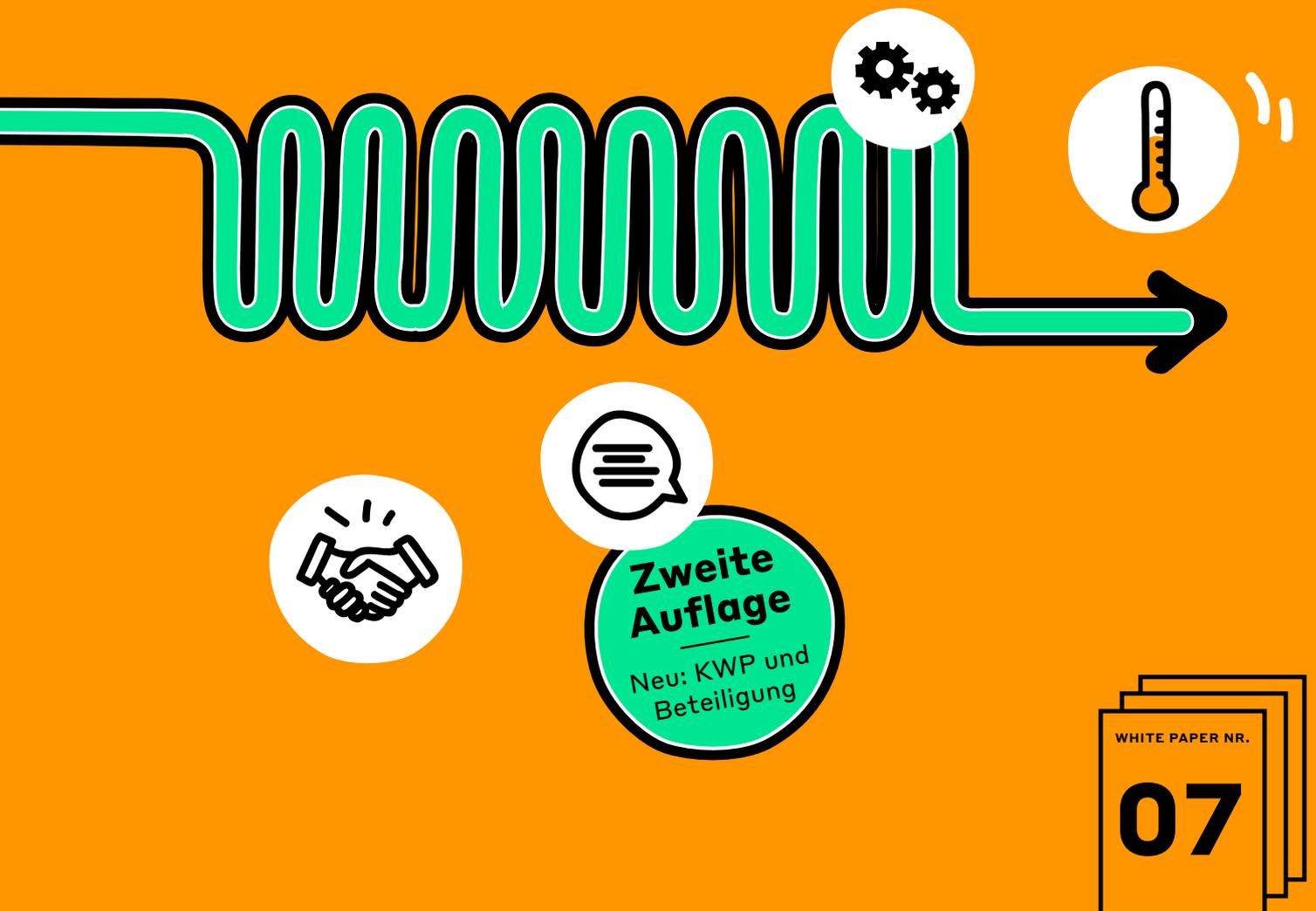


→ Energiewende

Pro forma oder strategisches Projekt? Kommunalen Wärmeplan partnerschaftlich planen, auf- und umsetzen





INHALT

Seite 4

1. Kommunalen Wärmeplan – pro forma oder strategisches Projekt?

Seite 6

2. Hintergründe und rechtliche Rahmenbedingungen für den Kommunalen Wärmeplan

Seite 8

3. Einen Wärmeplan Schritt-für-Schritt umsetzen

Seite 9

4. Stakeholder*innen und Partner*innen strategisch einbeziehen

Seite 10

5. Wichtige Werkzeuge und Methoden zur Umsetzung

Seite 12

6. Wie kann die Öffentlichkeit am Kommunalen Wärmeplan beteiligt werden?

Seite 15

7. Best Practice

Seite 16

8. Kommunale Wärmeplanung braucht partnerschaftliche Planung und Umsetzung





Die Wärmewende, Erzeugerwende und Industriestromwende sind wichtige Schritte auf dem Weg zur Klimaneutralität. Damit verbunden sind vielfältige technische Innovationen, die eine Umorientierung in den Organisationen erfordern.

Vor allem aber ist die Energiewende eine Aufgabe der Kommunikation zwischen verschiedenen Beteiligten mit unterschiedlichen Interessen.



Besseres **Verständnis** der internen und externen kommunikativen und moderierenden Prozesse bei der Erstellung eines Kommunalen Wärmeplans



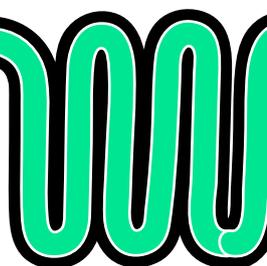
Sensibilisierung für die Chance, die ein Wärmeplan beinhaltet (Dekarbonisierung, Zusammenarbeit mit Kommune = gleiches Interesse)



Bewusstsein schaffen für die Menge der Stakeholder*innen, die Vielfalt der Issues und den rollierenden Prozess, bei dem sich die Rollen der Stakeholder*innen ändern werden



Damit sie als Entscheider*innen: Handlungsfähig bleiben. Erfolgreich kommunizieren. Partnerschaftlich umsetzen.





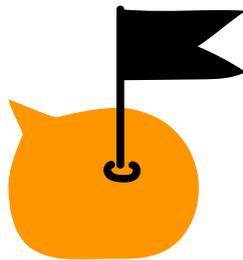
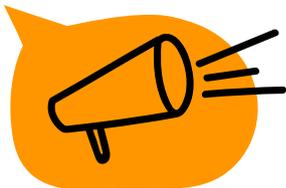
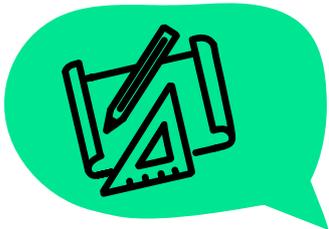
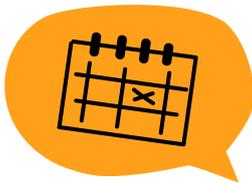
1. Kommunaler Wärmeplan – pro forma oder strategisches Projekt?

Das Gesetz zum Kommunale Wärmeplan und zur Dekarbonisierung der Wärmenetze (KWP), das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) erarbeitet wurde, trat mit Beginn des Jahres 2024 in Kraft. Nun müssen alle Kommunen einen solchen Wärmeplan verpflichtend aufstellen. Er ist die Grundlage für das Erreichen der Klimaziele im Energie- und Gebäudesektor vor Ort.

Neben Technologie und Planung geht es bei dem Kommunalen Wärmeplan vor allem um eines: Verschiedene Akteur*innen mit unterschiedlichen Perspektiven und Interessen müssen partnerschaftlich zusammenarbeiten. Nur wenn die Akteur*innen ihr Commitment dazu abgeben, weil sie selbst an der Erstellung beteiligt waren, sind spätere Umsetzungen widerstandsarm möglich.

