

Kapitel 12: Vom Lagebild zum Arbeitsprogramm

Fachliche Erstfassung v0.9. Diese Seite ist ein Orientierungs- und Prüfrahmen; sie ersetzt keine Rechts-, Steuer-, Vergabe- oder Wirtschaftlichkeitsprüfung im Einzelfall.

BookStack-Zielseite: Page ID 325

Redaktionsbereich: Kapitelproduktion / BookStack-Umsetzung zum Buchprojekt "Der Kämmerer und die Energiewende"

Reviewstatus: Erstfassung im nicht öffentlichen BookStack-Draft.

Rechtsstand: Primärquellen und Behördenanker wurden am 2026-07-13 geprüft. Das Kapitel ist kein Rechtsgutachten und ersetzt keine lokale Vergabe-, Kommunal-, Haushalts-, Steuer-, Datenschutz-, Beteiligungs- oder Vertragsprüfung.

Datenstand: Keine lokalen Haushalts-, Verbrauchs-, Anlagen-, Wärmeplan-, Vertrags-, Netzbetreiber-, Messstellenbetreiber- oder Beteiligungsdaten übernommen.

Zahlenkategorie: Rechtliche Fristen, Netzentgelt-/Marktprozessanker und Cernion-Marktsignale sind Quellenstand 2026-07-13; alle kommunalen Projektwerte bleiben in lokalen Vorlagen als belegter Ist-Wert, Arbeitswert, Schätzung, Szenario oder offen zu kennzeichnen.

Warum dieses Abschlusskapitel mehr ist als eine Zusammenfassung

Ein kommunales Energie-Lagebild ist noch kein Arbeitsprogramm. Es ist eine geordnete Sicht auf Verbrauch, Erzeugung, Wärme, Netze, Verträge, Datenqualität, Haushaltsrisiken und mögliche Projekte. Der entscheidende Schritt beginnt danach: Die Kommune muss aus Befunden wiederholbare Arbeit machen.

Für Kämmerer ist dieser Übergang der Kern der Energiewende im Haushalt. Eine gute Analyse kann politisch wertlos werden, wenn sie nicht in Zuständigkeiten, Datenanforderungen, Beschlussstufen, Haushaltsstellen, Vergabepfade und Review-Termine übersetzt wird. Umgekehrt kann auch ein unvollständiges Lagebild handlungsfähig machen, wenn es seine offenen Stellen sauber benennt und die nächsten Prüfschritte konkret beauftragt.

Dieses Kapitel führt deshalb die vorangegangenen Kapitel nicht als Wunschliste zusammen. Es beschreibt eine Steuerungslogik:

- erst Befund,
- dann Evidenzstatus,
- dann Priorisierung,
- dann Beschlussreife,
- dann Umsetzung,
- dann Kontrolle.

Die Kämmerei sollte dabei nicht als Bremse auftreten. Ihre Rolle ist die Qualitätssicherung der Entscheidung. Sie hält auseinander, was politisches Ziel, technische Möglichkeit, lokaler Datenstand, rechtliche Pflicht, Haushaltswirkung, Beteiligungsrisiko, Beschaffungsvorgang und bloßer Prüfwert ist.

Die Leitfrage: Was muss bis zur nächsten Beschlussrunde geklärt sein?

Energieprojekte werden oft zu groß formuliert. "Klimaneutrale Kommune", "PV-Offensive", "Wärmewende", "lokaler Strom", "Ladeinfrastruktur" oder "Wasserstoffstrategie" sind als Zielbilder verständlich, aber nicht beschlussfähig genug. Für ein Arbeitsprogramm braucht die Verwaltung eine kleinere und härtere Frage:

Was muss bis zur nächsten Beschlussrunde geklärt sein, damit der Rat nicht über Hoffnung, sondern über eine tragfähige nächste Stufe entscheidet?

Diese Frage zwingt zu einer anderen Arbeitsweise. Sie verlangt nicht sofort eine fertige Investitionsentscheidung. Sie verlangt eine belastbare Entscheidungstreppe. Jede Maßnahme

bekommt eine Stufe, einen Datenstand, eine Sperre und einen nächsten Schritt.

Stufe	Zweck	Typischer Beschluss	Was noch nicht behauptet wird
1. Befund	Sachstand sichtbar machen	Kenntnisnahme des Lagebilds	Wirtschaftlichkeit, Betreiberrolle, Umsetzung
2. Datenauftrag	fehlende Nachweise beschaffen	Beauftragung von Datenanforderung, Registerabgleich, Lastgangprüfung	Projektreife
3. Prüfauftrag	Varianten und Rollen klären	technische, rechtliche, haushalterische und vergabeseitige Prüfung	Zuschlag, Bau, Betrieb
4. Planungsauftrag	konkrete Option vorbereiten	Machbarkeit, Vorplanung, Netzbetreiberanfrage, Messkonzept, Betreibervergleich	finale Bindung
5. Vergabe- oder Kooperationsvorbereitung	Verfahren und Marktansprache klären	Vergabestrategie, Leistungsbeschreibung, Inhouse-/Kooperationsprüfung	Zuschlag ohne Verfahren
6. Umsetzungsbeschluss	Bindung herstellen	Investition, Vertrag, Betreiberentscheidung, Mittelbereitstellung	nachträgliche Heilung fehlender Grundlagen
7. Steuerungsbeschluss	Betrieb und Nachsteuerung kontrollieren	Berichtspflichten, Kennzahlen, Review-Takt, Abbruchkriterien	neue ungeprüfte Zielversprechen

Für die Kämmerei ist die Stufe wichtiger als die Überschrift des Projekts. Eine PV-Anlage, ein Speicher, eine Wärmepumpe, ein Wärmenetzanschluss, ein Energy-Sharing-Pilot oder eine Gasnetz-Rückbaufrage kann auf jeder dieser Stufen stehen. Erst die Stufe sagt, welche Unterlagen in die Vorlage gehören.

