsystems verstanden werden können. Für die Stadt wiederum stärkt genau dieses Bild die Argumentation, dass Wärmewende als langfristiger Transformationsprozess vermittelt werden muss – nicht als einmalige Einzelmaßnahme. Gleichzeitig weisen die Projektpartner darauf hin, dass einzelne dänische Voraussetzungen nicht ohne Weiteres auf Hessen übertragbar sind. Dazu gehört auch die deutlich stärkere Nutzung der Müllverbrennung in Dänemark, die in dieser Form nicht mit der hessischen Ausgangslage vergleichbar ist.

Learning 3: Zusammenarbeit beginnt vor Ort

Ein drittes Learning betrifft die strukturierte Zusammenarbeit. Alle drei Projektpartner betonen, dass lokale Gegebenheiten stärker in den Mittelpunkt rücken müssen. Die Stadt spricht davon, Wärmeversorgung größer und weniger in kommunalen Insellösungen zu denken. Die Stadtwerke wiederum machen deutlich, dass auch Kommunikation mit Bürgerinnen und Bürgern, politischen Gremien und weiteren Partnern sorgfältig vorbereitet und zeitlich gut gesetzt sein muss. Kommunikation wird hier mehrheitlich in den Gesprächen als das eigentliche Hauptthema der Wärmewende verstanden. Technik und Finanzierung sind zwar komplex, aber grundsätzlich lösbar – vorausgesetzt, es gelingt, künftige Nutzerinnen und Nutzer mitzunehmen und genügend Beteiligte von einem gemeinsamen Weg zu überzeugen (Lesen Sie hierzu auch die Artikel zur Kommunikation auf den Seiten 14 ff. und 19 ff.). Gerade hier sehen die Projektpartner einen großen Unterschied zu Dänemark, wo gemeinschaftliche Wärmeversorgung deutlich stärker als vertraut, funktional und alltagstauglich wahrgenommen wird.

Was sich nicht einfach übertragen lässt

So deutlich die Learnings aus Dänemark sind, so klar benennen die Interviews auch die Grenzen der Übertragbarkeit. Hessen arbeitet unter anderen rechtlichen, finanziellen und politischen Bedingungen. Die Stadt verweist auf Vertrauensfragen und auf die Schwierigkeit, Wärmewende gesellschaftlich zu verankern. Die Stadtwerke benennen die Unsicherheit von Förder- und Finanzierungsbedingungen und die besondere Belastung kommunaler Unternehmen, die zugleich wirtschaftlich arbeiten und Daseinsvorsorge sichern müssen. Der Landkreis ergänzt diese Perspektive um den Hinweis, dass Finanzierung nicht nur für kommunale Unternehmen, sondern auch für Initiativen und Genossenschaften ein zentrales Hemmnis ist. Aus seiner Sicht könnten staatliche Bürgschaften oder verlässlich ausgestaltete öffentliche Absicherungen entscheidend dazu beitragen, Vertrauen zu schaffen und den Zugang zu Finanzierung deutlich zu verbessern. Auch ergänzende Instrumente wie das Nachrangdarlehen werden als grundsätzlich sinnvoll gesehen – allerdings nur dann, wenn sie in der Praxis tatsächlich zugänglich und wirksam ausgestaltet sind ([Lesen Sie zu diesem Thema mehr auf Seite 22 ff.](#)). Hinzu kommt aus Landkreis, dass Kommunen und lokale Initiativen häufig noch nicht ausreichend fachlich begleitet werden, um die Anfangsphase von Projekten mit vertretbarem Risiko zu bewältigen.

Die Kritik der Projektpartner richtet sich dabei weniger gegen Einzelne als gegen Strukturen. Diplomatisch zusammengefasst geht es um den Wunsch nach verlässlicheren Entwicklungspfaden, nach stärkerer Berücksichtigung lokaler Unterschiede und nach Rahmenbedingungen, die kommunale und regionale Akteure besser handlungsfähig machen. Auch darin stimmen die drei Perspektiven bemerkenswert stark überein.

Ein gemeinsamer Lernprozess für Hessen

Gerade weil Stadt, Stadtwerke und Landkreis mit unterschiedlichen Interessen, Aufgaben und Blickwinkeln in das Projekt gegangen sind, ist ihre gemeinsame Erfahrung so wertvoll. Die Stadt hat stärker auf Steuerung, Kommunikation und Akzeptanz geschaut. Die Stadtwerke haben die Perspektive von Machbarkeit, Finanzierung und technischer Entwicklung eingebracht. Der Landkreis hat den Blick auf regionale Unterschiede, kleine Kommunen und lokale Potenziale geschärft. Im Projektverlauf wurden diese Perspektiven nicht vereinheitlicht, aber besser aufeinander bezogen. Genau das ist vielleicht eines der wichtigsten Ergebnisse von Plan2Heat.

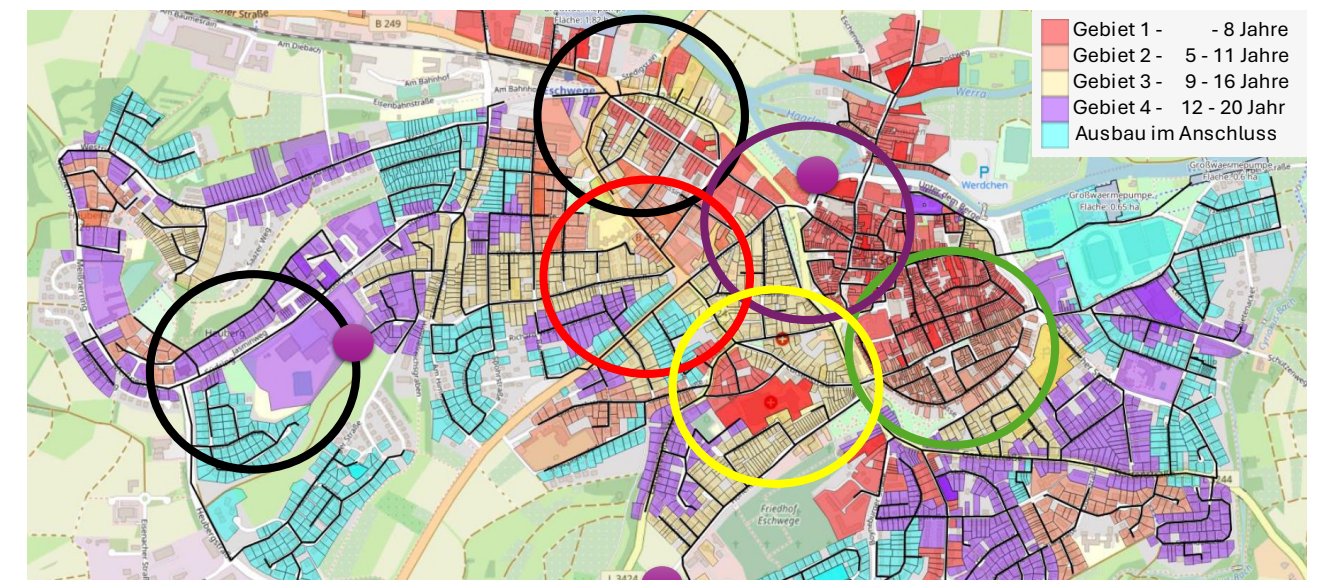
Das wichtigste Learning von Dänemark für Hessen lautet damit nicht nur, was technisch möglich ist. Entscheidend ist, wie Wärmewende organisiert wird: mit klaren Rollen, langfristigen Wegen, lokaler Analyse, strukturierter Zusammenarbeit und der Bereitschaft, Systeme Schritt für Schritt weiterzuentwickeln. Für hessische Kommunen liegt darin ein sehr praktischer Impuls - und genau deshalb ist es sinnvoll, diese drei Projektpartner gemeinsam zu Wort kommen zu lassen. Sie zeigen, dass Wärmewende dann besonders tragfähig wird, wenn unterschiedliche institutionelle Perspektiven nicht nebeneinander stehen bleiben, sondern in einen gemeinsamen Umsetzungsprozess übersetzt werden.

Zusammenarbeit zwischen Stadt und Wärmenetzunternehmen – der Schlüssel zum Erfolg

Von der Wärmeplanung in die Umsetzung. Erkenntnisse aus Plan2Heat und der dänischen Praxis

Wenn ein kommunaler Wärmeplan abgeschlossen ist, beginnt die nächste schwierige Phase: Karten, Szenarien und Zielbilder müssen in konkrete, investierbare Wärmenetzprojekte übersetzt werden.

AUS DER MAßNAHMENEMPFEHLUNG – ERSTE SCHRITTE



Dafür braucht es eine gut etablierte Zusammenarbeit zwischen der Stadt und dem lokalen Wärmenetzunternehmen – häufig den Stadtwerken oder einer lokalen Genossenschaft. Eine solche Zusammenarbeit entsteht nicht von selbst. Sie muss bewusst gestaltet, gepflegt und im Laufe der Zeit angepasst werden – einschließlich einer Verständigung darüber, wie man mit unterschiedlichen Positionen und Konflikten umgeht ([Hören Sie sich hierzu gerne das Interview „Case Eschwege – be brave, plan well“ an. Mehr dazu auf Seite 13.](#)).

Das Projekt Plan2Heat in Hessen setzt genau

an diesem Übergang an: vom fertigen Wärmeplan hin zu konkreten, investierbaren Wärmenetzprojekten – und bei der Zusammenarbeit, die dafür notwendig ist. Am Beispiel der Stadt Eschwege zeigt das Projekt, dass eine starke Kooperation zwischen Kommune und Stadtwerken kein weicher Erfolgsfaktor ist, sondern eine zentrale Voraussetzung für die Umsetzung. Auch die dänische Praxis bestätigt dieses Erkenntnis: Fernwärme gelingt dort, wo Rollen, Prozesse und Erwartungen zwischen Stadt und Versorger frühzeitig aufeinander abgestimmt werden.

Ziele klären, bevor Maßnahmen abgestimmt werden

Die Grundlage wirksamer Zusammenarbeit ist ein gemeinsames Verständnis von Zielen und Wegen. Kommunen und Stadtwerke klicken häufig aus unterschiedlichen Perspektiven auf Wärmenetze. Für die Stadt sind sie ein strategisches Instrument, um Klimaziele zu erreichen, bezahlbare Wärme zu sichern und langfristige Stadtentwicklung zu unterstützen. Für die Stadtwerke sind sie ein Infrastrukturgeschäft, das wirtschaftlich tragfähig, technisch robust und über Jahrzehnte zuverlässig betreibbar sein muss. Diese Perspektiven müssen in der Zusammenarbeit miteinander in Einklang gebracht werden.

Sie ergänzen sich, sind aber nicht deckungsgleich. Plan2Heat zeigt, dass Probleme vor allem dann entstehen, wenn Unterschiede nicht offen benannt und als legitim anerkannt werden.

Zusammenarbeit als strukturelle Aufgabe

Plan2Heat zeigt: Umsetzung braucht Zusammenarbeit als festen Bestandteil des Umsetzungsmodells – nicht als nachträgliche Ergänzung. Das bedeutet einen kontinuierlichen, strukturierten Dialog zwischen Stadt und Stadtwerken während der gesamten Projektentwicklung.

Dazu gehören regelmäßige Abstimmungen zwischen politischer Führung, Verwaltung und Versorger ebenso wie eine klare Rollenverteilung in der Außenkommunikation: Die Kommune erklärt, warum Wärmenetze Teil der lokalen Wärmestrategie sind und wie sie langfristige CO₂-Neutralität sowie lokale Wertschöpfung unterstützen. Die Stadtwerke erklären, wie das System entwickelt, finanziert und betrieben werden soll ([Lesen Sie hierzu auch die Artikel zur Kommunikation auf den Seiten 14 ff. und 19 ff.](#)).

Plan2Heat hebt gemeinsame Steuerungsgruppen als praktisches Instrument hervor, um Botschaften abzustimmen, Risiken frühzeitig zu erkennen und Entscheidungen zu koordinieren. So lassen sich Missverständnisse reduzieren und Akzeptanz stärken.

Einen gemeinsamen Prozess vom Plan zum Projekt definieren

Kommunikation und Abstimmung müssen in Umsetzung münden. Ein Wärmeplan gibt die Richtung vor; Projekte bauen Infrastruktur. Plan2Heat empfiehlt deshalb, sich frühzeitig auf einen gemeinsamen Prozess der Projektentwicklung zu verständigen, der das Wärmenetz bis zur Investitionsreife führt.

Zusammenarbeit funktioniert am besten, wenn beide Seiten klären, was ein Wärmenetz vor Ort leisten soll, über welchen Zeitraum hinweg und unter welchen Rahmenbedingungen.

Dazu gehören akzeptable Risikoniveaus, Investitionsprioritäten und das Tempo des Ausbaus.

In Dänemark formalisieren viele Kommunen diese Abstimmung über eine Eigentümerstrategie. Sie klärt, was die Kommune als Eigentümerin erwartet, wofür das Stadtwerk verantwortlich ist und wo Entscheidungsgrenzen verlaufen. Ziel ist es nicht, den Versorger einzuschränken, sondern einen stabilen Rahmen zu schaffen, in dem er professionell arbeiten und zugleich öffentliche Ziele erfüllen kann.

Typischerweise umfasst dieser Prozess drei Phasen:

- ein Geschäftskonzept und eine Roadmap, die Umfang, Ziele und Organisation definieren
- eine Machbarkeitsphase, in der technische, wirtschaftliche und rechtliche Annahmen geprüft werden
- eine Entwicklungsphase, in der Finanzierung, Governance und Ausschreibungsunterlagen vorbereitet werden, um Investitionsreife zu erreichen.