Unternehmen der Daseinsvorsorge und Kommunen, die den Kommunalen Wärmeplan als strategisches Projekt etablieren, erfolgreich kommunizieren und partnerschaftlich umzusetzen, sind klar im Vorteil:

- Sie setzen den Wärmeplan als Projekt in umsetzbaren Teilen auf, so dass er zum Ziel führt.
- Sie etablieren Kommunikationsstrukturen, die alle Beteiligten – von Einwohner*innen über Erzeuger*innen bis zu Betreiber*innen technischer Anlagen – mit ihren unterschiedlichen Interessen einbeziehen.
- Sie passen schrittweise Prozesse und Strukturen in ihrer Organisation an, mit denen die Veränderung gelingt.



Wir bei Lots* sind überzeugt: Die strategische Herangehensweise und das Erkennen von Chancen sind entscheidend für die Erstellung eines Kommunalen Wärmeplans. Damit Ihr Kommunaler Wärmeplan nicht nur pro forma, sondern ein strategisches Projekt wird, geben wir Ihnen mit diesem White Paper einen Ansatz an die Hand.



1.2 Was sind grundlegende Herangehensweisen, um einen Kommunalen Wärmeplan zu erstellen, der nachhaltigen Wandel durch kooperative Zusammenarbeit anzustoßen kann?

Für die Erstellung des Wärmeplans gibt es unterschiedliche Wege. Große Kommunen, die eigene kommunale Unternehmen für die Energieversorgung und den Netzbetrieb unterhalten, erstellen den gesetzlich geforderten Kommunalen Wärmeplan selbst.

Mehrere Kommunen schließen sich zusammen, tauschen ihre Erfahrungen aus und entwerfen eine gemeinsame Planung – die sogenannte Konvoi-Lösung. Oder die Stadtwerke der Kommunen sind in einem übergeordneten Konzern zusammengeschlossen, der für sie die Erstellung als Dienstleister übernimmt.

Egal welchen Weg Sie für die Erstellung wählen. Die Antworten auf diese drei Fragen entscheiden darüber, ob ein Kommunaler Wärmeplan ein pro forma oder ein strategisches Projekt wird:

Partnerschaftlich umsetzen: Mache ich es in Kooperation – Kommune und Stadtwerk?

Etablieren: Mache ich es zum strategischen Projekt oder zum Vorgang in der Organisation?

Strategisch: Möchte ich Zukunftstechnologie voranbringen (Wärmenetze ausbauen, Geothermie nutzen)?



Für die Erstellung eines Wärmeplans, der nachhaltigen Wandel anstoßen kann, empfehlen wir folgende Herangehensweise:

- ✓ **Integration in die allgemeine Planung**

 - Sowohl in die Planung der Kommune (z.B.: Konzepte, Leitbilder; Planungen, die betroffen sind)
 - Als auch in die Planung der Stadtwerke (z.B.: Wirtschaftsplanung, Perspektivplanung, Vielzahl von Projekten und Abläufen, die betroffen sind)
- ✓ **Entsprechende Expert*innen hinzuziehen**

 - Die im eigenen Haus nie vollständig vorhandene Expertise durch Forschung, Fachplanungsbüros, Wissenschaftler*innen, Wirtschaftsprüfer*innen oder andere Stadtwerke und Kommunen, die schon weiter sind, hereinholen, um an Konzepten mitzuarbeiten
- ✓ **Externe Kommunikation ab Startphase mitdenken**

 - Strukturen aufbauen und passende Formate für Kommunikation finden
 - Externe Berater*innen wie Wärmeplaner*innen, Rechtsberater*innen, Datenspezialist*innen und Kommunikationsexpert*innen einbeziehen
- ✓ **Vielzahl von Technologien berücksichtigen**

 - Aus der Fülle von technologischen Lösungen die Passende finden, die machbar und wirtschaftlich ist und ihren Zweck erfüllt (Herstellung und Verteilung, ggf. Übergangstechnologie und Kompromiss)
- ✓ **Interne Kommunikation ab Startphase mitdenken**

 - Entscheider*innen-Ebene schaffen: regelmäßiger Austausch zwischen Stadtwerk und Kommune, Struktur für miteinander Arbeiten finden im Kernteam
 - Mitarbeitende-Ebene schaffen: regelmäßig informieren
- ✓ **Daten erheben und nutzen**

 - Unterschiedliche und vielschichtige Daten in die Gesamtbetrachtung einbeziehen
 - Daten für die Wärmelandkarte (Verbräuche, Verluste) nutzen, um diese Fragen beantworten zu können:
 - Warum müssen wir das machen?
 - Warum machen wir das so?
 - Warum ist es wichtig für den Klimawandel?
 - Warum kostet es Geld?



2. Hintergründe und rechtliche Rahmenbedingungen für den Kommunalen Wärmeplan

In einigen Bundesländern ist der Kommunale Wärmeplan schon verpflichtend. Vorreiter war Baden-Württemberg. Hier müssen alle Kommunen mit 20.000 Einwohner*innen und mehr bis Ende 2023 einen solchen Plan vorlegen. Derzeit beteiligen sich auch viele Kommunen mit weniger Einwohner*innen daran – meist in

Gemeinschaft mit anderen Kommunen oder Energiedienstleistern in ihrem Verbreitungsgebiet. Eine erste Lehre aus Baden-Württemberg ist, dass qualifiziertes Personal nicht leicht zu finden ist und entsprechend ausgebildet werden muss.