Vom Lagebild zur Arbeitskarte

Ein Arbeitsprogramm braucht keine perfekte Software. Es braucht eine gemeinsame Struktur. Jedes Thema aus dem Lagebild sollte in eine Arbeitskarte überführt werden. Eine Arbeitskarte ist keine Projektmanagement-Spielerei, sondern eine Aktenlogik: Sie zeigt, welche Aussage vorliegt, welche Quelle sie trägt und was vor einer Beschlussvorlage noch fehlt.

Mindestfelder:

Feld	Bedeutung	Warum es für die Kämmerei wichtig ist
------	-----------	---------------------------------------

Aussageart	Ist-Wert, Arbeitswert, Schätzung, Szenario, Zielwert, Rechtsprüfung, Beschlussvorschlag	verhindert, dass Prüfwerte wie sichere Haushaltswerte wirken
Nachweisquelle	Vertrag, Rechnung, Register, Messwert, Behördenquelle, Netzbetreiberantwort, Gutachten, Ratsbeschluss	macht Herkunft und Aktualität sichtbar
Datenstand	Abrufdatum, Zeitraum, räumliche Abgrenzung, Bearbeiter, Version	verhindert Mischstände zwischen Jahren, Objekten und Rechtsständen
Datenhalter	Amt, Eigenbetrieb, Stadtwerk, Netzbetreiber, Messstellenbetreiber, Dienstleister, Registerquelle	klärt, wer nachliefern oder bestätigen kann
Haushaltsbezug	Ergebnishaushalt, Finanzhaushalt, Eigenbetrieb, Beteiligung, Konzessionsabgabe, Risiko, nicht haushaltswirksam	verhindert unzulässige Summenbildung
Rechts- und Prozessanker	GEG, WPG, EnWG, KAV, MsbG, Vergabe, Kommunalrecht, Datenschutz, Vertrag	zeigt, welche Prüfung vor Bindung nötig ist
Sperre	fehlende Quelle, unklare Rolle, fehlender Beschluss, Vergabefrage, Netzanschluss, Messkonzept, Datenschutz	benennt, warum noch nicht entschieden werden kann
nächster Prüfschritt	konkrete Anfrage, Datenexport, Gegenprüfung, Markterkundung, Vorlage, Rückstellung	macht das Lagebild arbeitsfähig
Wiedervorlage	Datum, Gremium, zuständige Stelle, erwartetes Ergebnis	verhindert dauerhafte offene Prüfnotizen

Die Arbeitskarte kann drei Zustände haben:

- **Recherche offen** : Die Aussage ist sichtbar, aber nicht ausreichend lokal belegt.
- **lokal prüfbar** : Datenhalter, Quelle und Prüffrage sind bekannt.
- **vorlagenfähig vorbereitet** : Stufe, Zuständigkeit, Haushaltsbezug, Rechtsanker, Vergabe- oder Kooperationspfad und offene Risiken sind so beschrieben, dass eine Vorlage erstellt werden kann.

Keiner dieser Zustände ersetzt die Fachprüfung. Sie verhindern nur, dass ein Lagebild im Übergang zur Umsetzung seine Evidenzspur verliert.

Die fünf Programmebenen

Ein kommunales Energiearbeitsprogramm sollte nicht nur nach Technologien sortiert werden. "PV", "Wärme", "Ladepunkte", "Speicher" und "Wasserstoff" sind keine ausreichende

Verwaltungsstruktur. Entscheidend ist, welche Organisationsebene betroffen ist.

1. Datenprogramm

Das Datenprogramm schafft die Grundlage. Es umfasst Liegenschaften, Anlagen, Messpunkte, Lastgänge, MaStR-Abgleiche, Strom- und Wärmerechnungen, Preisbestandteile, Verträge, Netzanschlussvorgänge, Wärmeplanungsdaten, Beteiligungsunterlagen und Quellenregister.

Mindestziel: Jede energiebezogene Vorlage kann sagen, welche Daten belastbar sind, welche nur Arbeitswerte sind und welche Quelle fehlt.

2. Liegenschaftsprogramm

Das Liegenschaftsprogramm macht die eigenen Gebäude zum ersten Umsetzungsraum. Es verbindet Stromverbrauch, Wärmeversorgung, Sanierungsfenster, Dachflächen, Heizungsalter, Zähler, Lastgänge, Betriebszeiten, Nutzungsanforderungen, Förderfähigkeit, Vergabepfade und Betreiberoptionen.