Entscheidend ist dabei weniger die genaue Begrifflichkeit als das gemeinsame Bekenntnis, diese Phasen miteinander zu durchlaufen und den Prozess in Bewegung zu halten. Die Kommune sollte den Wärmeplan nicht einfach übergeben und abwarten. Die Stadtwerke sollten nicht isoliert arbeiten und erst am Ende mit einem fertigen Vorschlag zurückkommen. Verantwortlichkeiten müssen koordiniert, Entscheidungen gemeinsam vorbereitet und Fortschritte transparent gemacht werden.

Die dänische Praxis verdeutlicht diese Logik: Kommunen genehmigen Projektvorschläge auf Grundlage einer sozioökonomischen Bewertung, während Wärmenetzunternehmen diese Vorschläge in enger Abstimmung mit der Stadt entwickeln. Plan2Heat überträgt diesen Ansatz auf den deutschen Kontext, um die Lücke zwischen Planung und Umsetzung zu schließen.

Kennzahlen nutzen, um eine gemeinsame Faktenbasis zu schaffen

Kennzahlen funktionieren am besten, wenn sie Zusammenarbeit unterstützen – nicht Kontrolle ausüben. In Plan2Heat dienen sie nicht nur dazu, finanzielle Aspekte zu verfolgen, sondern auch Projektbereitschaft und Umsetzungsfortschritt sichtbar zu machen.

In der Praxis können solche Indikatoren beispielsweise den Fortschritt wichtiger Meilensteine, die Belastbarkeit von Kostenannahmen, die Verbindlichkeit von Ankerkunden, die organisatorische Leistungsfähigkeit und den Beitrag zu Klimazielen abbilden. Gemeinsam genutzt, machen sie Diskussionen sachlicher und schaffen Vertrauen durch Transparenz – nicht durch Mikromanagement.

Realistisch mit Ressourcen umgehen

Schließlich muss Zusammenarbeit durch ausreichende Kapazitäten unterlegt sein. Plan2Heat zeigt, dass Ressourcen nach Abschluss der Wärmeplanung häufig unterschätzt werden. Umsetzung braucht Zeit, Fachwissen und Koordinationsfähigkeit auf beiden Seiten – einschließlich der Fähigkeit, mit unterschiedlichen Einschätzungen und Konflikten konstruktiv umzugehen.

Kommunen müssen als aktive Wärmeplanungsakteure handeln, nicht nur als Genehmigungsinstanzen. Stadtwerke benötigen ausreichende Kapazitäten für die Projektentwicklung oder Zugang zu externer Expertise, um Machbarkeit und Entwicklung innerhalb eines klaren Governance-Rahmens zu steuern.

Zusammenarbeit aufbauen und dauerhaft pflegen

Starke Zusammenarbeit zwischen Stadt und Stadtwerken ist weniger eine Frage der Organisationsform als eine Frage der Funktion. Abgestimmte Ziele, strukturierte Kommunikation, vereinbarte Prozesse, aussagekräftige Kennzahlen und ausreichende Ressourcen bilden das Rückgrat der Umsetzung. Wenn diese Elemente vorhanden sind, können kommunale Wärmepläne in reale Projekte übersetzt werden.

Das ist die zentrale Erkenntnis aus Plan2Heat: Aus Plänen Leitungen in den Boden zu verlegen, ist zuerst eine Governance-Aufgabe – und erst danach eine technische.

Interview

Case Eschwege – be brave, plan well



Philipp Heinrichs,
Stadt Eschwege



Markus Mengel,
Stadtwerke Eschwege



Zum Interview *

Bei einem Café spricht Carolin Giesser von der LEA mit Philipp Heinrichs von der Stadt Eschwege und Markus Mengel von den Stadtwerken Eschwege über das, was hinter der Eschweger Wärmeplanung oft unsichtbar bleibt: Entscheidungen, Abstimmungen, Zielkonflikte und die konkreten Schritte in Richtung Umsetzung. **Das Interview** ist damit ein Deep Dive in die Praxis – und in die Frage, was andere Kommunen daraus mitnehmen können.

*Link zum Interview: www.kommunale-waermeplanung-hessen.de/vom-plan-zur-umsetzung/

Vom Plan zum Machen: Wärmewende erfolgreich kommunizieren

Lessons Learned aus dem Projekt Plan2Heat und der Wärmewende in Eschwege

Herzlichen Glückwunsch – der Wärmeplan ist geschafft! Ein Meilenstein liegt hinter Ihnen. Doch die eigentliche Arbeit beginnt erst jetzt. Denn: Nach dem Wärmeplan ist vor der Umsetzung. Und hier lauern die größten Herausforderungen für Wärmenetzbetreiber, Kommunen und weitere Akteure vor Ort. Wie gelingt der Sprung vom Plan ins konkrete Handeln? Entscheidend für den Erfolg sind nicht nur technische Planung und finanzielle Machbarkeit, sondern insbesondere Koordination und Kommunikation des Projekts. Die Herausforderungen unterscheiden sich je nach Versorgungsgebiet und Akteur. Je nachdem nehmen Kommunen, Energieversorger und Gebäudeeigentümer unterschiedliche Rollen ein (siehe Tabelle 1).

	KOMMUNE	ENERGIEVERSORGER	GEBÄUDEEIGENTÜMER
Neue Wärmenetze bauen	• Gesamtkoordination leiten • Flächennutzungssteuern • Im Stadtteil kommunizieren	• Schlüsselstakeholder aktivieren • Investitionsentscheidung treffen • Vertrieb & Anschlussberatung	• Interesse bekunden • Ggf. als Ankerkunde auf Energieversorger zugehen • Ggf. Finanzierungsbeteiligung
Bestehende Wärmenetze dekarbonisieren	• Flächennutzungssteuern • Im Stadtteil zu neuen Technologien informieren	• Schlüsselstakeholder aktivieren • Investitionsentscheidung treffen • Kunden informieren	• Fragen zu Versorgungssicherheit & Preisentwicklung stellen
Einzelgebäude effizient erneuerbar heizen	• Kooperation mit Handwerk & Energieberatung koordinieren • Sanierungskampagnen initiieren • Nachbarschaftsinitiativen fördern	• Mit Kommune für Kampagnen und Energieberatung kooperieren • Stromnetz ertüchtigen • Contracting-Angebote anbieten	• Beratungsangebote nutzen • Sich in der Nachbarschaft austauschen • Entscheidung für Sanierung & Heizungstausch treffen

Im Fokus dieses Artikels stehen die Herausforderungen für Kommunen und Energieversorger bei der Errichtung eines neuen Wärmenetzes. Genau hier setzt das hessisch-dänische Projekt Plan2Heat an. Um den Start der Wärmewende in Kooperation verschiedener Akteure zu meistern, wurde in Eschwege eine Kommunikationsstrategie zur Begleitung der Wärmewende kollaborativ erarbeitet. Ziel war es, verschiedene Akteure noch besser zu vernetzen, zentrale Themen zu identifizieren, Kernbotschaften zu entwickeln und einen Kommunikationsfahrplan zu erstellen, mit dem das Team die Wärmetransformation vor Ort erfolgreich begleiten kann. Die Erfahrungen bieten zudem wertvolle Erkenntnisse für andere Wärmenetzbetreiber und Kommunen, die ähnliche Transformationsprozesse anstoßen möchten.

Von: Heike Böhrer, Anne Stellberg, Zora Ott, ifok GmbH

Stolperfallen auf dem Weg zur Umsetzung

Das Projekt zeigt: Neben den technischen Herausforderungen ist die Wärmewende insbesondere eine Koordinations- und Kommunikationsaufgabe. Der Weg vom Plan zur Umsetzung ist dabei kein Selbstläufer. Es drohen verschiedene Hindernisse und Stolperfallen:

- **Kommunikationsabbruch nach dem Wärmeplan:** Wenn nach der kommunalen Wärmeplanung und während den folgenden Machbarkeitsstudien und Transformationsplanungen nicht kontinuierlich kommuniziert wird, besteht die Gefahr für Gerüchte und Irritation.
- **Komplexität der Akteurslandschaft:** Unterschiedliche Interessen und Wissensstände können wichtige Stakeholdergruppen ausschließen. Ohne klare Analyse zu Beginn besteht die Gefahr, Stakeholder falsch zu priorisieren und laute Kritiker:innen zu Lasten der schweigenden Mehrheit überzubewerten – das frisst Budget und Nerven. Gleichzeitig werden wertvolle Synergiepotenziale möglicherweise übersehen.
- **Realitätsschock bei der Umsetzung:** Widerstände entstehen oft erst bei den ersten, sichtbaren Maßnahmen (z. B. Preisdebatten, Baustellen, Bürgerinitiativen). Ohne eine frühzeitige Kommunikation von Beginn an drohen Frust und Verzögerungen. Gesellschaftlicher und politischer Druck führt mitunter zu Umplanungen und droht im schlimmsten Fall das Projekt komplett zum Erliegen zu bringen.
- **Fehlende Kommunikationsstrategie und -ressourcen:** Eine Kommunikationsstrategie und kontinuierliche Koordinations- und Kommunikationsformate für alle Beteiligten erfordern Zeit und Kompetenz. Hier sind fest allokierte, professionelle Ressourcen (z.B. Stakeholdermanagement, Pressearbeit, Beteiligungskommunikation) nötig. Wer in den frühen Phasen der Wärmewende an Kommunikation „spart“, zahlt mitunter einen hohen Preis in Form von Verzögerungen durch Abstimmungsschleifen, unklare Zuständigkeiten und Konflikte in späteren Projektphasen.

All hands on deck: Das richtige Team als Schlüssel zum Erfolg

Eine enge Zusammenarbeit zwischen Kommune und Energieversorger ermöglicht die Nutzung von Synergien. Schaffen Sie eine Steuerungsgruppe, die die zentralen Personen zusammenbringt.

Dazu gehören seitens der Kommune Vertreter:innen aus den Bereichen Klimaschutz, Stadtplanung und ggf. Tiefbau sowie Bürgerkommunikation. Seitens des Energieversorgers bringen Vertreter:innen aus dem Wärmebereich, die die technische Planung steuern sowie aus der Unternehmenskommunikation wichtige Projektinformationen ein. Auch Entscheidungsträger, wie beispielsweise Bürgermeister:in und Geschäftsführer:in, sollten den Prozess unterstützen und gezielt zu Beginn sowie bei wichtigen Entscheidungen involviert werden. Wenn zudem eine Energiegenossenschaft vor Ort aktiv ist, können Synergien mit deren Projekten identifiziert werden und gezielt als Teil der kommunalen Wärmewende-Strategie genutzt werden.



Klare Rollen und Zuständigkeiten

- Die frühzeitige und klare Definition von Verantwortlichkeiten und Freigabeprozessen vermeidet Reibungsverluste und beschleunigt die spätere Planung
- Die Einrichtung regelmäßiger Kommunikations-Jours Fixes in der **Kernarbeitsgruppe** schafft Vertrauen und Wissensaustausch.

Kollaborative Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie

- Technische Planung und Umsetzung beim Wärmenetzbetreiber, Genehmigung und Koordination in der Kommune und Kommunikation in Richtung Bürgerschaft und Kunden sollten Hand in Hand gehen. Eine zuverlässige Grundlage entsteht durch ein kollaboratives, abteilungsübergreifendes Vorgehen mit Vertretern von Kommune und Wärmenetzbetreiber, moderiert von einer neutralen Instanz.
- Für die Entwicklung des Kommunikationskonzepts empfiehlt sich eine gemeinsame Erarbeitung, beispielsweise in Form von Workshops entlang von vier Phasen: Akteure & Fragen, Themen & Kernbotschaften, Kommunikationsfahrplan & Formate, Rollen & Zuständigkeiten.
- Abstimmung der Analyseformate, Einigung auf gemeinsame Botschaften und ein abgestimmtes Vorgehen schaffen schon im Vorfeld wichtigen Konsens.

Die Umsetzungsbooster: Strategie, Kooperation und Kommunikation

Eine strategische Herangehensweise und kluge Analyse bilden das Fundament, um Stolperfallen zu vermeiden und Chancen der Kooperation für die lokale Wärmewende zu nutzen. Folgende Werkzeuge kommen dabei zum Einsatz

Stakeholder- und Themenanalyse

- Interviews mit zentralen Stakeholdern und Stakeholder-Steckbriefe können Fragen, Wünsche und Befürchtungen strukturiert und tiefgehender erfassen. Während Vertreter:innen des Wärmebereichs im Stadtwerk die Details und Herausforderungen der technischen Planung kennen, haben städtische Mitarbeiter beispielsweise die Zeitachsen von städtischen Infrastrukturvorhaben, die nötigen Genehmigungsprozesse und die Verknüpfung mit weiteren Projekten des Klimaschutzes und der Bürgerkommunikation im Blick.
- Systematische Identifikation und Priorisierung (z. B. Stadtverwaltung, Stadtwerke, Energiegenossenschaften, Bürgergruppen, Industrie) erfasst alle relevanten Akteure (siehe Abbildung 1). So können im nächsten Schritt die passenden Kommunikationsstrategien für jeden Akteur entwickelt werden.
- Themenmatrix und zielgruppenspezifische Kernbotschaften liefern die Basis für passgenaue und wirksame Kommunikationsmaßnahmen.