2.1 Baden-Württemberg als Vorbild

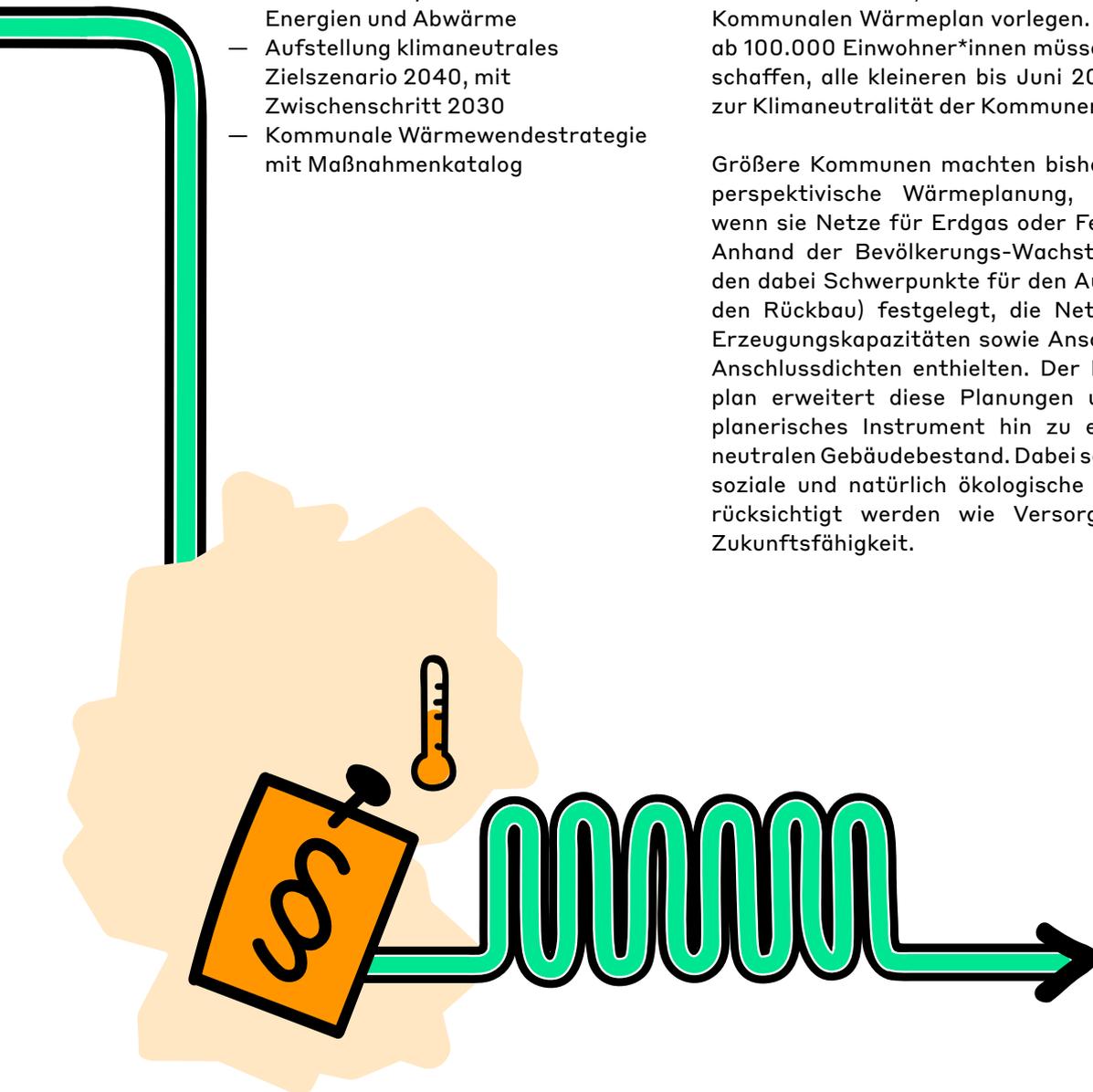
2020 wurde ein entsprechender Passus im Klimaschutzgesetz (§7d) des Landes erlassen, 2021 mit einem Förderprogramm für kleinere Kommunen unterlegt. Der Kommunale Wärmeplan muss folgenden Punkte enthalten:

- Bestandsanalyse Wärmebedarf und Versorgungsinfrastruktur
- Potenzialanalyse erneuerbare Energien und Abwärme
- Aufstellung klimaneutralen Zielszenario 2040, mit Zwischenschritt 2030
- Kommunale Wärmewendestrategie mit Maßnahmenkatalog

Zu diesen einzelnen Punkten müssen jeweils fünf Maßnahmen ausgearbeitet werden. Mit deren Realisierung muss in den kommenden fünf Jahren begonnen werden. Ziel ist die Klimaneutralität aller Kommunen im Jahr 2040. Ähnliche Pläne gibt es bereits in Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein.

Das KWP sieht vor, dass ebenfalls alle Kommunen einen Kommunalen Wärmeplan vorlegen. Kommunen mit über ab 100.000 Einwohner*innen müssen dies bis Juni 2026 schaffen, alle kleineren bis Juni 2028. Er soll Ziele hin zur Klimaneutralität der Kommunen bis 2045 enthalten.

Größere Kommunen machten bisher schon immer eine perspektivische Wärmeplanung, insbesondere dann, wenn sie Netze für Erdgas oder Fernwärme betreiben. Anhand der Bevölkerungs-Wachstumsprognosen wurden dabei Schwerpunkte für den Ausbau (oder auch für den Rückbau) festgelegt, die Netzerweiterungen und Erzeugungskapazitäten sowie Anschlussleistungen und Anschlussdichten enthielten. Der Kommunale Wärmeplan erweitert diese Planungen um ein strategisch-planerisches Instrument hin zu einem treibhausgasneutralen Gebäudebestand. Dabei sollen wirtschaftliche, soziale und natürlich ökologische Belange ebenso berücksichtigt werden wie Versorgungssicherheit und Zukunftsfähigkeit.





2.2 Zeitlicher Ablauf für den Kommunalen Wärmeplan

	Baden-Württemberg	Hessen	Niedersachsen	NRW	Schleswig-Holstein	Bund
2020	Gesetzesdiskussion					
2021	Inkrafttreten					
2023	Bis Ende des Jahres verpflichtende Kommunale Wärmepläne für große Kommunen über 20.000 Einwohner*innen	Bis 29.11.2023 verpflichtende Kommunale Wärmepläne für große Kommunen über 20.000 Einwohner*innen		Schaffung der Voraussetzungen		Gesetzesdiskussion
2024			Erstellung		Für 78 Gemeinden bis Ende 2024 verpflichtend	Inkrafttreten
2026			Fertigstellung bis Ende des Jahres			Bis Juni 2026 verpflichtende Kommunale Wärmepläne für Kommunen über 100.000 Einwohner*innen
2028			Fertigstellung bis Ende des Jahres			Bis Juni 2028 verpflichtende Kommunale Wärmepläne für Kommunen unter 100.000 Einwohner*innen
2030	Abrechnung erster Teilschritt	Abrechnung erster Teilschritt, 30 % EE Wärmeversorgung				Abrechnung erster Teilschritt
2035	Abrechnung zweiter Teilschritt					Abrechnung zweiter Teilschritt
2040	Erreichen Klimaneutralität	Erreichen Klimaneutralität				Erreichen Klimaneutralität



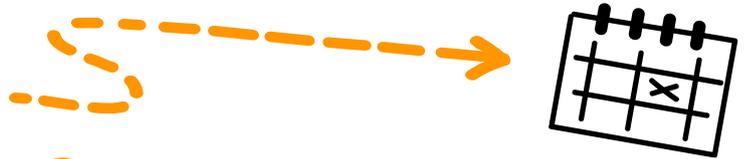
Je nach Größe der Kommunen werden hier auch Fördermittel zur Verfügung gestellt.



3. Einen Wärmeplan Schritt-für-Schritt umsetzen

Doch wie kommt nun eine Kommune oder ein Konvoi aus mehreren Kommunen zu ihrem konkreten (interkommunalen) Wärmeplan, der genau auf die individuellen Gegebenheiten und Möglichkeiten vor Ort eingeht? Schließlich soll er die Grundlage für alle Maßnahmen sein,

die eine Klimaneutralität in der Wärmeversorgung bis spätestens 2045 in allen Bereichen ermöglichen, also öffentliche Gebäude, Industrie, Gewerbe, Bildungseinrichtungen und privates Wohnen. **Lots*** hat die Vorgaben aus dem Klimaschutz-Gesetz verfeinert und ausgebaut.



0 Initiierungsphase

Zu Beginn ist es sinnvoll, eine Beschlussfassung vorzubereiten und den politischen Entscheidenden vorzulegen, denn ...

1 Planungsbeschluss der Kommunalverwaltung

... ein entscheidender Schritt ist der Beschluss der Wärmeplanung durch die Kommune.

2 Rollen, Aufgaben und Teams klären

Sobald der Beschluss für eine Wärmeplanung vorliegt, sollten die Aufgaben auf Gruppen und Teams aufgeteilt werden. Die Arbeitsgruppen müssen in einen gut strukturierten Prozess eingebunden werden. Die Rollen und Aufgaben müssen definiert werden, um als Projektteam arbeitsfähig zu sein. Neben der Verwaltung, den Energieversorgern und Energieabnehmern sollten auch externe Berater*innen und Expert*innen sowie Vertreter*innen aus Politik und Zivilgesellschaft vertreten sein.

3 Datenerhebung

Grundlage für den Kommunalen Wärmeplan als Machbarkeitsstudie der Wärmewende ist die Erhebung unterschiedlicher Daten innerhalb der Kommune. Sowohl kommunale Planungsinstrumente sowie Flurkarten, Luftbilder und bestehende Energieanlagen können als Basis dienen.