Mindestziel: Die Kommune kennt nicht nur einzelne gute Projekte, sondern eine priorisierte Objektliste mit Haushalts- und Prozessstatus.

3. Infrastrukturprogramm

Das Infrastrukturprogramm betrachtet Netze und Anschlüsse. Es umfasst Stromnetzanschluss, §-14a-relevante Verbrauchseinrichtungen, Mess- und Steuerungskonzepte, Wärmenetze, Gasnetztransformation, Wasserstoffausweisung, Konzessionsverträge, Netzbetreiberkommunikation und Baukostenzuschüsse.

Mindestziel: Kein Projekt gelangt in die Umsetzungsvorlage, ohne dass Netzanschluss-, Messstellen- und Betreiberfragen als Risiko oder Nachweisstand dokumentiert sind.

4. Markt- und Beschaffungsprogramm

Das Markt- und Beschaffungsprogramm klärt, welche Leistungen die Kommune selbst erbringt, beschafft, kooperativ organisiert oder über Beteiligungen steuert. Es umfasst Stromlieferung, Reststrom, Direktvermarktung, Energy Sharing, Contracting, Planung, Bau, Betrieb, Wartung, Datenplattformen und Beratungsleistungen.

Mindestziel: Jede Maßnahme hat vor politischer Bindung einen Vergabe-, Inhouse-, Kooperations- oder Beteiligungspfad.

5. Governance- und Haushaltsprogramm

Das Governance- und Haushaltsprogramm übersetzt Energie in Zuständigkeiten, Gremienwege, Haushaltsstellen, Wirtschaftspläne, Beteiligungsberichte, Risikoampeln, Berichtspflichten und Review-Zyklen.

Mindestziel: Energie wird nicht als Sonderprojekt neben der Verwaltung geführt, sondern als wiederkehrender Steuerungsgegenstand.

Rechtsanker für das Arbeitsprogramm

Ein Arbeitsprogramm muss nicht jede Norm im Detail auslegen. Es muss aber wissen, welche Normen welche Sperren setzen. Für Kämmerer sind folgende Rechtsanker besonders wichtig.

Wärmeplanung: WPG als Ablauf- und Strategieanker

WPG § 13 beschreibt den Ablauf der Wärmeplanung: Beschluss oder Entscheidung über die Durchführung, Eignungsprüfung, Bestandsanalyse, Potenzialanalyse, Zielszenario, Gebietseinteilung, Wärmeversorgungsarten und Umsetzungsstrategie. Für das Arbeitsprogramm folgt daraus: Ein Wärmeplan ist nicht nur eine Karte. Er ist eine Kette aus Daten, Szenario, Gebietseinordnung und Maßnahmenlogik.

WPG § 20 macht die Umsetzungsstrategie zum eigenen Schritt. Sie muss auf Bestands- und Potenzialanalyse beruhen und mit dem Zielszenario im Einklang stehen. Die planungsverantwortliche Stelle kann gemeinsam mit relevanten Akteuren Maßnahmen identifizieren und Vereinbarungen schließen; Wettbewerbsrecht bleibt unberührt. Für die Kämmerei ist das eine wichtige Grenze: Die Umsetzungsstrategie ersetzt nicht automatische Vergabe, Finanzierung, Betreiberentscheidung oder Haushaltsbeschluss.

WPG § 23 stellt klar, dass der Wärmeplan wesentliche Ergebnisse zusammenfasst, beschlossen und veröffentlicht wird, aber keine rechtliche Außenwirkung hat und keine einklagbaren Rechte oder Pflichten begründet. Für das Arbeitsprogramm heißt das: Der Wärmeplan ist ein starker Prüf- und Priorisierungsanker, aber kein Freibrief für einzelne Gebäudeentscheidungen, Wärmenetzanschlüsse, Gasnetzannahmen oder Investitionen.

WPG § 29 setzt für Wärmenetze materielle Dekarbonisierungspfade. Bestehende Wärmenetze müssen ab 2030 zu mindestens 30 Prozent und ab 2040 zu mindestens 80 Prozent aus erneuerbaren Energien, unvermeidbarer Abwärme oder Kombinationen daraus gespeist werden; Kunden können Nachweise verlangen. Für kommunale Liegenschaften und Beteiligungen wird daraus ein Prüfpunkt für Wärmelieferverträge, Preisblätter, Betreiberunterlagen und Wärmenetzausbau- beziehungsweise Dekarbonisierungsfahrpläne.

Gebäude: GEG als Objekt- und Fristenanker

GEG § 71 enthält die zentrale 65-Prozent-Anforderung für neu eingebaute Heizungsanlagen und beschreibt Erfüllungsoptionen wie Wärmenetzanschluss, Wärmepumpe, Stromdirektheizung, Solarthermie, Biomasse oder Wasserstoffoptionen. Der am 2026-07-13 geprüfte Normtext nennt für bestehende Gebäude in Gemeindegebieten mit mehr als 100.000 Einwohnern eine Übergangsmöglichkeit bis zum Ablauf des 31. Oktober 2026; für Gemeindegebiete mit 100.000 oder weniger Einwohnern bis zum Ablauf des 30. Juni 2028. Vorzeitige Gebietsausweisungen können die Anwendung einen Monat nach Bekanntgabe auslösen.