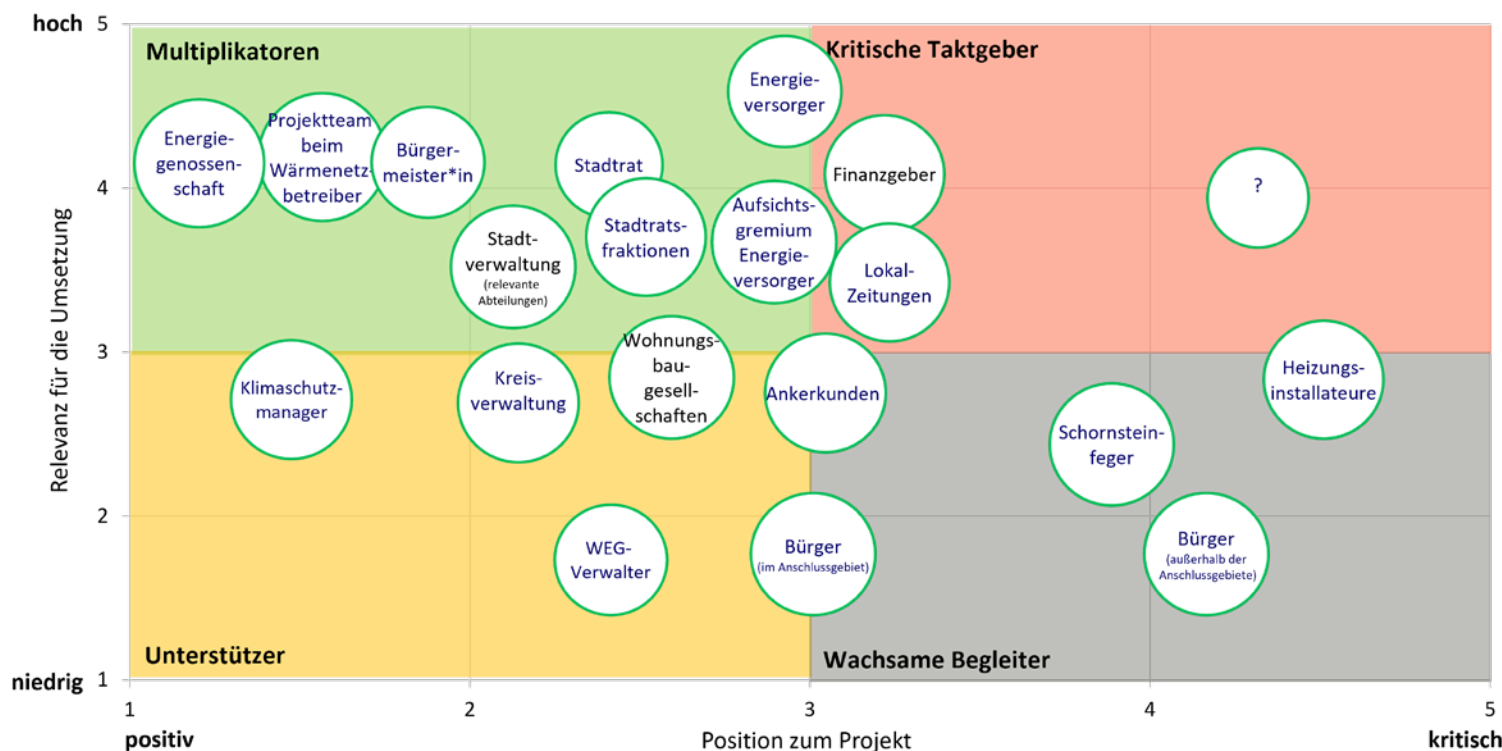


Abb: Beispielhafte Stakeholderanalyse Wärmetransformation

Kommunikationsfahrplan und Formate

- Die Entwicklung eines Fahrplans mit Meilensteinen und passenden Kommunikationsformaten (z. B. Infoveranstaltungen, Pressearbeit, Social Media, Bürgersprechstunden) gibt den Kommunikatoren bei Wärmenetzbetreiber und Stadt Orientierung.
- Gemeinsam werden geeignete Kommunikationsanlässe identifiziert: Projektfortschritte, politische Entscheidungen, externe Termine. Mögliche „Querschläger“ wie beispielsweise kommunalpolitische Ereignisse werden antizipiert.
- Ein gemeinsam entwickelter und ggf. angepasster Fahrplan ermöglicht außerdem die Nutzung von Synergien, beispielsweise die Kombination von Tiefbauarbeiten für Wärmenetz, Stromnetz oder (Ab-)Wasserkanal.
- Gemeinsam entwickelte Formate und ein gemeinsames Auftreten schaffen Vertrauen: Die Anschlussrate potenzieller Kunden lässt sich erhöhen, wenn zum Beispiel Stadtwerk, Kommune und Energiegenossenschaft frühzeitig gemeinsam kommunizieren.

Empfehlungen für eine gelungene Wärmewende

- **Entwickeln Sie eine Transformations-Vision!** Sie benötigen eine authentische, lokal angepasste Transformations-Geschichte im Wärmesektor, die andere mitreißen kann.
- **Prominente Unterstützung macht den Unterschied:** Wenn Bürgermeister und Stadtwerke-Vorstände den Prozess der Wärmewende lokal vorantreiben, vergrößert das die Erfolgchancen signifikant.

- **Frühzeitige Identifikation (vgl. Stakeholdermatrix, s.o.) und breite Einbindung** aller relevanten Akteure der Wärmewende in das Transformationsprojekt – dies gilt besonders für politische Gremien, die Kommune, Stadtwerk, Energiegenossenschaften etc., das senkt Projekthürden und hebt Synergien.
- **Klarheit und Kontinuität in der Kommunikation:** Fahrplan und regelmäßige Updates schaffen Vertrauen und wirken gegen Orientierungslosigkeit („Was passiert denn nun mit meiner Heizung?“)
- **Kein plötzlicher „Abriss“ der Kommunikation:** Kommunizieren Sie auch dann, wenn gerade in der Wärmetransformation nichts „passiert“ und Entscheidungen noch nicht getroffen wurden. Der Meilensteinfahrplan (s.o.) hilft Ihnen dabei.
- **Alle Projektmitglieder sprechfähig machen:** abgestimmte Sprachregelungen zu allen potenziellen Fragen in Bezug auf die Wärmetransformation erstellen und pflegen
- **Erkenntnisse von beiden Seiten:** Wichtige Anregungen zum Prozess der Wärmetransformation können auch von Gegnern des Vorhabens kommen. Deswegen: Kennen Sie auch deren Argumente und gehen Sie ggf. ins Gespräch. Nehmen Sie Fragen und konstruktive Kritik ernst.
- **Verantwortlichkeiten und Freigaben im Prozess klar regeln:** Für den Projektfortschritt und dessen Kommunikation müssen entsprechende Freigabeprozesse und Verantwortlichkeiten bei Kommune und Energieversorger im Vorfeld schriftlich fixiert werden. So sind Sie jederzeit vorbereitet.
- **Kommunikationsformate der Wärmewende variieren:** von Infoabenden bis Social Media, Bürgerdialogen bis Postwurfsendung und klassischer Vertriebsstrategie je nach Zielgruppe und Anlass.
- **Lernbereitschaft und Flexibilität:** Die Kommunikationsstrategie, aber auch die Sprachregelungen als „lebende Konstrukte“ verstehen und regelmäßig anpassen.

Fazit

Das Plan2Heat-Projekt in Eschwege zeigt: Eine strukturierte, passgenaue Kommunikationsstrategie ist der Schlüssel für die erfolgreiche Umsetzung der Wärmewende in Kommunen jeglicher Größe.

Professionelle Hilfe bei der Entwicklung der Strategie hilft, den Prozess und die Diskussion besser zu strukturieren, setzt kommunikative Impulse und zeigt Lösungen auf. Im Rahmen der Erarbeitung der Strategie werden alle Beteiligten jedoch befähigt, selbst „Kommunikatoren ihrer Wärmewende“ zu sein. Damit stehen sie stellvertretend und authentisch für die Transformation in ihrer Kommune.

Kommunikation als Grundlage für die Wärmewende in Eschwege

Lokale Transparenz, Zusammenarbeit und Dialog beim Ausbau der Fernwärme

Wirksame Kommunikation spielt eine entscheidende Rolle in der Wärmewende – insbesondere auf lokaler Ebene, wo Pläne für die Bürgerinnen und Bürger in konkrete Veränderungen übersetzt werden müssen. In der Stadt Eschwege wird die Kommunikation rund um den Fernwärmeausbau in enger Zusammenarbeit zwischen der Stadt und den Stadtwerken Eschwege organisiert. Diese organisatorische Struktur hat sich als starke Grundlage für eine kohärente und glaubwürdige Kommunikation erwiesen.

Scarlett Grebestein ist hauptsächlich in der kommunalen Kommunikation der Stadt Eschwege tätig und teilweise auch für die Stadtwerke Eschwege. Diese Doppelrolle ermöglicht es, die Kommunikationsaktivitäten eng zwischen den Institutionen abzustimmen, die beide zentrale Akteure der Wärmewende sind. In der Praxis umfasst ihre Arbeit die Vorbereitung von Pressemitteilungen, Website-Inhalten und Social-Media-Beiträgen sowie die Unterstützung öffentlicher Informationsveranstaltungen, bei denen Einwohnerinnen und Einwohner direkt mit Fachleuten der Stadtwerke und Vertreterinnen und Vertretern der Stadt ins Gespräch kommen können.

Eine komplexe Transformation erklären

Eine der größten kommunikativen Herausforderungen in Eschwege liegt in der grundlegenden Komplexität von Fernwärmesystemen. Der Ausbau umfasst technische Infrastruktur, lange Planungshorizonte und mehrere Umsetzungsphasen, die sich nicht immer einfach und verständlich vermitteln lassen. Gleichzeitig wünschen sich Bürgerinnen und Bürger häufig sehr konkrete Antworten, etwa ob ihre Straße angeschlossen wird oder wann die Bauarbeiten beginnen.

Dadurch entsteht ein Spannungsfeld zwischen dem Wunsch nach Klarheit und der Realität, dass sich viele Planungsdetails noch in der Entwicklung befinden. Erwartungsmanagement bei gleichzeitiger Offenheit und Vertrauensbildung ist daher ein zentraler Bestandteil der Kommunikationsaufgabe. Laut Grebestein ist Transparenz entscheidend: Klar zu unterscheiden, was bereits beschlossen ist und was sich noch in der Prüfung befindet, hilft, Missverständnisse zu vermeiden und Glaubwürdigkeit aufzubauen.

Anstatt unsichere Informationen als endgültig darzustellen, bemüht sich die Stadt Eschwege darum, Prozesse und nächste Schritte zu erklären. Kontinuierliche Kommunikation – auch in Phasen ohne größere Neuigkeiten – wird als wichtig angesehen, bleibt jedoch eine fortlaufende Herausforderung.

Kommunikationsformate, die funktionieren

Mehrere Kommunikationsmaßnahmen haben sich in Eschwege als besonders wirksam erwiesen.

Öffentliche Informationsveranstaltungen spielen vor allem in den frühen Phasen des Ausbaus eine wichtige Rolle. Sie bieten Einwohnerinnen und Einwohnern die Möglichkeit, direkt Fragen zu stellen und ihre Anliegen im Dialog mit kommunalen Fachleuten und Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträgern zu äußern.

Auch die lokale Pressearbeit hat eine starke Wirkung gezeigt, da Botschaften über vertraute Medienkanäle, ein breites Publikum erreichen. Soziale Medien werden für kürzere Updates genutzt und verweisen die Bürgerinnen und Bürger auf ausführlichere Informationen auf den städtischen Websites.

Die Kombination verschiedener Formate und Kanäle trägt dazu bei, unterschiedliche Gruppen innerhalb der lokalen Gemeinschaft zu erreichen, wie die nachfolgende Abbildung gut veranschaulicht.



Erkenntnisse aus dem ifok-Kommunikationsworkshop im Rahmen von Plan2Heat

Die Teilnahme am Kommunikationsworkshop mit ifok bot Eschwege einen wichtigen Raum für strategische Reflexion. Eine der zentralen Erkenntnisse war die Bedeutung einer engen und sichtbaren Zusammenarbeit zwischen der Stadt Eschwege und den Stadtwerken Eschwege – nicht nur bei der Umsetzung, sondern auch als zentrale Kommunikationsbotschaft. Die Darstellung der Wärmewende als gemeinsames Vorhaben stärkt Vertrauen und Klarheit für die Bürgerinnen und Bürger.

Besonders hilfreich waren die Übungen zur Stakeholder- und Themenkartierung im Workshop. Sie trugen dazu bei, unterschiedliche Interessen und Perspektiven sichtbar zu machen und einen strategischeren Ansatz für die Zielgruppenansprache zu fördern. Wichtig ist, dass die Übung auch potenzielle blinde Flecken in der Kommunikation aufzeigte. Einige kritische Stakeholder wurden bislang noch nicht direkt angesprochen, und den Einwohnerinnen und Einwohnern, die möglicherweise nicht sofort oder erst zu einem späteren Zeitpunkt Zugang zur Fernwärme erhalten, muss künftig mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden. (Einzelheiten zum Vorgehen finden Sie im Workshop auf Seite 14 ff.)

Empfehlungen für andere Kommunen

Auf Grundlage der Erfahrungen in Eschwege betont Frau Grebestein den Wert, frühzeitig mit der Kommunikation zu beginnen und so transparent wie möglich zu sein – auch wenn noch nicht alle Details bekannt sind. Frühzeitige Kommunikation fördert Verständnis und Vertrauen und verringert Unsicherheiten im weiteren Prozess. Eine klare, verständliche Sprache und Möglichkeiten zum Dialog sind entscheidend, ebenso wie die Unterstützung der Bürgerinnen und Bürger dabei, zu verstehen, was die Wärmewende im Laufe der Zeit konkret für sie persönlich bedeuten wird.