4 Datengrundlage

Die Ergebnisse der Datenerhebung werden dokumentiert und ausgewertet: Bei der Bestandsaufnahme wird der Ist-Zustand festgehalten. Der Wärmebedarf der Bestandsgebäude wird ermittelt. Das Potenzial regenerativer Wärmequellen vor Ort wird analysiert.

5 Konzeptentwicklung

Anhand der ermittelten Daten können nun realistische Zielvorgaben gemacht werden, um den Bestand energetisch so zu sanieren, dass der Bedarf zu den vorhandenen Potenzialen passt. Parallel zu vielen Dialog- und Einbindungsformaten in allen Arbeitsschritten, findet hier eine wichtige Arbeitsphase mit vielen beteiligten Akteur*innen statt.

6 Handlungsoptionen

Aus dem entwickelten Konzept ergeben sich konkrete Handlungsoptionen innerhalb der Kommune. Es werden Szenarien und Eignungsgebiete ausgemacht. So kann nun geplant werden, welche Heizungen und Heizkraftwerke gebaut werden müssen, welche Akteur*innen dies übernehmen können, welche Kosten dabei entstehen. Es kann aber auch geschaut werden, wo sich Wärmenetze eignen oder sich eher Einzelheizungen lohnen.

7 Aufstellen des Maßnahmenplans

Anhand der festgelegten und kalkulierten Handlungsoptionen können nun einzelne Maßnahmen festgelegt werden. Ein Zeitplan wird definiert und ein Ziel formuliert. Wenn der Plan in die Umsetzung geht, ist es wichtig, die Wärmeplanung neuen Entwicklungen wie Verzögerungen oder wirtschaftlichen Möglichkeiten anzupassen.

8 Einbinden des Kommunalen Wärmeplans

Bei der Einbindung der Maßnahmen des Kommunalen Wärmeplans in die weiteren kommunalen Planungsaufgaben müssen sich die Beteiligten der Wärme- und Stadtplanung regelmäßig abstimmen.

9 Weitere Schritte

...einer nachhaltigen Planung hin zur kommunalen Wärmewende...



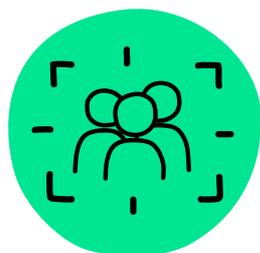
4. Stakeholder*innen und Partner*innen strategisch einbeziehen

In der gesamten Kommunikation eines Kommunalen Wärmeplans geht es immer darum, die externen und internen Stakeholder*innen je nach Interessenlage in den einzelnen Phasen der Planung, der Präzisierung und der Umsetzung mit einzubeziehen.

Interne Stakeholder*innen (Partner*innen) sind:

- das Kommunalparlament und dessen relevante Ausschüsse
- die Verwaltung inklusive der relevanten Ämter für Bau, Umwelt, Infrastruktur, Telekommunikation, Wasser
- Klimaschutzmanager*innen
- der kommunale Wasserbetrieb
- kommunale Energieversorger und Netzbetreiber
- kommunale Wohnungsunternehmen

werden ins Team geholt
ihr Wissen und ihre Perspektive werden gebraucht
ihre Ressourcen sollen genutzt werden
beteiligen sich an Projekten, bringen Ideen ein



Externe Stakeholder*innen sind:

- Interessenvertreter*innen (etwa Bürger*innenvereinigungen, Energietische, Klimaschutzbewegungen, Verbände)
- Energiekund*innen der eigenen EVU
- Private Energieversorger*innen
- Private Netzbetreiber*innen
- Private Wohnungsunternehmen und Wohnungsgenossenschaften
- Gewerbe
- Wissenschaft und Hochschulen
- Industrie und Handwerk
- Externe Investoren und Projektentwickler*innen
- Energieberater*innen
- Planer*innen
- Angrenzende Kommunen
- Land- und Forstwirtschaft*innen
- Und natürlich die Bürger*innen

In folgenden Phasen sind die Stakeholder*innen einzubeziehen:

PHASEN	<u>Interne</u> Stakeholder*innen	<u>Externe</u> Stakeholder*innen
0 Initiierungsphase	x	
1 Planungsbeschluss der Kommunalverwaltung	x	teilweise
2 Arbeitsgruppen festlegen	x	x
3 Datenerhebung	x	x
4 Datengrundlage	x	x
5 Konzeptentwicklung	x	x
6 Handlungsoptionen	x	x
7 Aufstellen des Wärmeplans	x	
8 Einbinden des Kommunalen Wärmeplans	x	x
9 Weitere Schritte	x	x



5. Wichtige Werkzeuge und Methoden zur Umsetzung

5.1. Technische Potenzialanalyse als Werkzeug einsetzen

In der technischen Potenzialanalyse gilt es, Energieeinsparpotenziale bei Raumwärme, Warmwasser und Prozesswärme sowie lokal verfügbare technische Potenziale aus erneuerbaren Energien, Abwärme und und Kraft-Wärme-Kopplung zu ermitteln. Das Potenzial jeder Wärmequelle wird in sogenannten Potenzialkarten erfasst und dargestellt.

Schon bei dieser Potenzialanalyse haben interne und externe Stakeholder*innen eigene Interessen. Diese müssen von Anfang an mitberücksichtigt werden. Hier hilft nur, frühzeitig geeignete kommunikative Prozesse mit hoher Sensibilität aufzusetzen und kontinuierlich am Laufen zu halten.

Als Beispiel kann die traditionelle Wärmeplanung in einer Kommune mit eigener Fernwärme- und Gasversorgung dienen. Diese richtet sich nach Wachstum oder Schrumpfen in bestimmten Quartieren. Entweder müssen dort Netze und Erzeugungskapazitäten ausgebaut oder rückgebaut werden. Diese Planungen erfolgen regelmäßig, spätestens alle fünf Jahre. Doch nur eine verringerte Bedienung der Netze in der Hoffnung, dass diese rentabel bleiben, reicht nicht aus. Denn die Energieträger müssen, je nach Ziel des Kommunalen Wärmeplans, spätestens bis 2045 regenerativ sein.

5.2. Daten nutzen

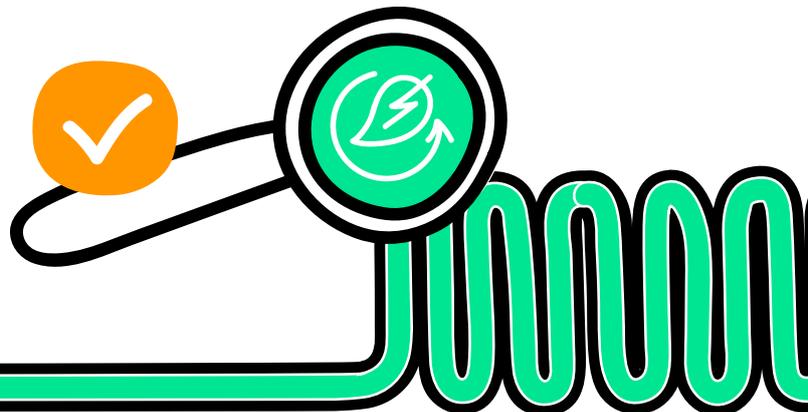
Für die Planung braucht es belastbare Daten. Diese sind ein Kommunikationsziel mit allen Beteiligten, hier insbesondere der Wohnungswirtschaft, aber auch Industrie und Gewerbe, da diese auch eigene Klimaziele verfolgen oder an die Klimaziele ihrer Kund*innen gebunden sind.