Für das Arbeitsprogramm bedeutet das: Jede Heizungsentscheidung in kommunalen Gebäuden braucht Objektbezug, Gemeindegrößenbezug, Wärmeplanstatus, mögliche Gebietsausweisung, Anlagenart, Nachweispflicht und Beratungspfad. Ein allgemeiner Hinweis auf kommunale Wärmeplanung reicht nicht.

GEG § 71k setzt strenge Anforderungen für Heizungsanlagen, die Erdgas verbrennen können und auf 100 Prozent Wasserstoff umrüstbar sind. Erforderlich sind unter anderem eine Ausweisung als Wasserstoffnetzausbaubereich, ein bis 30. Juni 2028 beschlossener und veröffentlichter verbindlicher Fahrplan zur Umstellung der Netzinfrastruktur bis 2044, Zwischenziele, Finanzierungsdarstellung, Investitionsplan und Genehmigung beziehungsweise Überprüfung durch die Bundesnetzagentur. Für die Kämmerei folgt daraus ein klares Gate: Wasserstoff darf in kommunalen Gebäudestrategien nicht als allgemeine Hoffnung geführt werden, sondern nur mit Fahrplan-, Finanzierungs-, Netz- und Nachweisstatus.

Strom und Flexibilität: EnWG als Rollen- und Prozessanker

EnWG § 14a betrifft netzorientierte Steuerung steuerbarer Verbrauchseinrichtungen und steuerbarer Netzanschlüsse. Der Normtext nennt unter anderem Wärmepumpen, nicht öffentlich zugängliche Ladepunkte, Kälteanlagen, Anlagen zur Speicherung elektrischer Energie und Nachtstromspeicherheizungen als steuerbare Verbrauchseinrichtungen, soweit die Bundesnetzagentur nichts anderes festlegt. Nach Ausstattung mit intelligentem Messsystem hat die Steuerung über das Smart-Meter-Gateway nach Maßgabe des Messstellenbetriebsgesetzes und

der BNetzA-Festlegungen zu erfolgen.

Die Bundesnetzagentur hat zu § 14a die Verfahren BK6-22-300 und BK8-22/010-A abgeschlossen. BK6-22-300 regelt die Integration steuerbarer Verbrauchseinrichtungen und steuerbarer Netzanschlüsse; BK8-22/010-A regelt Netzentgeltreduzierungen und Module für Betreiber steuerbarer Verbrauchseinrichtungen. Für das Arbeitsprogramm heißt das: Wärmepumpen, Ladepunkte, Speicher und Kälteanlagen sind nicht nur technische Projekte. Sie brauchen Anschlussleistung, Messkonzept, Steuerbarkeit, Betreiberrolle, MSB-Abgleich, Netzentgeltmodul und Preisblattprüfung.

EnWG § 42c führt die gemeinsame Nutzung elektrischer Energie aus erneuerbaren Anlagen ein. Der Normtext verlangt unter anderem Liefervertrag, zusätzlichen Vertrag zur gemeinsamen Nutzung, räumliche Zuordnung, Viertelstundenmessung beziehungsweise Zählerstandsgangmessung für Verbrauch und Erzeugung sowie Regeln zum Aufteilungsschlüssel und möglichen Entgelt. Verteilernetzbetreiber müssen die gemeinsame Nutzung ab 1. Juni 2026 innerhalb ihres Bilanzierungsgebiets und ab 1. Juni 2028 auch in direkt angrenzenden Bilanzierungsgebieten derselben Regelzone ermöglichen.

Die Bundesnetzagentur erläutert Energy Sharing als Stromlieferung über das Netz, nicht als Verbrauch im selben Haus. Sharing-Abnehmer brauchen ergänzende Reststromlieferung; die Abwicklung erfolgt auf Basis viertelstündlicher Messwerte. Übliche Netzentgelte und Umlagen fallen weiterhin nach den jeweiligen Vorgaben an. Für das Arbeitsprogramm bedeutet das: Energy Sharing ist kein pauschales Einsparmodell. Es ist ein Prüfpfad für Erzeugungsanlage, Teilnehmerkreis, Messung, Bilanzierung, Reststrom, Lieferrolle, Dienstleister und Vertrag.

Konzessionsabgabe: KAV als Haushaltsgrenze

KAV § 2 begrenzt die Bemessung und zulässige Höhe von Konzessionsabgaben. Konzessionsabgaben dürfen nur in Cent je gelieferter Kilowattstunde vereinbart werden; die Verordnung unterscheidet unter anderem nach Strom, Gas, Tarifikunden, Sondervertragskunden, Schwachlaststrom, Einwohnerzahl und weiteren Grenzbedingungen. Maßgeblich ist bei den tarifikundenbezogenen Höchstbeträgen die amtlich fortgeschriebene Einwohnerzahl.

Für das Arbeitsprogramm folgt daraus: Konzessionsabgaben gehören in die Haushalts- und Konzessionsakte, nicht in eine allgemeine Projektwertsumme. Eine Kommune darf Stromkostensparnis, Marktwert lokaler Erzeugung, mögliche Beteiligungserträge, Fördermittel und Konzessionsabgaben nicht zu einer Gesamtchance addieren, ohne Empfänger, Rechtsgrund, Buchungsort, Datenquelle und Risiko zu trennen.