Gleichzeitig werden eine starke interne Kommunikation und klare Absprachen zwischen kommunalen Akteuren als grundlegende Voraussetzung für erfolgreiche externe Kommunikation benannt. Ohne interne Abstimmung wird es schwierig, gegenüber der Öffentlichkeit konsistent und überzeugend zu kommunizieren.

Finanzierung von Wärmenetzen: Was Kommunen und Genossenschaften wissen müssen

Die Instrumente sind da – entscheidend ist, wie sie zusammenwirken

Im Plan2Heat-Projekt hat sich ein Befund immer wieder bestätigt: Nicht die fehlende Finanzierung ist in der Regel das Hauptproblem beim Aufbau eines Wärmenetzes. Schwieriger ist oft die Frage, wie verfügbare Fördermittel, Eigenkapital und Fremdfinanzierung sinnvoll miteinander kombiniert werden können, wann die relevanten Akteure eingebunden werden sollten und welche Rolle die Kommune dabei übernimmt, damit ein Projekt tragfähig wird.

In einem Interview, das Carolin Giesser im Rahmen des Projekts führte, erläuterte Klaus Pfalz, Berater bei der VR Verbundbank eG und inzwischen weit über die Bank hinaus als Experte für Nahwärme bekannt, aus praktischer Perspektive, worauf es bei der Finanzierung lokaler Wärmenetze tatsächlich ankommt – und an welchen Punkten Projekte häufig ins Stocken geraten.

Drei Bausteine der Finanzierung

Die Finanzierung genossenschaftlich organisierter Wärmenetze in Deutschland basiert in der Praxis meist auf drei Säulen: öffentlichen Fördermitteln, Eigenkapital der Mitglieder und Bankdarlehen. Unter den aktuellen Rahmenbedingungen ergibt sich dabei häufig eine Struktur von etwa 40/10/50.

Rund 40 Prozent der Investitionskosten können über

die **Bundesförderung für effiziente Wärmenetze (BEW)** abgedeckt werden, die über das BAFA administriert wird. Etwa 10 Prozent stammen in der Regel aus dem Eigenkapital der Mitglieder, das über Geschäftsanteile eingebracht wird, wenn Haushalte der Genossenschaft beitreten. Die verbleibenden 50 Prozent müssen über einen Bankkredit finanziert werden. Genau dieser Anteil ist in vielen Fällen die zentrale Herausforderung.

Pfalz bringt es auf den Punkt: Entscheidend sei immer, welche Förderkulisse der Markt aktuell ermöglicht und wie diese in die Gesamtfinanzierung eingebettet werden kann.

Das BEW-Programm ist dabei modular aufgebaut. **Modul 1** fördert Machbarkeitsstudien mit 50 Prozent, **Modul 2** unterstützt die eigentliche Investition mit 40 Prozent. Hinzu kommt **Modul 4**, das nach Inbetriebnahme des Netzes laufende Betriebskosten unterstützt, etwa bei Stromkosten für Wärmepumpen oder bei der Wärmeerzeugung aus Solarthermie.

Diese Förderstruktur bietet zwar eine starke Grundlage, bringt aber zugleich ein typisches Dilemma mit sich: Banken geben eine verbindliche Kreditzusage in der Regel erst dann, wenn der Förderbescheid der BAFA vorliegt. Für Genossenschaften entsteht dadurch eine Phase der Unsicherheit, in der weder Finanzierung noch Bauzeiten verbindlich feststehen. Aus Sicht von Pfalz ist es deshalb ratsam, möglichst frühzeitig das Gespräch mit einer Bank zu suchen – auch informell –, um vorab auszuloten, ob das Projekt grundsätzlich finanzierbar erscheint.



Wie Wärmenetze bankfähig werden können

Für genossenschaftliche Wärmenetze ist die Frage der Sicherheiten von zentraler Bedeutung. Banken brauchen Absicherung, viele Genossenschaften verfügen jedoch nicht über ausreichende Vermögenswerte, um diese in klassischer Form zu stellen. Derzeit zeichnen sich drei Wege ab, um dieses Problem zu lösen.

40 %

FÖRDERMITTEL

10 %

EIGENKAPITAL

50 %

KREDITFINANZIERT

80 %

BÜRGSCHAFT KOMMUNE

40 %

RISIKO

1. Die kommunale Bürgschaft

Ein wichtiger Ansatz ist die kommunale Bürgschaft. Pfalz verdeutlicht die Größenordnung mit einer einfachen Rechnung: Wenn 40 Prozent der Projektkosten durch Fördermittel und 10 Prozent durch Eigenkapital gedeckt sind, verbleiben rund 50 Prozent, die kreditfinanziert werden müssen. Übernimmt die Kommune davon 80 Prozent als Bürgschaft, entspricht das einem Risiko von 40 Prozent der gesamten Projektkosten.

Entscheidend ist dabei: Sollte eine Bürgschaft im Ernstfall gezogen werden, steht die Kommune nicht ohne Gegenwert da. In den Gestattungsverträgen zwischen Kommune und der Genossenschaft ist geregelt, dass im Bürgschaftsfall, das Netz an die Kommune fällt. Sie verfügt dann über ein funktionierendes Wärmenetz. Zudem handelt es sich bei einer kommunalen Bürgschaft um eine Eventualverbindlichkeit, die nicht unmittelbar im Haushalt als Ausgabeposition erscheint. Eine direkte Mittelbereitstellung ist dafür also zunächst nicht erforderlich. (So ist zumindest der Kenntnisstand aus den bisherigen Erfahrungen der VR Verbundbank. Bedingt dann natürlich, dass die Bank auf

sonstige mögliche Sicherungsrechte verzichtet.)

Der Blick nach Dänemark zeigt zudem, dass solche Modelle andernorts längst etabliert sind: Dort sind kommunale Bürgschaften für genossenschaftlich organisierte Wärmenetze gängige Praxis und werden kaum infrage gestellt.

2. Neue Bewertungsansätze durch den DGRV

Ein zweiter Weg ergibt sich aus einer vom DGRV (Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e. V.) gemeinsam mit den Praktikern aus dem genossenschaftlichen Bankenbereich und Verbandsprüfern entwickelten bankfachlichen Leitlinie. Diese ermöglicht es Genossenschaftsbanken seit Frühjahr 2025, Wärmenetze stärker nach ihrem **Ertragswert** zu bewerten.

Das ist deshalb bedeutsam, weil unterirdisch verlegte Leitungsnetze in der Vergangenheit oft kaum oder gar nicht als werthaltige Sicherheit berücksichtigt wurden. Wenn nun ein Ertragswert anerkannt werden kann, sinkt der Anteil der Finanzierung, der aus Sicht der Bank unbesichert bleibt. Damit verbessern sich die Voraussetzungen für eine Kreditvergabe erheblich.

3. Haftungsfreistellung über die KfW

Ein dritter Ansatz befindet sich derzeit noch in der Entwicklung: Nach den vorliegenden Informationen arbeitet die KfW derzeit an einem Haftungsfreistellungsprogramm speziell für lokale Wärmenetze. Die Details sind noch offen, doch nach den bisherigen Überlegungen könnte künftig eine Förderinstitution einen Teil des Ausfallrisikos übernehmen und so die Finanzierung für Banken attraktiver machen.

Die eigentliche Hürde: Verbindlichkeit vor Ort

Selbst wenn Förderinstrumente vorhanden sind und die Finanzierung grundsätzlich darstellbar erscheint, scheitern Projekte oft an einem anderen Punkt: an fehlender Verbindlichkeit auf lokaler Ebene.

Pfalz berichtet im Interview von Fällen, in denen Vorhaben nicht an Technik oder Förderung, sondern an abspringenden Teilnehmenden gescheitert sind. In einem Beispiel zogen fast gleichzeitig rd. 15–20 % von bereits zugesagten Haushalten ihre Beteiligung zurück – und brachten ein Projekt zu Fall, das kurz vor dem Baustart stand.

Gerade hier zeigt sich: Interesse allein reicht nicht aus. Ein Wärmenetz braucht belastbare Anschlusszusagen der künftigen Nutzerinnen und Nutzer. Ohne diese Zusagen lässt sich weder die Wirtschaftlichkeit noch die Finanzierung dauerhaft absichern. Für Kommunen und Genossenschaften ist es deshalb entscheidend, die lokale Beteiligung früh zu organisieren und über den gesamten Prozess hinweg stabil zu halten. Er rät dazu, sich frühzeitig mit anderen Genossenschaften auszutauschen. So können Erfahrungsberichte zum Vorgehen bei der Mitgliederakquise sowie ein technischer Austausch erfolgen.

Welche Rolle Kommunen dabei spielen

Das Interview mit Klaus Pfalz unterstreicht eine zentrale Erkenntnis aus dem Plan-2Heat-Projekt: Kommunen sind weit mehr als reine Planungsakteure. Sie sind in vielen Fällen die entscheidenden Ermöglicher.

Ob durch Bürgschaften, durch eigene Abnahmезusagen als Ankerkunden oder durch aktive Koordination in der frühen Projektphase – kommunales Handeln entscheidet oft darüber, ob ein Vorhaben den Weg von der Wärmeplanung in die Umsetzung findet.

Die Instrumente für die Finanzierung sind vorhanden. Auch der Förderrahmen ist grundsätzlich gesetzt. Entscheidend ist nun, dass Kommunen, Genossenschaften und weitere lokale Akteure frühzeitig Verantwortung übernehmen, Finanzierung realistisch strukturieren und gemeinsam verbindliche Schritte gehen.

Denn der Erfolg eines Wärmenetzes entscheidet sich nicht erst auf der Baustelle – sondern lange davor.



Dänemark durch Plan2Heat sichtbar machen:

Produktionsplanung und Governance sind untrennbar miteinander verbunden

Beginnen wir mit der Schlussfolgerung: „Die Leitungen in den Boden zu bringen, ist der entscheidende Schritt.“ Gleichzeitig zeigt die dänische Erfahrung, dass eine robuste Planung das Investitionsrisiko senkt und die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass strategische Pläne als konkrete Projekte umgesetzt werden.

Aus meiner Sicht waren dies die zentralen Elemente, die im Rahmen der Plan2Heat-Zusammenarbeit besonderes Interesse geweckt haben, als dänische Erfahrungen durch deutsche Augen betrachtet und als Inspiration genutzt wurden: eine gute Governance und ein systemischer Ansatz.

Dieser Artikel ist geprägt von meinen Erfahrungen aus dem Plan2Heat-Projekt und meinem Austausch mit deutschen Partnern, die dänische Fernwärmelösungen als Inspiration für ihre eigene Wärmewende untersuchen.

1. Systemdesign: Flexibilität und Diversifizierung als zentrale Ressourcen

Im Plan2Heat-Projekt war ein wiederkehrender Interessenspunkt der dänische Fokus auf Systemdesign statt auf einzelne Technologien. In Dänemark wird die Wärmewende als schrittweiser Aufbau eines diversifizierten Erzeugungsportfolios verstanden, das bewusst darauf ausgelegt ist, Abhängigkeiten von einer einzelnen Wärmequelle oder Technologie zu vermeiden.

Eine zentrale Gestaltungslogik besteht darin, „Single Points of Failure“ zu

minimieren, indem Wärmequellen mit unterschiedlichen Risikoprofilen kombiniert werden. Dänische Fernwärmesysteme integrieren Quellen wie Abwärme, Biomasse, Müllverbrennung, Geothermie, Solarthermie und elektrische Technologien, die mit dem Stromsystem gekoppelt sind – oder jede andere verfügbare Wärmequelle. Jede Quelle weist unterschiedliche Merkmale in Bezug auf Kosten, Verfügbarkeit, Preisrisiken und betriebliche Einschränkungen auf. Gerade diese Unterschiede bilden die Grundlage für ein robustes und kosteneffizientes System.

Was bei den deutschen Partnern besondere Aufmerksamkeit erregte, war nicht die technologische Vielfalt an sich, sondern die Art und Weise, wie diese Technologien bewusst kombiniert werden. Ziel ist nie, alles einzubeziehen, sondern ein Portfolio komplementärer Anlagen zusammenzustellen – typischerweise eine stabile Grundlastquelle, flexible elektrische Erzeugung, Spitzenlastkapazitäten und Wärmespeicher. Diese Systemzusammensetzung erhöht die Widerstandsfähigkeit gegenüber Brennstoffpreisschwankungen, Ausfällen und Extremwetterereignissen und trägt langfristig zu niedrigeren durchschnittlichen Wärmekosten bei.

Aus dieser Systemperspektive sind Flexibilität und Diversifizierung eng miteinander verknüpft. Gemeinsam ermöglichen sie es Fernwärmeunternehmen, Risiken zu steuern, Versorgungssicherheit aufrechtzuerhalten und stabile sowie bezahlbare Wärme für Verbraucherinnen und Verbraucher bereitzustellen.