Zu den relevanten Daten gehören z. B. Infrastrukturen wie Wärme- und Gasnetze, vorhandene Wärmeerzeuger und -speicher, Versorgungsstruktur der Gebäude, Ist-Zustand der Gebäude und Verbrauchsarten wie Heizwarmwasser, Trinkwarmwasser und Kälte.

Zusätzlich muss eine Kommune Möglichkeiten finden, sowohl Fernwärmenetze als auch Gasnetze entweder mit regenerativen Energieträgern zu „füttern“ oder die Quartiere mit gänzlich anderen, nämlich dezentralen Technologien, zu versorgen. Dazu zählen kalte oder Niedertemperatur-Nahwärmenetze oder Einzelösungen wie Wärmepumpen, Erdwärmesonden oder die Nutzung lokaler Abwärme. Genau diese Technologien stehen auch in der aktuellen GEG-Novelle der Bundesregierung und des Bundeswirtschaftsministeriums im Vordergrund – auch, weil sie so viel besser zu den Effizienzhausstandards passen als klassische Fernwärme und Gas-Kessel mit hohen Vorlauftemperaturen.

Wesentlich in Zukunft werden die energetischen Standards aller Gebäude sein. Im Koalitionsvertrag der jetzigen Regierung wurde für den Neubau der EE-40-Standard und in der Sanierung der EE-55-Standard angestrebt. Doch das wird nach Protesten insbesondere der Wohnungsbaubranche in dieser Legislaturperiode nicht realisiert.

Selbstverständlich kann eine Wärmeplanung nicht die Zukunft vorhersagen, aber sie stellt ein wahrscheinlich eintretendes Szenario vor und gibt Versorgungsunternehmen und der Bau- und Wohnungsbranche mehr Planungssicherheit.





5.3 Eigene Stabsstelle einrichten

In der Verwaltung muss auch aus Gründen der Kommunikation und der Moderation mit den verschiedenen Stakeholder*innen eine Stabsstelle eingerichtet werden. Idealerweise ist diese direkt an den*die Oberbürgermeister*in angebunden oder an den*die Bürgermeister*in mit dem Ressort, das die meisten Schnittmengen mit der Erstellung eines Kommunalen Wärmeplanes aufweist (Wirtschaft, Energie, Umwelt).

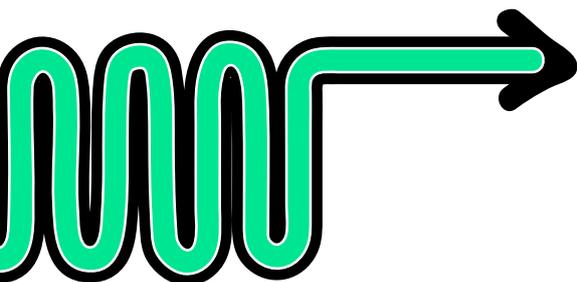
Diese Abteilung übernimmt, ggf. mit Hilfe externer Expert*innen, die Organisation und schließlich die Projektleitung des gesamten Wärmekonzepts. Alle erforderlichen Stellen wie Bauämter, Umweltämter etc. müssen diese Bemühungen unterstützen, ggf. durch dafür vorgesehenes Personal. Auch kommunale Energietöchter müssen einbezogen werden.

Diese Abteilung wird auch für die externe Kommunikation zuständig sein. Die Stabsstelle muss Wege finden, Stakeholder*innen optimal einzubinden und die zu verwendenden Formate zu identifizieren. Darüber hinaus ist eine umfangreiche Öffentlichkeitsarbeit erforderlich. Denn ein Kommunaler Wärmeplan ist nichts weniger als die Wärmewende auf kommunaler Ebene und immer mit Infrastrukturmaßnahmen sowie möglicherweise auch mit Preiserhöhungen verbunden. Betroffen davon sind alle im Einzugsgebiet der Kommunen.

Bei Kommunalen Wärmeplänen wird den Kommunen empfohlen, die Methodik der bestehenden Verkehrspläne zu befolgen:

*„Ein gutes Beispiel hierfür ist die Verkehrsentwicklungsplanung mit Planungszeiträumen zwischen 10 und 20 Jahren. Sie definiert Ziele und Strategien für den Auf- und Ausbau der Verkehrsinfrastruktur und dient als Orientierungshilfe für Entscheidungsträger*innen und Verwaltung.“*

Das neue Gesetz, das 2024 bundesweit in Kraft trat, wird dieses Problem angehen. Alle Kommunen müssen innerhalb von vier Jahren, spätestens aber bis 2028, einen entsprechenden Wärmeplan vorlegen. Eine Wärmewendestrategie und eine kartografische Darstellung von Gebieten und deren zukünftiger Wärmeversorgung – entweder über ein Netz oder individuell – sind zu prüfen.





6. Wie kann die Öffentlichkeit am Kommunalen Wärmeplan beteiligt werden?

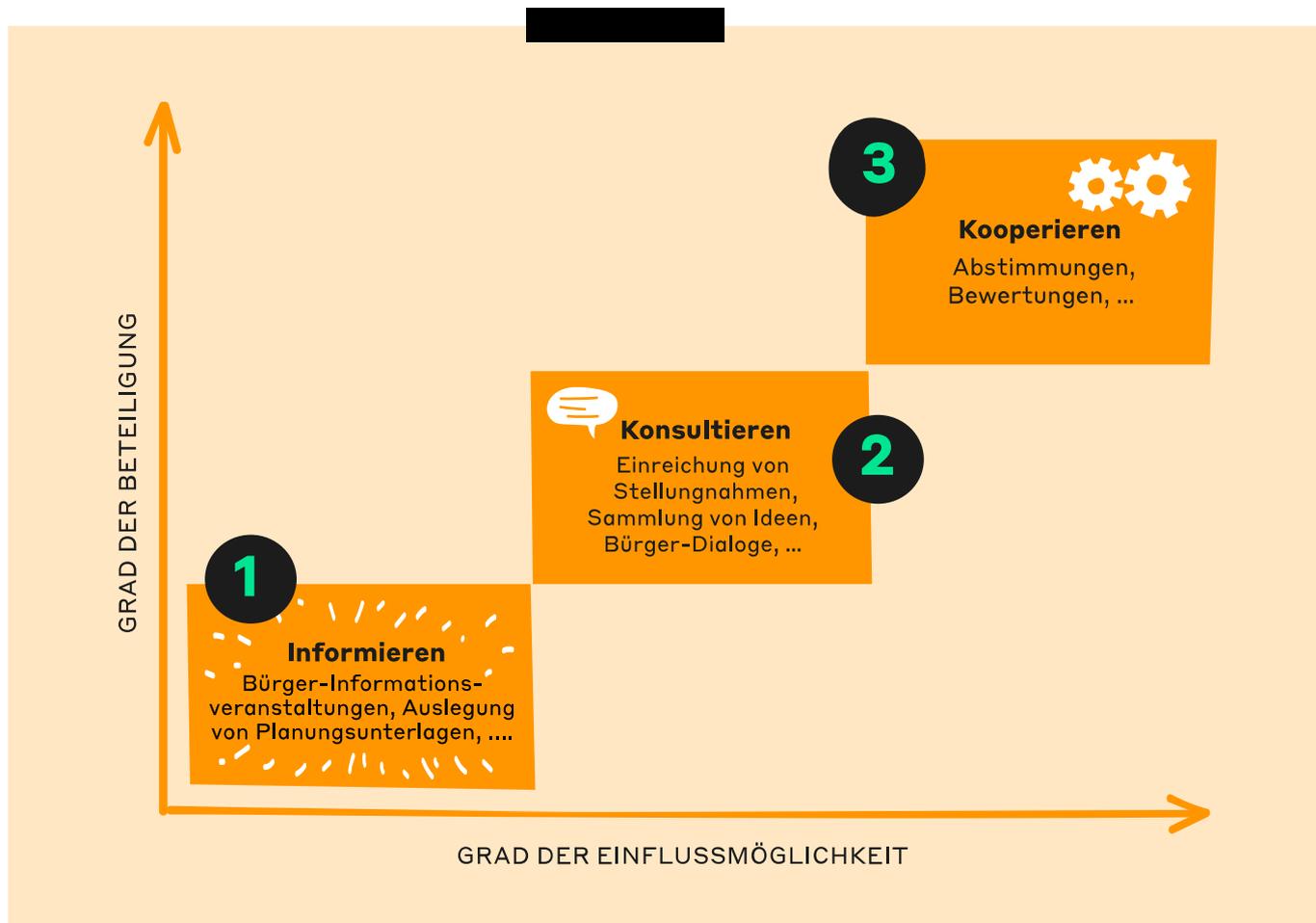
Wir bei Lots* sind überzeugt: Die Einbindung der Öffentlichkeit in die kommunale Wärmeplanung ist nicht nur wünschenswert, sondern essenziell für den Erfolg der Wärmewende vor Ort. Wenn die Allgemeinheit von Anfang an in den Informationsfluss integriert wird, schaffen Sie Transparenz und fördern das Vertrauen in den Prozess. Wenn Sie interne Regelungen zu Rollen, Aufgaben und