Priorisierung: Nicht das größte Projekt zuerst, sondern das beschlussfähigste

Kommunen neigen dazu, Energieprojekte nach politischer Sichtbarkeit zu priorisieren. Das ist verständlich, aber gefährlich. Für die Kämmerei sollte die erste Priorisierung nicht lauten: "Was ist am spektakulärsten?" Sie sollte lauten: "Wo ist der Abstand zwischen Nutzen, Datenlage und Entscheidung am kleinsten?"

Eine einfache Priorisierungsmatrix reicht oft aus.

Kriterium	Leitfrage	Hohe Priorität, wenn ...	Niedrige Priorität, wenn ...
Haushaltsnähe	Berührt die Maßnahme konkrete Kosten, Investitionen, Risiken oder Beteiligungen?	Kostenstelle, Vertrag, Investition oder Risiko klar sichtbar sind	nur allgemeiner Standortnutzen behauptet wird
Datenreife	Liegen lokale Quellen und Gegenquellen vor?	Messpunkte, Rechnungen, Verträge, Objektlisten oder Netzantworten vorhanden sind	nur Register- oder Schätzwerte vorliegen
Entscheidungsfenster	Gibt es Fristen, Sanierungsfenster oder auslaufende Verträge?	Heizungstausch, Vergabe, Konzession, Förderfenster oder Vertragsende anstehen	keine zeitliche Relevanz besteht
Betreiberklarheit	Ist klar, wer planen, bauen, betreiben und abrechnen könnte?	Rolle der Kommune, des Eigenbetriebs, Stadtwerks oder Dienstleisters prüfbar ist	Rollen politisch vermischt sind
Vergabepfad	Kann eine rechtssichere Markt- oder Kooperationsklärung vorbereitet werden?	Leistungsart und Auftraggeber abgrenzbar sind	Anbieter, Lösung und Verfahren schon vermischt sind
Netz- und Messbarkeit	Ist die technische Prozesskette klärbar?	Netzanschlusspunkt, Leistung, Messkonzept und MSB-Status greifbar sind	Anschluss- und Messfragen offen bleiben
Lernwert	Hilft die Maßnahme, mehrere spätere Entscheidungen besser zu treffen?	ein Pilot Daten, Rollen und Verfahren für Folgeprojekte liefert	es sich um einen isolierten Einzelfall handelt

Das Arbeitsprogramm sollte bewusst kleine, gut prüfbare Maßnahmen enthalten. Drei sauber aufgesetzte Piloten sind wertvoller als zwanzig ungeprüfte Projektideen.

Das 100-Tage-Programm

Die ersten 100 Tage dienen nicht dem großen Investitionsversprechen. Sie dienen der Ordnung. Die Verwaltung sollte in dieser Phase fünf Ergebnisse herstellen.

1. Gemeinsame Energieakte anlegen

Die Energieakte ist kein neues Amt. Sie ist ein strukturierter Nachweisraum. Sie enthält mindestens:

- Liegenschaftsliste mit Eigentums-, Nutzungs- und Sanierungsstatus,
- Strom- und Wärmeverbrauch je Objekt mit Zeitraum und Quelle,
- Zähler, Marktllokationen, Messlokationen und soweit vorhanden Lastgänge,
- Anlagenliste aus lokalen Quellen und MaStR-Abgleich,
- bestehende Liefer-, Wartungs-, Contracting-, Pacht-, Miet-, Betreiber- und Konzessionsverträge,
- Netzanschlussvorgänge, TAB, Preisblätter und Netzbetreiberantworten,
- Messstellenbetreiberstatus, iMSys-Rolloutstand und Steuerbarkeit,
- Wärmeplanungsstand, Gebietsausweisungen, Prüfgebiete und lokale Planungsunterlagen,
- Beteiligungsunterlagen, Wirtschaftspläne und relevante Aufsichtsrats- oder Gesellschafterbeschlüsse,
- Quellenregister und Prüfpfand.

2. Stoppliste beschließen

Die Stoppliste schützt die Vorlage. Folgende Aussagen dürfen nicht ohne Prüfvermerk in Beschlussvorlagen übernommen werden:

- Einsparungen ohne Verbrauchs-, Preis- und Vertragsquelle,
- Erlöse ohne Betreiber-, Markt- und Vertragsmodell,
- Fördermittel ohne Förderbescheid oder belastbare Förderprüfung,
- §-14a-Vorteile ohne Mess-, Steuerungs- und Netzentgeltmodul,
- Energy-Sharing-Vorteile ohne Viertelstundenmessung, Reststrom- und Lieferrolle,
- Wärmenetzannahmen ohne Preisblatt, Dekarbonisierungspfad und Anschlussbedingungen,
- Wasserstoffannahmen ohne §-71k-GEG-Fahrplan- und Netzstatus,
- Konzessionsabgaben ohne KAV- und Konzessionsvertragsprüfung,
- lokale Erzeugungswerte ohne Betreiber- und Nutzungszuordnung,

- Cernion-, RAG-, Register- oder Web-Hinweise ohne lokale oder primäre Gegenquelle.