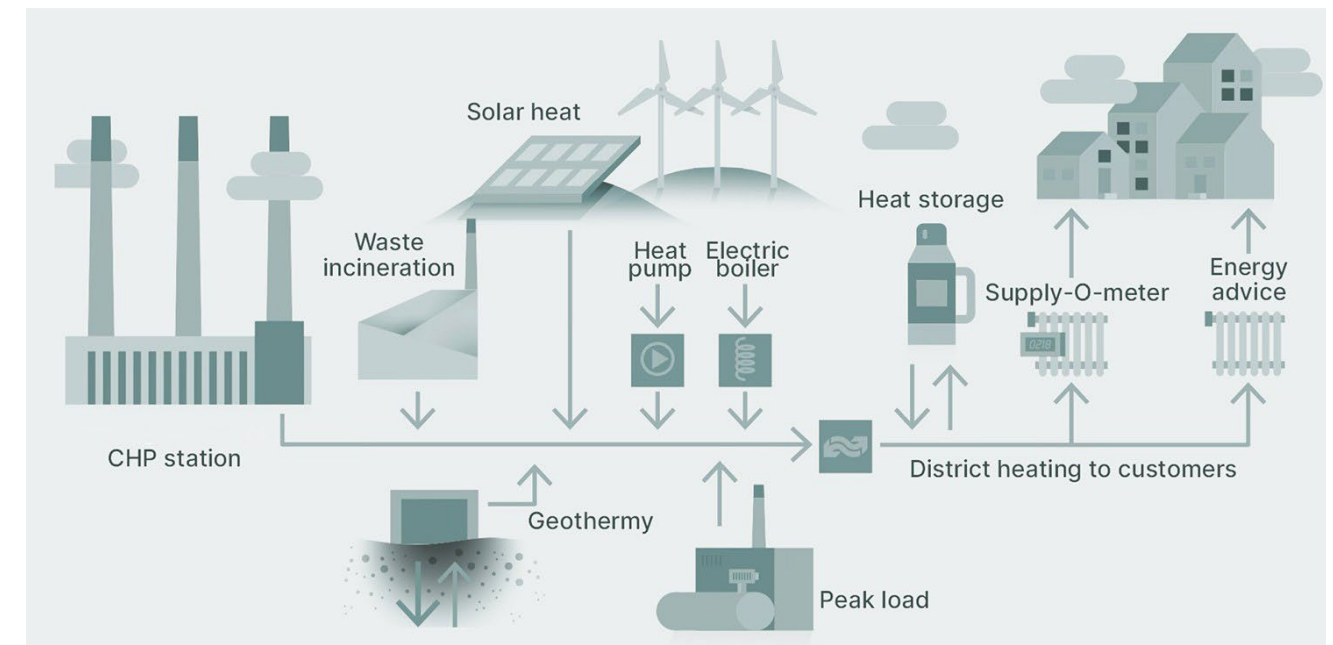


Abbildung 1. Konzeptioneller Überblick über ein dänisches Fernwärmesystem, das Elektrifizierung und mehrere Wärmequellen integriert. Flexibilität entsteht durch Sektorkopplung und diversifizierte Wärmeerzeugung. Quelle: [HOT|COOL SPECIAL COLLECTION 2/2025](#)

2. Elektrifizierung: Nutzung des Strommarkts zur Senkung der Wärmekosten

Deutsche Partner zeigten großes Interesse daran, wie dänische Fernwärmeunternehmen den Strommarkt aktiv als Instrument nutzen, um die Wärmepreise für Verbraucherinnen und Verbraucher zu senken. Eine Reaktion beim Anblick eines E-Boilers im Betrieb in Haderslev lautete: „Kann ich den mit nach Hause nehmen?“ Dieses Interesse war eng mit der Organisationsstruktur des Sektors verbunden: Dänische Fernwärmeunternehmen sind gemeinnützige Versorgungsunternehmen. Ihr Auftrag lautet, zuverlässige Wärme zu den niedrigstmöglichen Kosten bereitzustellen, statt kommerzielle Gewinne zu maximieren.

In der Praxis bedeutet dies, dass Elektrifizierung strategisch genutzt wird, um Verbrauchertarife zu optimieren. Durch die Teilnahme am Day-Ahead-Strommarkt planen Fernwärmeunternehmen die Wärmeerzeugung auf Basis der stündlichen Strompreise für den Folgetag. Wärmepumpen und Elektrodenkessel werden so eingeplant, dass sie dann laufen, wenn die Strompreise niedrig sind – häufig in Zeiten hoher Wind- oder

Solarstromerzeugung, wenn der Strom besonders erneuerbar ist. Wärmespeicher ermöglichen es anschließend, die erzeugte Wärme zu einem späteren Zeitpunkt zur Verfügung zu stellen. Dadurch wird die Produktion in kostengünstigen Stunden verlagert und der durchschnittliche Preis, der an die Verbraucherinnen und Verbraucher gelieferten Wärme, gesenkt.

Die Teilnahme am Regenergiemarkt verstärkt diese verbraucherorientierte Logik zusätzlich. Schnell reagierende Elektrodenkessel können ihren Stromverbrauch in Echtzeit anpassen, um das Stromsystem im Gleichgewicht zu halten. Der mitunter sehr hohe wirtschaftliche Wert, der durch diese Flexibilität entsteht, wird direkt über niedrigere Wärmepreise an die Verbraucherinnen und Verbraucher weitergegeben.

Dies zeigte unseren deutschen Partnern, wie dänische Fernwärmeunternehmen den Strommarkt nicht als spekulative Chance, sondern als betriebliches Instrument zur Erfüllung ihres gemeinnützigen Auftrags betrachten. Die Elektrifizierung und die Marktteilnahme werden in erster Linie verfolgt, um Fernwärme für Verbraucherinnen und Verbraucher bezahlbar zu halten.

3. Wärmespeicher: Der Ermöglicher von Systemflexibilität

Wärmespeicher tauchten in den Diskussionen immer wieder als häufig unterschätzte, aber entscheidende Systemkomponente auf. Dänische Fernwärmesysteme nutzen Speicher nicht als eigenständige Technologie, sondern als Verbindungselement, das Wärmeerzeugung, Elektrifizierung und Nachfrage zeitlich miteinander verknüpft.

Da Wärme kostengünstig in Wassertanks oder saisonalen Speichern gespeichert werden kann, lässt sich die Produktion zeitlich von der Nachfrage entkoppeln. Dies ermöglicht Fernwärmeunternehmen, die Wärmeerzeugung in Zeiten niedriger Strompreise zu verlagern, den Einsatz von Spitzenlastkapazitäten zu reduzieren und variable Wärmequellen wie Elektrodenkessel, Wärmepumpen, Abwärme und Solarthermie vollständig auszuschöpfen.

Aus Systemsicht ist Speichertechnologie das Element, das Flexibilität von einem theoretischen Konzept in eine betriebliche Realität

überführt. Ohne Speicher bleiben elektrifizierte Anlagen weitgehend an die unmittelbare Wärmenachfrage gebunden. Mit Speichern werden sie zu planbaren Systemkomponenten, die gegenüber Strommärkten, Netzbedingungen und Portfoliostrategien optimiert werden können – und damit direkt zu niedrigeren und stabileren Wärmepreisen für Verbraucherinnen und Verbraucher beitragen.

Alle Teilnehmenden waren von der Größe der Speicher überrascht. Im Rahmen des Projekts untersuchten wir Speichereinheiten mit einer Kapazität von bis zu 5 m³ pro Haushalt. Eine solche Speicherkapazität könnte niemals in eine einzelne Wohneinheit eingebaut werden. Dort liegt die Speicherkapazität nur bei etwa 0,2 m³ und kann daher nicht die Kapazität bereitstellen, die erforderlich ist, um die Strommärkte zu nutzen. Ganz zu schweigen von den technischen Einschränkungen, die dies zusätzlich unmöglich machen.

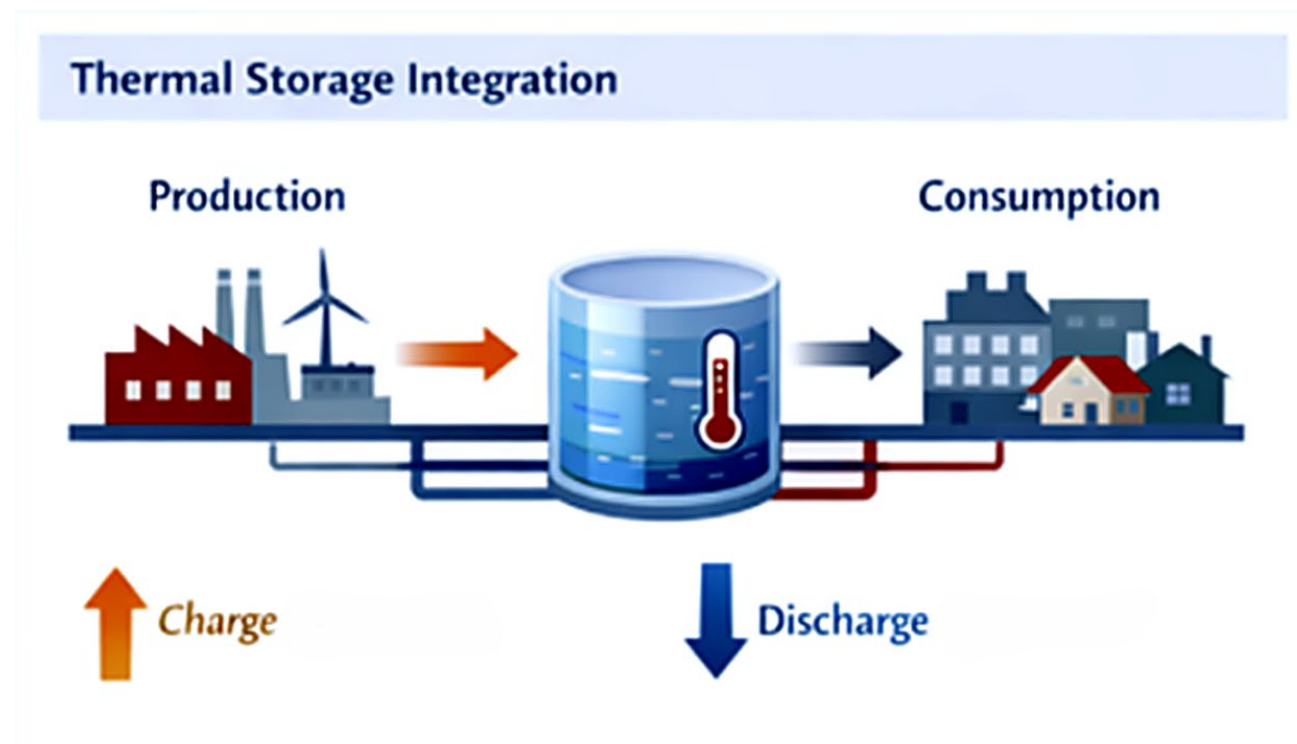


Abbildung 2. Thermische Energiespeicherung als Puffer zwischen Wärmeerzeugung und Verbrauch, der Preisoptimierung, Kapazitätsentlastung und die Integration variabler Energiequellen ermöglicht.

4. Produktionsplanung und Governance: Optimierung des Portfolios über die Zeit

Das Interesse der deutschen Partner richtete sich besonders darauf, wie dänische Fernwärmeunternehmen über das gesamte System hinweg optimieren. Die Produktionsplanung berücksichtigt gleichzeitig Wärmenachfrage, technische Einschränkungen, Strom- und Brennstoffpreise, Speicherstände, Emissionsaspekte und Strategien zur Versorgungssicherheit. Ziel ist nicht, die Leistung einzelner Anlagen zu maximieren, sondern die Gesamtsystemkosten über die Zeit hinweg zu minimieren – und damit stabile und bezahlbare Wärmepreise für Verbraucherinnen und Verbraucher direkt zu unterstützen. Das mag sehr kompliziert klingen, wird aber an vielen Orten in Dänemark täglich praktiziert.

Entscheidend ist, dass diese technische Optimierung durch Governance- und Planungsrahmen ermöglicht wird, welche langfristiges Systemdenken unterstützen. Da dänische Fernwärmeinvestitionen eine lange Lebensdauer haben, sind Planungshorizonte erforderlich, die über kurze Projektzyklen hinausgehen. Außerdem fördern Planungsrahmen die Integration über Sektorengrenzen hinweg – Wärme, Strom, Abfall, Industrie und Stadtentwicklung – statt isolierter Entscheidungsprozesse.

In der Praxis geht Wärmeplanung in Dänemark über die Kartierung bestehender Infrastruktur hinaus. Sie konzentriert sich auf Umsetzungsreife: Die Priorisierung von Gebieten für Fernwärme, die Definition technologischer Entwicklungspfade, die zeitliche Abfolge von Investitionen, das Risikomanagement sowie die Festlegung klarer Rollen zwischen Kommunen, Versorgungsunternehmen und anderen Akteuren.

Aus Plan2Heat-Perspektive lautet die zentrale Erkenntnis, dass Produktionsplanung und Governance untrennbar miteinander verbunden sind. Ein hochwertiger Systembetrieb hängt von Planungsrahmen ab, die es ermöglichen, Technologien zu kombinieren, zu optimieren und über die Zeit anzupassen – damit Flexibilität und Portfoliologik in echten wirtschaftlichen Nutzen für Verbraucherinnen und Verbraucher übersetzt werden können.

Schlussfolgerung: Übertragbare Gestaltungsprinzipien aus Plan2Heat-Perspektive

Aus Sicht der Plan2Heat-Zusammenarbeit verweist die dänische Fernwärmeerfahrung nicht auf eine einzelne technische Lösung, sondern auf eine Reihe von Gestaltungsprinzipien, die konsequent in unterschiedlichen lokalen Kontexten angewandt werden. **Elektrifizierung, diversifizierte Wärmequellen, Speicher und fortgeschrittene Produktionsplanung sind keine Einzelmaßnahmen, sondern voneinander abhängige Elemente innerhalb eines Systems, das darauf ausgelegt ist, langfristig robust zu bleiben.**

Zwei weitere Themen verstärken diese Logik.