Prozessen der Partner*innen bei der kommunalen Wärmeplanung festgelegt haben, kann eine einheitliche und klare Kommunikation gegenüber der Öffentlichkeit erfolgen. Die Kommunikation ist dabei nicht nur eine Frage der Informationsweitergabe, sondern auch ein Instrument des Erwartungsmanagements.

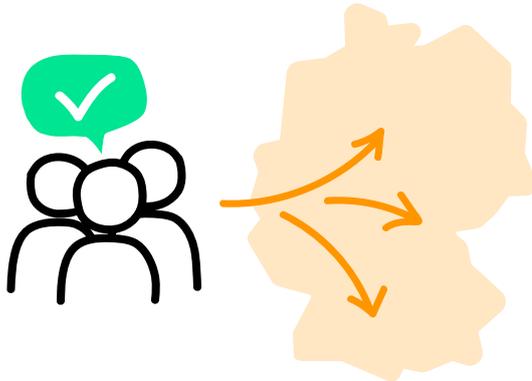
Bürgerbeteiligung im Wärmeplan realistisch darstellen

Es ist wichtig, die Grenzen und Möglichkeiten des Wärmeplans realistisch darzustellen. Dabei sollte klar kommuniziert werden, dass der Plan nicht alle Details der zukünftigen Wärmeversorgung festlegt, sondern vielmehr mögliche Szenarien und aktuelle Herausforderungen abbildet. Durch diese offene Herangehensweise kann das Verständnis und letztlich die Akzeptanz der Wärmewende in der Bevölkerung gestärkt werden.

Obwohl eine direkte Beteiligung der Öffentlichkeit an der Erstellung des Wärmeplans oft schwierig ist, ist es unerlässlich, von Beginn an umfassende Informationsangebote für Bürger*innen bereitzustellen. Dies umfasst nicht nur die Bereitstellung von Informationen, sondern auch das Schaffen von Plattformen für Feedback und Dialog. Diese proaktive Einbindung ermöglicht es den Bürger*innen, ein Teil des Wandels zu sein und trägt dazu bei, dass die Wärmewende als gemeinschaftliches Projekt verstanden und unterstützt wird.



Für die Öffentlichkeitsbeteiligung beim Kommunalen Wärmeplan empfehlen wir folgende Herangehensweise:



1. Akzeptanz für die Wärmewende vor Ort schaffen

Ob die Öffentlichkeit in der kommunalen Wärmeplanung konsultiert werden kann, hängt von den Gegebenheiten vor Ort ab. Was in jedem Fall fokussiert werden sollte, ist eine umfassende Akzeptanzkommunikation.

Die Akzeptanzkommunikation im Rahmen der Wärmewende ist eine wichtige Aufgabe, um die öffentliche Unterstützung und das Verständnis für den Übergang zu nachhaltigeren Energiequellen zu fördern und sollte als langfristiger Prozess verstanden werden, der kontinuierlich angepasst und aufrechterhalten wird.

Eine umfassende und verständliche Informationsvermittlung über die Notwendigkeit, Ziele, Herausforderungen und Vorteile der Wärmewende ist entscheidend.

Dies beinhaltet:

- die Erklärung, welche Bedeutung die Wärmewende zur Bekämpfung des Klimawandels beiträgt,
- welche technologischen Lösungen eingesetzt werden,
- welche regionale Wertschöpfung erzielt werden kann
- und wie diese Veränderungen die Gesellschaft positiv beeinflussen können.

Wir empfehlen, die Kommunikation an die spezifischen Bedürfnisse und Gegebenheiten vor Ort anzupassen, um relevant und ansprechend zu sein. Die Partnerschaften, welche sich im Rahmen der Akteur*innen-Beteiligung konsolidiert haben, können hier im Sinne eines Multiplikator*innen-Effekts genutzt werden.

2. Transparenz und offener Dialog

Transparenz in der Kommunikation über die Herausforderungen, Fortschritte und Rückschläge der Wärmewende stärkt das Vertrauen in die Verantwortlichen und in den Prozess selbst.

Es geht um ein Erwartungsmanagement für die Öffentlichkeit, welches neben den Chancen der Wärmewende auch mögliche schmerzhaft Veränderungen im Zuge der Umsetzung der Wärmeversorgungspläne anspricht. Wenn möglich sollten tatsächlichen Veränderungen wie beispielsweise bauliche Veränderungen so früh wie möglich kommuniziert werden, um diese konkret darzustellen.

Bürger*innen sollten die Möglichkeit haben, Fragen zu stellen, Bedenken zu äußern und Vorschläge zu machen. Dialogformate wie öffentliche Diskussionen, Workshops oder Online-Plattformen können dabei unterstützen.

Mithilfe von positiven Beispielen können die Chancen der Wärmewende erlebbar und verdeutlicht werden. Die Präsentation von erfolgreichen Projekten und Vorbildern, die bereits nachhaltige Heizungssysteme nutzen, kann motivierend wirken und praktische Beispiele liefern.





3. Zielgruppenspezifische Kommunikation

Die effektive Einbindung der Öffentlichkeit in den Prozess der Wärmeplanung erfordert eine zielgruppenspezifische Kommunikationsstrategie.

Verschiedene Zielgruppen benötigen unterschiedliche Kommunikationsansätze. Unterschiedliche Segmente der Gesellschaft haben verschiedene Bedürfnisse, Interessen und Kommunikationswege.

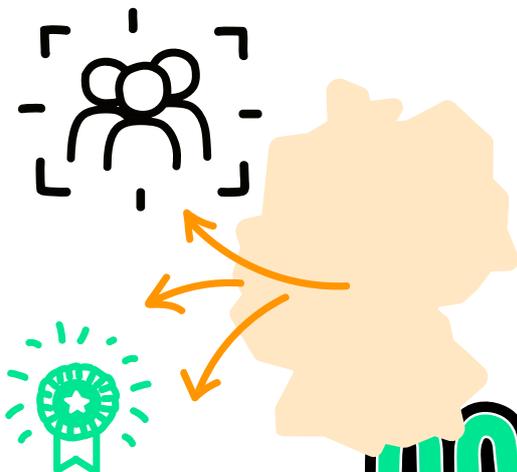
Eine erfolgreiche Kommunikationsstrategie

- identifiziert diese Zielgruppen – wie beispielsweise lokale Unternehmen, Hausbesitzerinnen, junge Familien oder ältere Bürgerinnen
- und passt die Botschaften und Kommunikationskanäle entsprechend an.