3. Rollenrunde einrichten

Eine regelmäßige Rollenrunde verhindert Silodenken. Beteiligte Stellen:

- Kämmerei,
- Gebäudemanagement oder Liegenschaftsamt,
- Klimaschutz- oder Energiekoordination,
- Vergabestelle,
- Rechtsamt,
- Datenschutz,
- Beteiligungsmanagement,
- Tiefbau oder Bauamt,
- Eigenbetrieb,
- Stadtwerk oder kommunale Gesellschaft, soweit betroffen,
- Netzbetreiberkontakt,
- Messstellenbetreiberkontakt.

Die Rollenrunde entscheidet nicht anstelle des Rates. Sie klärt, ob eine Vorlage reif genug für den nächsten Gremienschritt ist.

4. Drei Pilotpfade auswählen

Geeignete Pilotpfade sind klein genug für Datenklarheit und groß genug für Lerneffekt.

Beispiele:

- eine Schule mit PV-Potenzial, Lastgang, Dachprüfung und Eigenverbrauchsfrage,
- ein Bauhof mit Ladepunkten, Wärmepumpe, Speicher- und §-14a-Prüfung,
- eine Gebäudegruppe mit Wärmenetzoption, Heizungsalter, Sanierungsfenster und Preisblattprüfung,
- ein Energy-Sharing-Prüfpfad mit einer konkreten EE-Anlage, zwei bis fünf kommunalen oder lokalen Abnahmestellen, Viertelstundenmessung und Reststromfrage,
- eine Gasnetz- und Wärmeplan-Schnittstelle für ein Quartier mit unklarem Wasserstoff- oder Rückbaupfad.

5. Wiedervorlagekalender festlegen

Jeder Prüfpfad bekommt einen Termin. Ohne Wiedervorlage wird aus einem Lagebild ein Archiv. Der Kalender sollte mindestens enthalten:

- 30 Tage: Datenanforderungen versendet,
- 60 Tage: Datenrücklauf und Sperrenbericht,
- 100 Tage: Entscheidung über Weiterführung, Rückstellung oder Planungsauftrag,
- quartalsweise: Bericht an Verwaltungsspitze oder zuständigen Ausschuss,
- jährlich: Aktualisierung des Energie-Lagebilds.

Das 1-Jahres-Programm

Im ersten Jahr wird aus Ordnung Beschlussfähigkeit. Die Kommune sollte einen Standard für energiebezogene Vorlagen einführen.

Standard für Energievorlagen

Jede Vorlage zu Strom, Wärme, Speicher, Ladeinfrastruktur, kommunalen Liegenschaften, Energy Sharing, Wärmenetzen, Gasnetztransformation, Konzessionen oder Energiedaten sollte folgende Abschnitte enthalten:

1. Entscheidungstyp und Stufe,
2. betroffene Objekte, Netze, Anlagen oder Verträge,
3. Datenstand mit Quellen,
4. Haushaltswirkung nach Ergebnishaushalt, Finanzhaushalt, Eigenbetrieb, Beteiligung und Risiko,
5. Betreiber- und Eigentumsrolle,
6. Mess-, Steuerungs- und Netzprozess,
7. Rechts- und Regulierungsanker,
8. Vergabe-, Inhouse-, Kooperations- oder Beteiligungspfad,
9. offene Sperren,
10. Varianten und Abbruchpunkte,
11. Berichtspflichten und Reviewtermin.

Portfolio statt Einzelprojekt

Das erste Jahr sollte auch die Liegenschaften in ein Portfolio überführen. Nicht jede Liegenschaft muss sofort umgesetzt werden. Aber jede sollte einer Kategorie zugeordnet werden:

Kategorie	Bedeutung	Typischer nächster Schritt
sofort prüfbar	Daten und Zuständigkeit liegen weitgehend vor	Planungs- oder Vergabevorbereitung
datenfähig machen	Objekt relevant, aber Mess-/Vertragsdaten fehlen	Datenanforderung und Gegenprüfung

Kategorie	Bedeutung	Typischer nächster Schritt
an Wärmeplan koppeln	Wärmeentscheidung hängt an Gebietsausweisung oder Planungsstand	Wärmeplan- und GEG-Abgleich
netzabhängig	Anschlussleistung, § 14a, Steuerbarkeit oder Messkonzept offen	Netzbetreiber-/MSB-Anfrage
sanierungsabhängig	Energieprojekt nur mit Bau- oder Sanierungsfenster sinnvoll	Kopplung an Bauprogramm
zurückstellen	Nutzen, Datenlage oder Rolle derzeit unklar	Wiedervorlage oder Abbruchvermerk

Netzbetreiber- und MSB-Kommunikation standardisieren

Netzbetreiber- und Messstellenbetreiberkommunikation sollte nicht projektweise neu erfunden werden. Ein Standardanfragepaket enthält:

- Objekt und Adresse,
- Anschlussnehmer und Anschlussnutzer,
- vorhandene Zähler, Marktlokation, Messlokation und Lastgangstatus,
- geplante Erzeugungs- und Verbrauchseinrichtungen,
- erwartete Leistung,
- gewünschtes Messkonzept,
- §-14a-Relevanz,
- iMSys- und Steuerungseinrichtungsstatus,
- Preisblatt-/Netzentgeltmodulfrage,
- Baukostenzuschuss- und Anschlusskostenfrage,
- Frist und gewünschte Verbindlichkeit der Antwort.