Erstens zeigen Temperaturstrategien und Netzeffizienz, wie Systeme sich schrittweise weiterentwickeln können, sodass neue Wärmequellen und höhere Effizienz ohne disruptive Veränderungen ermöglicht werden.

Zweitens unterstreicht der dänische Ansatz zur Umsetzungsreihenfolge den Wert, Optionen offenzuhalten: Die Systeme werden schrittweise entwickelt, um Lock-in-Effekte zu vermeiden und Investitionen an neue Daten, Märkte und politische Rahmenbedingungen anzupassen.

Über all diese Elemente hinweg zeigt sich ein gemeinsames Prinzip: Technische Entscheidungen werden durch Portfoliodenken, langfristige Planung und Governance-Rahmen gesteuert, die Optimierung überhaupt erst möglich machen. Zugleich unterstreicht die dänische Erfahrung jedoch eine sehr praktische Priorität, die in den Plan2Heat-Diskussionen besonders stark resonierte:

„Aus dänischer Perspektive ist es der entscheidende Schritt, die Leitungen in den Boden zu bringen.“

Sobald das Netz vorhanden ist, können sich Technologien, Wärmequellen und Betriebsstrategien im Laufe der Zeit weiterentwickeln. Die physische Infrastruktur schafft den Möglichkeitsraum, der es Systemen ermöglicht, sich an veränderte Preise, neue Wärmequellen,

regulatorische Veränderungen und lokale Entscheidungen anzupassen, wobei die Verbraucherkosten stets im Mittelpunkt bleiben.

Für die Plan2Heat-Partner besteht die wichtigste Erkenntnis daher nicht darin, dass „technische Modernität“ in den neuesten Einzeltechnologien liegt, sondern im Bekenntnis zum Netzausbau in Kombination mit Systemen, die wachsen und sich verändern können. In diesem Sinne ist die dänische Erfahrung weniger eine Blaupause zum Kopieren als vielmehr eine Erinnerung daran, dass eine bezahlbare, anpassungsfähige und widerstandsfähige Wärmewende mit den Leitungen beginnt – und mit intelligentem Systemdesign fortgeführt wird. Auch wenn nicht alles direkt übertragen werden kann – oder sollte –, kann die dänische Erfahrung als Inspiration dienen, die sorgfältig an den lokalen Kontext zu Hause in Eschwege und darüber hinaus angepasst wird.

Netzwerken für Wärmegenossenschaften: Perspektiven, Chancen und Finanzierungswege

In Dänemark werden die Fernwärmenetze zu circa 85 % genossenschaftlich betrieben. Derzeit gibt es 308 Genossenschaften, die den Fernwärmebetrieb in Dänemark tragen (Quelle: energiezukunft.eu, 2025). Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie sich die Eigentümerformstruktur der Wärmegenossenschaften in Deutschland entwickeln bzw. realisieren wird. In diesem Entwicklungsprozess gilt es zu klären, wem letztlich die Wärmenetze gehören werden: den Genossenschaften, den Stadtwerken oder privaten Energieversorgungsunternehmen, und wie die künftige Aufteilung aussehen könnte. Diese Strukturwandlung steht Deutschland noch bevor. Um sich diesen Fragen zu widmen, fand am 5. November 2025 in

Eschwege eine Auftaktveranstaltung: „Wärme-Netz - Netzwerken der Energie- und Wärmegenossenschaften“ statt. Veranstaltet wurde diese von der LEA LandesEnergieAgentur Hessen GmbH und dem Danish Board of District Heating in Kooperation mit der Stadt Eschwege, dem Werra-Meißner-Kreis und den Stadtwerken Eschwege. Ziel der Veranstaltung war es ein übergreifendes Netzwerk von Genossenschaften im Wärmesektor zu bilden. Des Weiteren sollte hierdurch ein Rahmen für Netzwerktreffen von Wärme- und Energiegenossenschaften sowie kommunalen Vertretern im Nordhessenbereich geschaffen werden, um den Austausch zwischen Bürger- oder Energiegenossenschaften sowie kommunalen Akteuren zu fördern.

Es wurden unterschiedliche Perspektiven zur Finanzierung und Umsetzung von Genossenschaften im Wärmebereich vorgestellt. So wurde beispielsweise das Förderprogramm [„European Energy Communities Facility“](#) mit Pauschalzuschusscharakter von der EU von Frau Philine von Zimmermann von der B.&S.U. Beratungs- und Service-Gesellschaft Umwelt mbH umfassend vorgestellt. Diese EU-Förderung zielt darauf ab, die Entwicklung von Energiegemeinschaften sowie deren realistische Geschäftsplanumsetzung in der EU zu unterstützen. Ergänzend wurde die [Bundesförderung für effiziente Wärmenetze \(BEW\)](#) sowie die Möglichkeit der Finanzierung durch regionale Banken, wie beispielsweise Volksbanken Raiffeisenbanken, von Herrn Klaus Pfalz von der VR Verbundbank eG dargestellt. Zudem hat Jens Sturm von der DKB Deutsche Kreditbank erklärt, wie man mit Crowdfunding Geld für genossenschaftliche Wärmeprojekte investieren kann. Die [DKB-Crowd](#) bietet eine digitale Plattform dafür an.

Tobias Hübner von der Gemeinde Einhausen betonte:

„Ich habe mitgenommen, dass die Wärmeplanung und auch die Wärmenetze ein sehr großer Vorteil und auch eine sehr große Bereicherung für jede Gemeinde sind oder ist, und mit der Gemeinschaft zusammen, kann man vieles umsetzen...“

Als Best-Practice-Beispiel wurde die bürgergetragene Energiegenossenschaft Energiedorf Oberhone e.G. von Herrn Nils Campen vorgestellt ([ein ausführlicher Artikel zum Energiedorf Oberhone finden Sie auf Seite 34](#)). Sie hat 122 Mitglieder und eine Finanzierungsstruktur, die sich aus ca. 10 % Eigenkapital der Mitglieder, 50 % Bankdarlehen und 40 % öffentlicher Förderung (BAFA) zusammensetzt. Zu den Herausforderungen des Energiedorfs zählten

sowohl die Beschaffung von Startkapital als auch die Finanzierung von Konzeptstudien. Ebenso wichtig ist der fachliche Austausch von Projekterfahrenen sowie die technische und wirtschaftliche Bewertung von Fachexperten rund um energietechnische Konzepte. Michael Kauer, Teamleiter für Klimaschutz im Landkreis Marburg-Biedenkopf, brachte dies bündig auf den Punkt: „Für mich ist der Austausch das Wichtigste. Untereinander zu lernen und nicht an einer Methode festhalten was vor 10 Jahren beschlossen wurde, sondern offen sein für die Transformation, für neue Ideen und vor allem technologieoffen sein.“

Ein weiteres Beispiel ist die Energie Homberg (Ohm) GmbH als Partnerschaftsmodell zwischen der Stadt Homberg (Ohm) und der EGV – Energiegenossenschaft Vogelsberg e.G., wo die Vorteile der Gesellschaftsbildung von Frau Alysa Christ (Klimaschutzmanagerin und stellvertretende Bauamtsleiterin) aufgezeigt wurden. Frank Jungheim, Klimaschutzmanager in Melsungen, fügte hinzu: „Wir sollten Genossenschaften gründen, um auch die Wertschöpfung in der Region bei den Leuten [...] und bei den Bürgern zu lassen. Und das ist auch, was die LandesEnergieAgentur uns mit einer großen Unterstützung ja zur Verfügung stellt.“ Die Energiestadt Lichtenau, die mit 15 Dörfern Ansätze einer zukunftsorientierten Energiestadt verfolgt, wurde von Frau Bürgermeisterin Ute Dülfer vorgestellt und gilt ebenfalls als Leuchtturmprojekt in der Energie- und Wärmewende.

Interessant war zudem, das Beispiel der Energiegenossenschaft zur Fernwärme der Stadt Haderslev in Dänemark zu betrachten, über das Herr Peter Skovsgaard von Haderslev Fjernvarme informiert hat. Der Betrieb der Genossenschaft wird von 18 Mitarbeitern getragen. Dabei umfasst das Fernwärmenetz 138 Kilometer Hauptleitungen sowie 131 Kilometer Nebenleitungen. Abschließend hat Frau Anna Papke von der Stiftung Umweltenergierecht die Themen Stromvermarktung durch Genossenschaften sowie Bürgerenergie aus rechtlicher Perspektive in Deutschland präsentiert.

Eigentum ist das Werkzeug. Der Zweck ist die Strategie.

Genossenschaft oder Stadtwerke? Die falsche Debatte – und die Frage, auf die es wirklich ankommt

Hört auf, über Eigentum zu streiten. Fangt an, euch auf den Zweck zu verständigen.

Kommunen stehen vor der Aufgabe, die Wärmewende zu planen und zu ermöglichen – häufig über ihre Stadtwerke. Genossenschaften entstehen dagegen oft aus lokaler Initiative und dem Wunsch nach Unabhängigkeit. Wenn diese beiden Logiken aufeinandertreffen, sind Missverständnisse wahrscheinlich – es sei denn, die Zusammenarbeit wird von Anfang an bewusst gestaltet.

Die Schlussfolgerung vorweg: Sowohl eine Genossenschaft als auch kommunale Stadtwerke können vor Ort erfolgreich sein; die meisten anderen Optionen werden es eher nicht.

Eschwege zeigt, wie das aussehen kann: Während eine Genossenschaft ein Projekt in einem Ortsteil vorantreibt, konzentriert sich die Kommune auf die größeren Siedlungsbereiche ([Mehr zum Energiedorf Oberhone lesen Sie auf Seite 34 ff.](#)).

Kommunales Eigentum beschleunigt – ist aber nie neutral

Ein Wärmenetzunternehmen, das in kommunale Strukturen eingebunden ist, hat offensichtliche Vorteile: Zugang zu öffentlichen Flächen, planerische Steuerungsmöglichkeiten, Ankerkunden und oft auch bessere Finanzierungsmöglichkeiten. Gerade in frühen Projektphasen kann das darüber entscheiden, ob ein Vorhaben überhaupt vorankommt.

Gleichzeitig bringt eine kommunale Einbindung auch Herausforderungen mit sich. Das Unternehmen sollte als vollständig eigenständige Einheit agieren – auch dann, wenn es sich in kommunalem Eigentum befindet. In der Praxis können jedoch politische Zyklen, Verwaltungsroutinen und informelle Einflussnahmen Prioritäten prägen. Dadurch verschwimmt leicht die Grenze zwischen Eigentümer, Regulierer und Betreiber.

Kommunales Eigentum senkt manche Hürden – kann aber leise neue schaffen.

Genossenschaften fühlen sich unabhängig – bis die Kommune anders entscheidet

Eine Genossenschaft startet aus einer anderen Logik heraus. Unabhängigkeit gehört zu ihrer DNA: Sie ist nicht Teil der kommunalen Verwaltung und berichtet nicht direkt an die politische Führung. Genau diese Autonomie wird oft als eine ihrer zentralen Stärken verstanden.

Doch keine Wärmegenossenschaft agiert im luftleeren Raum. Sie ist angewiesen auf Genehmigungen und Planung, auf den Zugang zu Straßen und öffentlichen Flächen, auf kommunale Bürgschaften und häufig auch auf kommunale Gebäude als Ankerkunden – hinzu kommt informeller politischer Einfluss. Selbst die unabhängigste Genossenschaft wird durch kommunale Entscheidungen geprägt.

Darin liegt ein Paradox: formal unabhängig, praktisch abhängig. Wenn diese Abhängigkeit ausgeblendet wird, entsteht auf beiden Seiten Frust.



Schatten heraustreten und eigenständig handeln, mit eigener Führung und klarer Verantwortung.

Für eine Genossenschaft bedeutet das, die Governance zu professionalisieren und den Fokus von Mobilisierung auf langfristigen Betrieb zu verschieben. Für ein kommunales Unternehmen bedeutet es, echte Steuerung auf Abstand durchzusetzen – und der Versuchung zu widerstehen, die Stadtwerke wie eine interne Verwaltungsabteilung zu behandeln.

Unabhängigkeit ist keine Startbedingung. Sie entsteht aus erfolgreicher Zusammenarbeit in der frühen Phase.

Die Realität der frühen Phase: Ohne Kommune geht es nicht

Eine unbequeme Erkenntnis wird häufig unterschätzt: In der frühen Phase muss die Kommune sehr nah am Wärmenetzunternehmen sein – unabhängig davon, ob es genossenschaftlich oder kommunal organisiert ist.

Frühe Projekte sind verletzlich: Die Glaubwürdigkeit ist noch begrenzt, die Unsicherheit hoch, Routinen müssen sich erst herausbilden. Genau in dieser Phase sind politisches und administratives Engagement entscheidend, um vom Konzept in die Umsetzung zu kommen.

Diese Nähe kann unangenehm sein – besonders für Genossenschaften. Doch wer vom ersten Tag an auf vollständige Unabhängigkeit besteht, riskiert, dass dem Unternehmen die nötige Kraft fehlt, um überhaupt aufzubauen.