So könnte beispielsweise für junge Familien der Fokus auf langfristige Umweltvorteile und Bildungsangebote gelegt werden, während bei Geschäftsinhabern die ökonomischen Aspekte der Wärmeplanung im Vordergrund stehen könnten.

Die Rolle einer solchen Kommunikationsstrategie ist es, sicherzustellen, dass jede Zielgruppe die für sie relevanten Informationen erhält und auf eine Art und Weise, die ihre Aufmerksamkeit erregt und Engagement fördert. Dies kann durch eine Kombination aus traditionellen und digitalen Medien, öffentlichen Veranstaltungen, Workshops und direkter Ansprache erfolgen.

Die Strategie sollte Mechanismen für Feedback und Interaktion beinhalten, um einen wirklichen Dialog zu ermöglichen. Dieser Ansatz trägt nicht nur zur Erhöhung der Transparenz und des Verständnisses bei, sondern ermöglicht Einbindung und Wertschätzung, was letztendlich zur erfolgreichen Umsetzung der Wärmewende beiträgt.



4. Agil bleiben

Mit der regelmäßigen Überprüfung und Anpassung des Wärmeplans geht auch die Anpassung der strategischen Kommunikation einher. Da sich Technologien und Vorschriften ändern, kann die Kommunikationsstrategie auch dazu dienen, die Beteiligten über neue Entwicklungen, Best Practices und die Bedeutung von Energieeffizienz aufzuklären. Dies stärkt das Bewusstsein und die Eigenverantwortung.

Im Laufe der Planung werden sich Rollen und Aufgaben aller Beteiligten ändern.

Dies sollte auch bei einer Kommunikationsstrategie mitgedacht werden. Die Strategie sollte flexibel genug sein, um auf die Dynamik des Wärmeplans reagieren zu können. **Schnelle Änderungen in den Plänen erfordern eine agile Kommunikation, die es ermöglicht, Informationen zeitnah und effektiv zu verbreiten.**

5. Lokalbezug herstellen

Ein Ergebnis unserer Umfragen zur Bürgerbeteiligung, die wir in Zusammenarbeit mit dem VKU Verlag GmbH und der Zeitung für kommunale Wirtschaft (ZfK) über das Meinungsforschungsunternehmen Civey im September 2023 durchgeführt haben, lautet wie folgt: Die aktive Teilnahme an Beteiligungsangeboten hängt stark von einem persönlichen und lokalen Bezug ab.

Die Beteiligung im Rahmen der Wärmewende sollte daher auf Quartiersebene gedacht werden, sodass die Menschen durch die Mitgestaltung im eigenen direktem Lebensumfeld motiviert sind sich zu engagieren. Werden Bürger*innen sprich Anwohner*innen innerhalb der Quartiere aktiv in der Wärmeplanung bzw. deren Umsetzung eingebunden, beeinflussen sie die Entscheidungen vor Ort und treiben Veränderung an.



7. Best Practice

Lots* begleitet die Stadtwerke Stuttgart bei der Kommunikation ihrer städtischen Wärmeprojekte

Projektfakten

Kundin: Stadtwerke Stuttgart

Leistungen:

- Strategische Kommunikationsberatung
- Ad-Hoc Beratung
- Akzeptanzkommunikation
- Stakeholder*innen-Kommunikation
- Akteursbeteiligung
- Öffentlichkeitsbeteiligung

Aufgabe:

Die Stadtwerke Stuttgart haben sich das Ziel gesetzt, die Wärme in kommunalen Gebieten effizient und nachhaltig zu nutzen und einen Kommunalen Wärmeplan zu realisieren. Bei der Umsetzung von Wärmeprojekten in städtischen Quartieren beteiligen sie Stakeholder*innen bereits an Wärmeprojekten und informieren und beteiligen Bürger*innen an den geeigneten Stellen.

Lots* unterstützt die Stadtwerke Stuttgart bei der Identifizierung der Stellschrauben und berät bei der Entwicklung der Kommunikationsfahrpläne für die Wärmeprojekte. Sowohl die internen als auch die externen Kommunikationsprozesse werden strategisch aufgesetzt und bilden die Grundlage für eine partnerschaftliche Zusammenarbeit bei der Wärmewende.



Ergebnis:

Mithilfe eines Strategie-Workshops mit Projektverantwortlichen und Verantwortlichen der Unternehmenskommunikation, konnte Lots* u.a. folgende Erwartungen und Ziele im Rahmen der Kommunalen Wärmeplanung identifizieren:

1. Kommunikationsfahrpläne für die Wärmeprojekte sollen individuelle kommunikative Lösungen aufzeigen.
2. Ein dazugehöriger Werkzeugkoffer soll mögliche Herangehensweisen für eine effektive und frühzeitige Kommunikation in den Wärmeprojekten für die Öffentlichkeit und relevanten Stakeholder*innen bereithalten.

Die Fahrpläne beantworten u.a. Fragen zur internen Kommunikationsstrategie, zu den geeigneten Mitteln der Bürger*innen- und Stakeholder*innenbeteiligung und zu Formaten der Öffentlichkeitsinformation. Auf kurze Sicht soll mithilfe der Fahrpläne die Notwendigkeit der Kommunikation bei Akteur*innen deutlich werden. Auf weite Sicht soll die Akzeptanz gegenüber der Wärmeprojekte sowie der Kommunalen Wärmeplanung gefördert, aber auch Konflikte frühzeitig erkannt und vermieden werden

Neben den Empfehlungen zur strategischen Ausrichtung der Kommunikation setzt Lots* verschiedenen Maßnahmen wie Sprachregelungen, FAQs, Präsentationen für die Öffentlichkeit usw. in enger Abstimmung mit den Kommunikator*innen und Projektleitenden der Stadtwerke Stuttgart um.





8. Kommunale Wärmeplanung braucht partnerschaftliche Planung und Umsetzung

Die Kommunale Wärmeplanung ist ein zentraler Baustein der Energiewende auf dem Weg zu Klimaneutralität und Versorgungssicherheit. Ein Kommunaler Wärmeplan ist Pflicht und Chance für alle Beteiligten zugleich:

- Klimaschutzziele werden für die Kommunen realistisch
- Stadtwerke behalten Daseinsberechtigung und erhalten Finanzen für neue Geschäftsmodelle
- Kund*innen bekommen eine regenerative, wirtschaftlich sinnvolle und damit zukunftsfähige Energieversorgung

Für ein zukunftsfähiges Wärmekonzept müssen die Akteur*innen aus Kommunen, der Versorgungsunternehmen, der Netzbetreiber und der Wohnungswirtschaft vor Ort intensiv zusammenarbeiten. Denn: Um eine klimaneutrale Wärmeversorgung ressourcenschonend umzusetzen, müssen die notwendigen Transformationsprozesse kooperativ abgestimmt werden.

Wir von **Lots*** verstehen den Kommunalen Wärmeplan als Auftakt für die langfristige Aufgabe Energiewende und als richtungsweisend für nachhaltige Prozesse, welche:

- die Planbarkeit wirtschaftlicher Investitionen,
- die Realisierung des ökonomischen Potenzials zur Dekarbonisierung,
- das gemeinschaftliche Erarbeiten von Synergien der Akteur*innen vor Ort

ermöglichen.