Gegenprüfung etablieren

Vor jeder politischen Vorlage sollte eine zweite Stelle prüfen:

- Stimmen Datenstand und Quelle?
- Ist die Aussageart korrekt gekennzeichnet?
- Sind Haushaltswirkung und Standortnutzen getrennt?
- Ist der Rechtsanker als Prüfung und nicht als Ergebnis formuliert?
- Ist der Vergabe- oder Kooperationspfad plausibel?
- Sind Stadtwerk, Netzbetreiber, Dienstleister und Kommune sauber getrennt?
- Sind offene Sperren ehrlich benannt?

Diese Gegenprüfung muss nicht lang sein. Sie muss aber dokumentiert werden.

Das 5-Jahres-Programm

Nach fünf Jahren sollte Energie nicht mehr als Sonderprojekt geführt werden. Sie sollte Teil der normalen Steuerung sein.

Rollierende Investitionslinie

Die Kommune braucht eine mehrjährige Linie für:

- Gebäudesanierung und Heizungstausch,
- PV und lokale Erzeugung,
- Speicher und Flexibilität,
- Ladeinfrastruktur,
- Mess- und Steuerungstechnik,
- Wärmenetzanschlüsse und Nahwärmelösungen,
- Datenplattformen und Schnittstellen,
- Planungs-, Beratungs- und Betriebsleistungen.

Diese Linie ist nicht statisch. Sie wird jährlich gegen Haushaltslage, Wärmeplanung, Netzentwicklung, Preisentwicklung, Förderkulisse, Vergabeumsetzung und Betriebserfahrung geprüft.

Energie-Risikobericht

Ein jährlicher Energie-Risikobericht sollte mindestens sechs Felder enthalten:

Risikofeld	Typische Frage
Wärme	Welche Gebäude stehen vor GEG-, Sanierungs- oder Wärmenetzentscheidungen?
Strom	Wo sind Beschaffung, Eigenerzeugung, Lastprofil oder Reststrom besonders risikorelevant?
Netz	Wo verzögern Netzanschluss, § 14a, Baukostenzuschuss, TAB oder Messkonzept Projekte?
Gas	Welche Konzessions-, Absatz-, Restwert-, Rückbau- oder Wasserstoffannahmen sind offen?
Beteiligungen	Welche Stadtwerks- oder Eigenbetriebsentscheidungen wirken auf Haushalt und Risiko?

Risikofeld	Typische Frage
Daten	Welche Vorlagen mussten wegen fehlender Daten zurückgestellt werden?

Der Bericht ist kein Klimaschutzbericht und kein Beteiligungsbericht. Er verbindet beides aus Sicht der Kämmerei.

Lernschleife nach Umsetzung

Jedes umgesetzte Projekt sollte nach 6, 12 und 24 Monaten überprüft werden:

- Entsprach der Verbrauch der Annahme?
- Entsprach die Erzeugung der Prognose?
- Waren Netzanschluss, Messkonzept und Abrechnung wie geplant?
- Wurden Haushaltswirkung und Buchungslogik richtig dargestellt?
- Welche Folgekosten traten auf?
- Welche Daten fehlten im Betrieb?
- Welche Aussagen in der Vorlage waren zu optimistisch?
- Was wird für Folgeprojekte geändert?

Ohne diese Lernschleife werden Fehler wiederholt. Mit ihr entsteht kommunale Energiekompetenz.

Arbeitsprogramm-Matrix

Handlungsfeld	100 Tage	1 Jahr	5 Jahre	Offene Evidenz
Datenbasis	Energieakte, Quellenregister und Prüfstatus aufsetzen	Standardisierte Datenstände je Vorlage	wiederverwendbare Energie-Datenarchitektur	Messpunkte, Lastgänge, Verträge, Datenverantwortliche , Datenschutzstatus
Liegenschaften	drei prüffähige Pilotpfade auswählen	Portfolio nach Daten-, Sanierungs-, Wärme- und Haushaltsstatus priorisieren	rollierende Investitionslinie	Gebäudeliste, Heizungsalter, Dachstatus, Zähler, Betreiberrolle
Strom	lokale Anlagen- und Verbrauchsdaten zusammenführen	Zeitgleichkeit, Beschaffung, Reststrom und Eigenverbrauch prüfen	beschlussfähige Eigenverbrauchs-, Liefer- und Sharing-Pfade	MaStR-Abgleich, Lastprofile, Messkonzept, Verträge

Handlungsfeld	100 Tage	1 Jahr	5 Jahre	Offene Evidenz
Wärme	Wärmeplanungsstand und Objektbezug erfassen	Gebäude und Wärmenetze gegen WPG-/GEG-Status spiegeln	Investitions- und Betreiberstrategie	lokaler Wärmeplan, Gebietsausweisung, Preisblätter, Dekarbonisierungspfad
Gas	Konzessions-, Absatz- und Wärmeplanbezug erfassen	Rückbau-, Wasserstoff- und Restwertannahmen prüfen	Transformationspfad mit Beteiligungs- und Haushaltssteuerung	Netzbetreiberstrategie, §-71k-Fahrplan, KANU-Status, Konzessionsvertrag
Flexibilität	§-14a-relevante Anlagen identifizieren	Mess-/Steuerungs- und Netzentgeltmodule prüfen	flexible Lasten steuerbar in Beschaffung und Betrieb integrieren	Viertelstundenwerte, iMSys, Steuerbox, Preisblatt, MSB-Antwort
Governance	Rollenrunde und Stoppliste einführen	Gegenprüfung vor Energievorlagen	Energie als Haushalts- und Beteiligungssteuerung verankern	Hauptsatzung, Zuständigkeitsordnung, Vergaberichtlinie, Beteiligungsakte