Unabhängigkeit ist eine Entwicklungsstufe – kein Ausgangspunkt

Nähe darf jedoch nicht dauerhaft werden. Wenn ein Wärmenetzunternehmen reifer wird – wenn die Infrastruktur steht, Einnahmen stabil fließen und Governance-Routinen etabliert sind –, muss sich die Beziehung verändern. Das Unternehmen muss aus dem kommunalen

Was Dänemark zeigt: Governance schlägt Eigentumsform

Aus dänischer Perspektive wirkt die starke Fixierung auf die Eigentumsform oft überhöht. Dänemark kombiniert seit Langem kommunale Versorger und verbraucher-eigene Genossenschaften – teils in derselben Region. Das funktioniert, weil klare Rollen und gute Governance unterschiedliche Modelle nebeneinander ermöglichen.

Entscheidender als die Eigentumsform ist meist, ob Verantwortlichkeiten, Risiken und Entscheidungskompetenzen klar definiert sind – gestützt durch einen stabilen regulatorischen Rahmen.

Die eigentliche Bewährungsprobe kommt Jahre später: Integration, Ausbau, Koordination

Die schwierigsten Fragen entstehen meist nicht am Anfang, sondern Jahre später. Wärmesysteme sind langlebige Infrastrukturen. Netze müssen erweitert werden, Wärmequellen verändern sich, und irgendwann beginnen benachbarte Systeme miteinander zu interagieren. Plötzlich müssen Genossenschaften und kommunale Versorger möglicherweise Erzeugung koordinieren, Anlagen gemeinsam nutzen, Wärme handeln und technische Standards aufeinander abstimmen.

Solche Situationen sind beherrschbar – aber nur, wenn sie frühzeitig mitgedacht werden. Wird künftige Koordination im Anfangsdesign ignoriert, kann Unabhängigkeit in Starrheit

umschlagen. Spätere Zusammenarbeit wird dann politisch, wirtschaftlich und technisch schwierig. In diesem Sinne liegt das eigentliche Risiko

Die dänische Lehre lautet: Ein gemeinsamer Zweck ermöglicht Koordination. In Dänemark ist dieser Zweck immer derselbe: der niedrigste mögliche Wärmepreis.

nicht darin, heute die „falsche“ Organisationsform zu wählen. Das eigentliche Risiko besteht darin, Organisationsstrukturen zu schaffen, die morgen nicht zusammenarbeiten oder sich nicht integrieren können.

Die bessere Frage: Was muss erfüllt sein, damit es funktioniert?

Wenn Eigentum allein nicht die Antwort ist, was sollte dann die Entscheidung leiten?

Die entscheidenden Fragen sind praktisch, nicht ideologisch:

- Kann sich die Kommune in der frühen Phase stark genug engagieren, damit das erste Projekt tatsächlich realisiert wird?
- Kann sich das Wärmenetzunternehmen schnell genug professionalisieren, um später eigenständig zu arbeiten?
- Sind die Rollen klar genug, damit die Kommune planen und ermöglichen kann, ohne zum täglichen Betreiber zu werden?
- Ist die Beziehung robust genug, um spätere Koordination, gemeinsam genutzte Anlagen oder Systemintegration zu bewältigen?

Werden diese Fragen ehrlich beantwortet, können sowohl Genossenschaften als auch kommunale Unternehmen erfolgreich sein. Werden sie vermieden, geraten beide Modelle unter Druck – nur auf unterschiedliche Weise.

Eigentum ist ein Mittel, kein Zweck. Entscheidend ist, warum das Unternehmen existiert: um über Jahrzehnte bezahlbare Wärme bereitzustellen, lokale Dekarbonisierung zu ermöglichen und Infrastrukturen zu koordinieren, die kein einzelner Akteur allein steuern kann. Wenn dieser Zweck klar ist, kann die Eigentumsform so gestaltet werden, dass sie ihm dient. Bleibt er unklar, kann keine Struktur – weder

genossenschaftlich noch kommunal – das ausgleichen. Der eigentliche Konflikt lautet daher nicht: Genossenschaft gegen Kommune. Er lautet: Klarheit über den Zweck gegen Unklarheit über Rollen.

Wenn der Zweck stimmt, werden aus Plänen Leitungen im Boden – Plan2Heat –, ganz gleich, wem sie gehören.

Die Wärmefrage vor der eigenen Haustür – genossenschaftlich zur lokalen Lösung

Das Energiedorf Oberhone ist ein Beispiel für viele Orte in Deutschland, in denen die Wärmewende ganz konkret wird – nicht als abstraktes Klimaziel, sondern als praktische Aufgabe vor Ort.

Das Interview wurde an genau dem Ort geführt, an dem künftig die Heizzentrale in Oberhone entstehen soll. Im Gespräch schildert Sascha Dilling, Vorstandsvorsitzender des Energiedorfs Oberhone, offen die Herausforderungen, Erfahrungen und Erkenntnisse, die mit dem Aufbau eines genossenschaftlich organisierten Wärmenetzes verbunden sind. Seine Ausführungen zeigen, was andere Initiativen aus einem solchen Prozess lernen können – und worauf es in der Praxis tatsächlich ankommt. Und dass dies möglich ist – und getan werden sollte.

Die vielleicht wichtigste Erkenntnis aus dem Gespräch lautet: Eine Wärmewende vor Ort gelingt nicht allein durch technische Lösungen, sondern vor allem durch Menschen, die Verantwortung übernehmen, dranbleiben und bereit sind, voneinander zu lernen.

Die Idee für eine gemeinschaftliche Wärmeversorgung in Oberhone reicht einige Jahre zurück. Schon damals entstand in einer kleinen Gruppe von fünf Oberhönern der Gedanke, die Wärme nicht mehr in jedem Haus einzeln zu erzeugen, sondern eine zentrale Heizungsanlage für mehrere Gebäude zu schaffen. Erste Planungen begannen im Rahmen der Quartierssanierung der Stadt Eschwege. Als die kommunale Wärmeplanung später zeigte, dass Oberhone nicht an das geplante Wärmenetz der Kernstadt angeschlossen werden

kann, bekam diese frühe Idee eine neue Dimension: Nun musste für den gesamten Ort eine eigenständige Lösung entwickelt werden. Genau an diesem Punkt entscheidet sich, ob aus einer ersten Idee ein realistisches Projekt werden kann: Die Wärmeversorgung muss lokal geplant, wirtschaftlich belastbar kalkuliert und gemeinschaftlich organisiert werden.

Ein wichtiger Impuls kam aus dem Austausch im Plan2Heat-Projekt und den dänischen Erfahrungen. Besonders eindrücklich war, dass Nah- und Fernwärme dort gesellschaftlich deutlich stärker verankert sind. In Dänemark gilt diese Form der Wärmeversorgung vielfach als State of the Art, während in Deutschland vielerorts noch Überzeugungsarbeit geleistet werden muss. Für Oberhone war es deshalb besonders wertvoll, den Blick nicht mehr nur auf technische und ökonomische, sondern auch auf ökologische Fragen zu richten. Themen wie bessere Luftqualität, eine höhere Lebensqualität und positive Wertschöpfungseffekte für die Region rückten dadurch stärker ins Bewusstsein. Diese Perspektive habe im eigenen Projekt anfangs noch nicht im Vordergrund gestanden.



Gleichzeitig wird deutlich, dass der Blick nach Dänemark zwar motivierend wirkt, sich aber nur begrenzt auf Deutschland übertragen lässt. Hierzulande bremsen Bürokratie, Förderlogik, Genehmigungsverfahren und regulatorische Anforderungen die Umsetzung, was in Dänemark gang und gäbe ist. Was andernorts selbstverständlich ist, muss in Deutschland oft mühsam erarbeitet, beantragt und einzeln nachgewiesen werden. Gerade für kleinere Initiativen und Genossenschaften ist das eine erhebliche Belastung.

In einem Punkt ist die Einschätzung besonders klar: Nicht die Technik ist das Hauptproblem, sondern die Wirtschaftlichkeit des gesamten Projekts. Es sind technische Lösungen für erneuerbare Wärme vorhanden. Die eigentliche Herausforderung besteht darin, ein Modell zu entwickeln, das für die Menschen vor Ort bezahlbar bleibt – heute, morgen und für die nächsten Jahrzehnte. Eine Genossenschaft kann nicht die technisch ambitionierteste Lösung wählen, wenn der Wärmepreis dadurch so hoch wird, dass das Projekt für die Anschlussnehmer nicht mehr wirtschaftlich tragfähig ist. Genau darin liegt eine der zentralen Lehren aus Oberhone: Erfolgreiche Fernwärmenetze erfordern nicht nur eine solide technische und räumliche Planung, sondern vor allem ein tragfähiges und langfristiges wirtschaftliches Fundament.

Auf die Frage nach Fehlern wird bewusst zurückhaltend geantwortet. Bislang sei eher von Herausforderungen als von Fehlern zu sprechen, die es zu lösen gilt. Entscheidend ist daher nicht, ob Probleme auftreten, sondern ob man Wege findet, mit ihnen umzugehen. Dies beschreibt die Haltung des Energiedorfs treffend: pragmatisch, lösungsorientiert und wenig dramatisierend. Zugleich ist damit eine klare Warnung verbunden, die Komplexität solcher Projekte nicht zu unterschätzen. Denn hinter einem Wärmenetz stehen nicht nur Leitungen und Heizzentralen, sondern auch Fördermittelmanagement, Steuerfragen, Liquiditätsplanung, Genehmigungsrecht, Tiefbau, Gutachten,

Kommunikation und politische Abstimmung.

Eine der wichtigsten Botschaften an andere Genossenschaften ist deshalb eindeutig: Ohne Expertise geht es nicht. Für ein solches großes und langfristig angelegtes Projekt braucht es Menschen mit Fachwissen oder zumindest mit der Fähigkeit und der Zeit, sich tief in diese neuen Themen einzuarbeiten. Viele dieser Aspekte müssen parallel gedacht und gesteuert werden. Die Erfahrung aus Oberhone zeigt eindeutig: Wenn ein Projekt nur „nebenbei“ und ausschließlich nach Feierabend umgesetzt werden soll, ist es äußerst schwierig, das Ziel zu erreichen. Es braucht engagierte Menschen, die Verantwortung übernehmen, Entscheidungen einordnen und Angebote oder fachliche Einschätzungen kritisch hinterfragen können.

Ebenso wichtig ist die lokale Verankerung. Für das Energiedorf lebt ein solches Projekt davon, dass die Menschen im Ort wissen, wer dahintersteht. Vertrauen entsteht nicht allein durch gute Konzepte, sondern durch bekannte Gesichter, direkte Gespräche und glaubwürdige Kommunikation. Zugleich zeigt die Erfahrung in Oberhone, dass soziale Projekte nicht automatisch zu Harmonie führen. Auch ein genossenschaftliches Wärmenetz erzeugt Widerstände, Nachfragen und Konflikte. Wer vor Ort Veränderungen anstößt, muss damit umgehen können, dass nicht alle sofort überzeugt sind. Gerade deshalb ist Kommunikation kein Nebenschauplatz, sondern ein zentraler Bestandteil der Projektarbeit. „Diesen Punkt sollte man nicht unterschätzen und abtun!“, sagt Sascha.

Auch die Rolle der Kommune ist für den Erfolg solcher Vorhaben von großer Bedeutung. Wenn ein Projekt zur Verbesserung der Luftqualität,

der Versorgungssicherheit und des Klimaschutzes beitragen kann, ist eine enge und erkennbare Mitwirkung der Kommune wichtig, um Orientierung und Akzeptanz vor Ort zu schaffen. Gerade für ehrenamtlich organisierte Genossenschaften ist kommunale Unterstützung aber auch in ganz praktischen Fragen von hoher Relevanz – etwa bei Anträgen, bei der Bereitstellung oder Klärung von Ausgleichsflächen oder im Zusammenhang mit Bürgerschaften. Die Erfahrungen aus Oberhone machen deutlich, dass solche Punkte frühzeitig angesprochen und gemeinsam geklärt werden sollten.

Ein mindestens ebenso wichtiger Aspekt ist der Austausch mit anderen Genossenschaften und Initiativen. Oberhone beschreibt diesen Austausch als wichtigen Baustein im Lernprozess. Wer sich mit anderen Projekten vernetzt, erhält nicht nur technisches oder organisatorisches Wissen, sondern auch realistische Einschätzungen zu Aufwand, Abläufen und typischen Stolpersteinen. Erfahrungen müssen dann nicht jedes Mal neu gesammelt werden. Gerade für Initiativen, die noch am Anfang stehen, kann dieser Wissenstransfer entscheidend sein, um schneller zu tragfähigen Entscheidungen zu gelangen.

Trotz aller Hürden wird im Interview auch deutlich, was das Projekt seiner Meinung nach trägt: eine starke intrinsische Motivation. Für die Beteiligten geht es nicht nur um Infrastruktur, sondern auch darum, Verantwortung für den eigenen Ort zu übernehmen. Natürlich spielt auch die Aussicht auf langfristig stabile, bezahlbare und klimaneutrale Wärme eine wichtige Rolle. Ebenso wichtig ist jedoch der Wille, gemeinsam etwas Sinnvolles aufzubauen. Dass bei aller Belastung dennoch Freude an der Aufgabe spürbar bleibt, formuliert er selbst sehr klar: „Es macht mir Spaß!“

Der Blick in die Zukunft bleibt dabei bewusst realistisch. Aus Sicht des Energiedorfs bedeutet Erfolg zunächst nicht die perfekte Endlösung, sondern dass das Vorhaben wirtschaftlich und technisch wie geplant funktioniert: mit verlässlicher Versorgung, stabilen Preisen und einer ausreichenden Zahl an Anschlüssen. Zugleich spielt die Zeit für das Projekt. Mit der schrittweisen Tilgung der Finanzierungen wird Vermögen aufgebaut, das langfristig zur Preisstabilität beiträgt und neue Investitionen ermöglicht. Gerade weil das Wärmenetz genossenschaftlich organisiert ist, bleibt die Gestaltung der weiteren Entwicklung in der Hand der Menschen vor Ort. So wird die Wärmeversorgung in Oberhone nicht nur zu einer Lösung für die Gegenwart, sondern auch zu einer Investition in die Zukunft des Ortes.