Die Individualität des Prozesses eröffnet Möglichkeiten, auf die spezifischen Bedürfnisse aller Stakeholder*innen einzugehen. Die Kommunikation, bei der von Anfang an auch externe Partner*innen und Expert*innen einbezogen werden sollten, bietet die Chance, eine nachhaltige partnerschaftliche Zusammenarbeit aufzubauen. So gelingt es gemeinsam, nachhaltigen Lösungen für alle zu schaffen.



Der Prozess ist individuell und birgt kommunikative Herausforderungen. Eine durchgehend effektive Kommunikation und Moderation sind essenziell für die erfolgreiche Erstellung und Umsetzung eines Kommunalen Wärmeplans.



ENERGIE WENDEN – Das Lots* Spotlight zur Wärmewende

Newsletter für Entscheider*innen aus der Energieversorgung und aus Kommunen

Wir richten den Blick auf die kommunale Energiewende und der dabei wichtigen Aufgabe – die kommunale Wärmewende umsetzen. Auf die Herausforderungen und Fragestellungen, auf die Zwänge und Strukturen und ganz besonders auf die Chancen – kompakt und zuverlässig jeden Monat in Ihrem Postfach.

In unserem Spotlight zeigen wir Ihnen:

- Wie Sie vom Plan und Konzept in die Umsetzung kommen.
- Welche Optionen und Szenarien es gibt.
- Wie Sie einen guten Startpunkt finden.

Damit sie als Entscheider*innen: Handlungsfähig bleiben. Erfolgreich kommunizieren. Partnerschaftlich umsetzen.

Hier abonnieren:
[www.lots.de/
spotlight-
waermewende](http://www.lots.de/spotlight-waermewende)



Wandel gemeinsam gestalten?

Es gibt eine Vielzahl an Studien und Plänen zur Energiewende. Wir begleiten Sie dabei, mit Ihren Plänen ins Handeln zu kommen. Wie das gehen kann und warum Kooperation dabei wichtig ist? Wir tauschen uns gern mit Ihnen aus!

IHRE ANSPRECHPARTNER*INNEN



Mareike Wald ist Kommunikationsberaterin bei **Lots***. Sie betrachtet die Prozesse und Technologien der Energiewende mit einem konstruktiven Blick für den Dialog, der mit Empathie die Sektoren, Interessen und Menschen mit all ihrer Komplexität zusammenbringt. Für eine Kommunikation auf Augenhöhe legt sie Wert darauf, komplexe Sachverhalte neutral und fair zu vermitteln.

wald@lots.de



Dr.-Ing. Stefanie Walter ist Senior-Kommunikationsberaterin bei Lots* und fokussiert sich auf Projekte aus dem Energiesektor und umfangreiches Stakeholder*innen-Management. Sie hat eine mehrjährige didaktische Weiterbildung absolviert und lehrt an diversen Hochschulen im In- und Ausland.

walter@lots.de



Henning Schulze ist Senior Berater bei **Lots***. Er berät und unterstützt Kund*innen beim Konzipieren und Umsetzen von zielgruppen-gerechten Kommunikationsstrategien und Beteiligungsformaten – digital und analog. Er ist überzeugt: Nicht Technologie allein, sondern die Fähigkeit zum Kooperieren wird darüber entscheiden, wie die Energiewende ausgeht.

schulze@lots.de



Frank Urbansky ist Kommunikationsberater für die Energie-wende bei **Lots***. Energiemarkt, Energiewirtschaft, Energiepolitik: Er erkennt Zusammenhänge zwischen Technologien, Märkten und Interessengruppen, beschreibt diese prägnant. Immer mit dem Ziel, Problemfelder weit im Vorfeld zu entdecken.

urbansky@lots.de

Unsere Workshop-Angebote

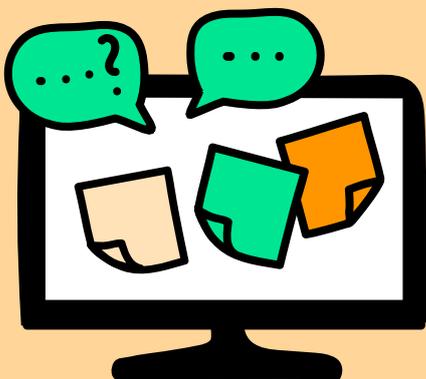
Wie setze ich Projekte der Energie- und Wärmewende partnerschaftlich um und kommuniziere erfolgreich?

Online-Seminar: Stakeholder- und Partnerkommunikation als Erfolgsfaktor in der kommunalen Wärmeplanung

In unserem Seminar stellen wir Ihnen den Ansatz der issue-fokussierten Stakeholderkommunikation als besondere Form der Kommunikation mit Ihren potenziellen Partner*innen in Theorie und Praxis vor. Wir gehen auf Methoden und Formate für erfolgreiche Kooperation ein, sprechen über typische Fallstricke und über Kommunikation als Haltung. Sie erhalten Denkanstöße und Impulse für den direkten Transfer in die Projekt-Praxis.

Ziele/Nutzen

- Sie erkennen den Stellenwert von Kommunikation und Kooperation als wichtige Säule für den Erfolg Ihres Projekts.
- Sie lernen den Ansatz der issue-fokussierten Stakeholderkommunikation in Theorie und Praxis kennen.
- Sie erhalten Beispiele für Methoden und Formate kooperativen Arbeitens und typische Fallstricke.
- Sie setzen sich mit Kommunikation als Haltung auseinander und nehmen Impulse für die unmittelbare praktische Anwendung mit.



Inhouse-Strategieworkshop Kommunale Wärmeplanung

Mit dem Strategieworkshop schaffen wir gemeinsam die Grundlagen für eine strategische Kommunikation und Kooperation beim Thema kommunale Wärmeplanung. Nach dem Workshop verfügen Sie über s.m.a.r.t. formulierte Ziele, haben sich einen Überblick über die wichtigsten Stakeholder*innen verschafft, Chancen und Herausforderungen analysiert und erste Schritte zur Kommunikation geplant. Der Workshop versetzt Sie in die Lage, die Umsetzung mit eigenen Mitteln oder mit externer Unterstützung anzugehen.

Ziele/Nutzen

- Sie erhalten einen ersten systematischen Überblick über das kommunikative Umfeld und die Stakeholder*innen Ihres Vorhabens: dafür bringen Sie das Wissen mit, wir begleiten Sie methodisch.
- Die Chancen und Herausforderungen für Ihr Projekt sind herausgearbeitet und eine gemeinsame kommunikative Haltung ist entwickelt und beschrieben.
- Sie erhalten einen vertiefenden Überblick über Methoden und Formate für eine zielführende Kooperation, im Sinne eines Werkzeugkastens für Ihre Kommunikation.
- Sie planen erste prioritäre Schritte, legen Verantwortlichkeiten fest und haben sich einen Überblick über die erforderlichen Ressourcen verschafft.

 **Mehr erfahren: www.lots.de/campus/partnerkommunikation-energiewende**

Lots*

Vertrauen in Veränderung

Als Kommunikationsberatung begleiten wir Organisationen der Daseinsvorsorge und der öffentlichen Hand mit individuellen Strategien und Beteiligungsformaten, die für Mitgestaltung begeistern. Für Vertrauen in Veränderung, Sicherheit bei Ergebnissen und Akzeptanz für Wandel.

Lots* Gesellschaft für verändernde Kommunikation mbH

📍 Karl-Heine-Straße 62 HH
04229 Leipzig
+49 341 24 827 635

📍 Jerusalemer Straße 44
10117 Berlin
+ 49 30 28 644 791

📍 Bernhardstraße 106
01187 Dresden
+49 176 20 279 932

📍 Marienstraße 71
50825 Köln
+49 174 64 08 053

post@lots.de

www.lots.de

f < in