Die Erfahrung aus Oberhone zeigt somit sehr deutlich: Genossenschaftliche Wärmenetze sind kein Selbstläufer. Sie sind jedoch ein realistischer Weg, wenn wirtschaftlicher Realismus, fachliche Kompetenz, lokale Verankerung und gegenseitiges Lernen zusammenkommen.



Die dänische Perspektive:

Wie Wärmeplanung, lokale Eigentümerschaft und Kommunikation einander stärken



Peter Skovsgaard,
Haderslev Fjernvarme



Patrizia Renoth,
Holbæk Kommune

Einblicke aus einer verbraucher-eigenen Fernwärmegenossenschaft und einer dänischen Kommune

In der dänischen Wärmewende gilt das Zusammenspiel zwischen **kommunaler Wärmeplanung, Fernwärmeunternehmen und bürgernaher Kommunikation** weithin als entscheidender Erfolgsfaktor. Dänemark verfügt über jahrzehntelange Erfahrung darin, komplexe Entscheidungsprozesse im engen Dialog mit lokalen Gemeinschaften zu gestalten – oft in Situationen, in denen technische Lösungen, wirtschaftliche Überlegungen und politische Prioritäten über lange Zeiträume hinweg miteinander in Einklang gebracht werden müssen.

Im Rahmen des Projekts Plan2Heat brachten zwei dänische Expertinnen und Experten ergänzende Einblicke aus zwei zentralen Positionen innerhalb dieses Zusammenspiels ein: Peter, mit seinem Hintergrund in einem verbrauchereigenen, genossenschaftlich organisierten Fernwärmeunternehmen, und Patrizia, Wärmeplanerin in der Kommune Holbæk. Gemeinsam stehen ihre Perspektiven sowohl für die umsetzungsbezogene Realität auf der Versorgungsseite als auch für den strategischen kommunalen Rahmen. Sie zeichnen damit ein differenziertes Bild davon, wie Eigentümerschaft, Planung und Kommunikation im dänischen Ansatz der Wärmewende miteinander verbunden sind.

Fernwärme mit Wurzeln in lokaler Eigentümerschaft

In der dänischen Fernwärmelandschaft spielen verbrauchereigene Genossenschaften eine besondere Rolle. Hier sind die Kundinnen und Kunden zugleich Eigentümerinnen und Eigentümer – eine Struktur, die sowohl

Entscheidungsprozesse als auch Kommunikation grundlegend prägt. Aus Peters Sicht bedeutet dies, dass Transparenz und kontinuierlicher Dialog keine optionalen Ergänzungen sind, sondern Voraussetzungen für Legitimität.

Kommunikation in einem genossenschaftlichen Fernwärmeunternehmen bedeutet daher nicht nur zu informieren, sondern auch Prioritäten, Investitionen und langfristige Strategien so zu erklären, dass die Eigentümerinnen und Eigentümer sie verstehen und sich einbringen können. Erfahrungen aus der dänischen Praxis zeigen: Wenn Bürgerinnen und Bürger die übergeordneten Ziele verstehen – etwa Versorgungssicherheit, stabile Preise und Klimavorteile –, steigt die Akzeptanz sowohl für vorübergehende Beeinträchtigungen als auch für langfristige Investitionsbedarfe.

Diese enge Beziehung zwischen dem Unternehmen und den Einwohnerinnen und Einwohnern vor Ort schafft zugleich eine starke Grundlage für die Zusammenarbeit mit der Kommune, wo strategische Wärmeplanung und konkrete Lösungen aufeinander abgestimmt werden müssen.

Kommunale Wärmeplanung als Rahmen für Dialog

Aus kommunaler Perspektive betont Patrizia, dass die Rolle der Kommune nicht darin besteht, auf jede Frage eine technische Antwort zu liefern, sondern einen klaren und glaubwürdigen Rahmen für den Prozess zu schaffen. In Dänemark, wie auch in Deutschland, sind die Kommunen für die strategische Wärmeplanung verantwortlich. Dadurch nehmen sie im Dialog mit Bürgerinnen und Bürgern eine zentrale und vertrauenswürdige Rolle als Absenderin ein.

In der Kommune Holbæk wird Wärmeplanung

als schrittweiser Prozess verstanden, bei dem die Einwohnerinnen und Einwohner über Richtung und Optionen informiert bleiben – auch dann, wenn noch nicht alle Details endgültig feststehen. Patrizia zufolge ist es entscheidend, Unsicherheiten offen zu kommunizieren: nicht als Schwäche, sondern als natürlichen Bestandteil von Planung. Wenn Bürgerinnen und Bürger verstehen, warum manche Entscheidungen Zeit benötigen, welche Kriterien angewendet werden und was die nächsten Schritte sind, wächst das Vertrauen in den Prozess.

Kommunikation berücksichtigt daher sowohl die kollektive Perspektive – warum die Transformation für die Kommune als Ganzes notwendig ist – als auch die individuelle Perspektive. Dazu gehört, was die Umstellung für unterschiedliche Stadtteile oder Nachbarschaften bedeuten kann, vor welchen Entscheidungen Bürgerinnen und Bürger möglicherweise stehen und welche Zeithorizonte zu erwarten sind.

Gemeinsame Merkmale des dänischen Ansatzes

Obwohl Peter und Patrizia unterschiedliche institutionelle Ebenen vertreten, laufen ihre Erfahrungen in mehreren zentralen dänischen Prinzipien zusammen.

Erstens sind klare Rollen und Verantwortlichkeiten wichtig: Die Kommunen geben durch die Wärmeplanung Richtung und Rahmen vor, während Versorgungsunternehmen konkretes Wissen über realisierbare Lösungen, Kosten, Investitionen und betriebliche Realitäten einbringen. Diese Rollenverteilung hilft auch dabei, Erwartungen zu steuern, da sie verdeutlicht, dass ein strategischer Plan an sich noch keine Umsetzungszusage darstellt, sondern vielmehr die Bedingungen definiert, unter denen eine spätere Umsetzung stattfinden kann.

Zweitens ist eine frühe und kontinuierliche Kommunikation entscheidend. Statt auf vollständig abgeschlossene Entscheidungen zu warten, kommunizieren dänische Akteure zentrale Botschaften häufig wiederholt über einen längeren Zeitraum, erläutern Prozessschritte und schaffen

fortlaufend Gelegenheiten für Dialog. Peter und Patrizia zufolge trägt dieser Ansatz dazu bei, Unsicherheit zu verringern, unrealistischen Erwartungen vorzubeugen und komplexe Planungsprozesse für die Einwohnerinnen und Einwohner nachvollziehbarer und glaubwürdiger zu machen.

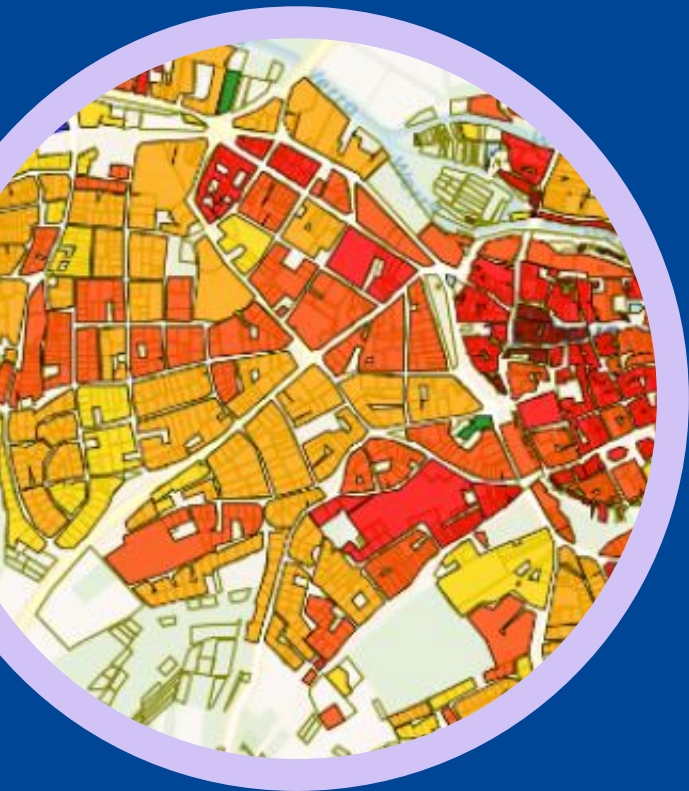
Drittens unterstreicht die dänische Praxis, dass Kommunikation nicht für sich allein stehen kann. Glaubwürdige externe Kommunikation setzt eine starke interne Koordination und ein gemeinsames Verständnis zwischen Kommunen, Versorgungsunternehmen und weiteren Akteuren voraus. Eine interne Abstimmung über Ziele, Rollen und nächste Schritte ist Voraussetzung dafür, nach außen klar und mit einer Stimme sprechen zu können. Wenn diese interne Grundlage tragfähig ist, werden externe Botschaften konsistenter, klarer und vertrauenswürdiger – was wiederum das öffentliche Vertrauen in den Gesamtprozess stärkt.

Relevanz über Dänemark hinaus: übertragbare Prinzipien für lokale Anpassung

Im Rahmen von Plan2Heat spiegeln die von Peter und Patrizia geteilten Erfahrungen ihre Einschätzung wider, dass der dänische Ansatz nicht ausschließlich dänisch ist. Ihre Zusammenarbeit mit Eschwege hat gezeigt, dass die zentralen Prinzipien – Planung, Eigentümerschaft und Kommunikation miteinander in Einklang zu bringen – breit anwendbar sind und auch außerhalb Dänemarks wirksam funktionieren können, wenn sie an lokale Gegebenheiten angepasst werden.

Peter und Patrizia betonen daher, dass die Wärmewende als universeller Veränderungsprozess verstanden werden sollte und nicht als länderspezifische Lösung. Auch wenn sich Technologien und regulatorische Rahmenbedingungen unterscheiden mögen, bleiben das Bedürfnis nach Vertrauen, Klarheit und dauerhaftem Dialog konstant. Genau diese Kombination aus strukturierter Planung und starker Einbindung der Akteure macht diese Erfahrungen für Kommunen in ganz Europa relevant, die ihre lokale Wärmewende beschleunigen wollen.

Wärmeplan der Stadt Eschwege

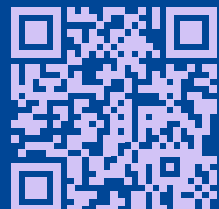


Link zum Wärmeplan

www.eschwege.de/stadt/wirtschaft-und-stadtentwicklung/stadtentwicklung/Waerme.php



Webinar – Wärmenetze erfolgreich errichten



Link zur Aufzeichnung

youtu.be/PmDLFAvclpE



Impressum

Ausschluss Wahlwerbung

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der LEA LandesEnergieAgentur Hessen GmbH herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlkampfveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Die genannten Beschränkungen gelten unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl die Druckschrift dem Empfänger zugegangen ist. Den Parteien ist es jedoch gestattet, die Druckschrift zur Unterrichtung ihrer eigenen Mitglieder zu verwenden.

Herausgeber

LEA LandesEnergieAgentur Hessen GmbH
Mainzer Straße 118 · 65189 Wiesbaden
Telefon: 0611 / 950 17-84 00
E-Mail: lea@lea-hessen.de
www.lea-hessen.de

Danish Board of District Heating
Stæhr Johansens Vej 38 · DK-2000 Frederiksberg
Telefon: +45 8893 9150
E-Mail: info@dbdh.dk
www.dbdh.org

Kontakt und Ansprechpartner

LEA LandesEnergieAgentur Hessen GmbH
Energiekonzepte und kommunale
Wärmeplanung
E-Mail: waermeplanung@lea-hessen.de

Morten Jordt Duedahl
Business Development Manager, DBDH
md@dbdh.dk

Charlotte Schøn Mejlshede
Project Manager, DBDH
cm@dbdh.dk

Carolin Giesser
Projektmanagerin Energiekonzepte und
Kommunale Wärmeplanung, LEA Hessen
Carolin.giesser@lea-hessen.de
+49 611 95017-8259

Cigdem Yalcin
Projektmanagerin Energiekonzepte und
Kommunale Wärmeplanung, LEA Hessen
Cigdem.yalcin@lea-hessen.de
+49 611 95017-8615

Bildnachweis

Seite 01 (Heiko Kniese), Seite 04 (C.H. Greim), Seite 06 & 23 (Charlotte Mejlshede), Seite 10 (Stadwerke Eschwege), Seite 15 (Carolin Giesser), Seite 20 (Schellenberger), Seite 21 (Charlotte Mejlshede), Seite 24 & 32 (Heike Böhler), Seite 34 & 36 (Energiedorf Oberhohne) Copyright

Gestaltung

LEA Hessen / Céline Bärz

Stand: 06/2026

Plan 2Heat
Plan 2Heat
Plan 2Heat
Plan 2Heat
Plan 2Heat
Plan 2Heat
Plan 2Heat
Plan 2Heat
Plan 2Heat

In Zusammenarbeit:



DBDH



LEA
HESSEN
LANDES ENERGIE AGENTUR