Wie Cernion- und Marktdaten in das Arbeitsprogramm gehören

Cernion Energy Tools können für Marktsignale, Zeitreihen, methodische Plausibilisierung und Recherchekontext nützlich sein. In dieser Iteration lieferte der Evidence Router als passenden read-only Endpunkt vor allem Day-Ahead-Preiszeitreihen. Der ausgeführte Endpunkt `/api/entsoe/day-ahead-prices` lieferte für Deutschland am 2026-07-13/14 Viertelstundenwerte mit einem Minimum von 24,22 EUR/MWh, einem Maximum von 228,10 EUR/MWh und einem Durchschnitt von 118,36 EUR/MWh.

Solche Werte sind für ein Arbeitsprogramm wertvoll, weil sie zeigen, warum Zeitbezug, Viertelstundenfenster, flexible Lasten, Speicher, Wärmepumpen, Ladepunkte und Reststrommodelle methodisch nicht über Tages- oder Jahresmittel entschieden werden sollten. Sie sind aber kein kommunaler Kosten-, Einspar-, Erlös-, Rechts- oder Standortnachweis.

Die Cernion Knowledge-RAG-Abfrage lieferte methodische Orientierung, aber eine niedrige Primärquellen-Eignung für harte Rechts- und Verfahrensaussagen. Deshalb wurden aus Cernion keine Rechts-, Frist-, Zuständigkeits-, Vergabe-, Haushalts-, Erlös- oder lokalen Sachbehauptungen übernommen. Für das Arbeitsprogramm ergibt sich daraus eine Regel:

Cernion- und Marktdaten dürfen eine Prüfspur eröffnen. Beschlussreif werden sie erst durch lokale Primärdaten, Rollenklärung, Haushaltszuordnung und Gegenprüfung.

Typische Fehler beim Übergang in die Umsetzung

Fehler 1: Lagebildwerte addieren

Eine Kommune addiert vermiedene Stromkosten, mögliche Einspeiseerlöse, Konzessionsabgaben, Fördermittel, Stadtwerkserträge und lokale Wertschöpfung zu einer großen Zahl. Das wirkt politisch stark, ist aber haushalterisch falsch. Die Werte haben unterschiedliche Empfänger, Rechtsgründe, Risiken und Buchungsorte.

Richtiger ist eine Wirkungsmatrix mit getrennten Spalten für Kernhaushalt, Eigenbetrieb, Beteiligung, Private, Netzbetreiber, Marktwert und nicht monetäre Wirkung.

Fehler 2: Wärmeplan als Umsetzungsbeschluss lesen

Ein Wärmeplan zeigt Gebietseinteilungen, Optionen und Umsetzungsstrategien. Nach WPG § 23 hat er aber keine rechtliche Außenwirkung und begründet keine einklagbaren Rechte oder Pflichten. Er ersetzt nicht den Objektbeschluss, die Betreiberentscheidung, die Haushaltsmittel, die Vergabe oder die Vertragsprüfung.

Richtiger ist: Wärmeplan als Priorisierungs- und Prüfanke nutzen, aber jedes kommunale Gebäude und jedes Wärmenetzprojekt gesondert beschlussfähig machen.

Fehler 3: § 14a nur als Rabatt behandeln

Steuerbare Verbrauchseinrichtungen werden oft auf Netzentgeltreduzierung verkürzt. Für die Kommune sind aber Anschlussleistung, Steuerbarkeit, Messkonzept, Smart-Meter-Gateway, MSB-Prozess, Preisblatt und Betreiberrolle genauso wichtig.

Richtiger ist: Jede Wärmepumpe, jeder nicht öffentliche Ladepunkt, Speicher und relevante Kälteanlage erhält eine §-14a-Arbeitskarte.

Fehler 4: Energy Sharing als lokales Eigenverbrauchsmodell darstellen

Energy Sharing nach § 42c EnWG ist eine Lieferung über das öffentliche Netz mit Viertelstundenmessung, Sharing-Vertrag, Lieferrolle, Aufteilungsschlüssel und Reststrombedarf. Es ist nicht dasselbe wie Stromverbrauch im selben Gebäude.

Richtiger ist: Energy Sharing nur mit konkreter Anlage, Teilnehmerkreis, Messwerten, Reststrommodell, Dienstleister- oder Lieferrolle und Netzgebiet prüfen.

Fehler 5: Wasserstoff als politische Option ohne Fahrplan führen

Wasserstoff kann für bestimmte Industrie- oder Netzkontexte relevant sein. Für Gebäudewärme und kommunale Entscheidungen reicht ein allgemeiner Hinweis auf Wasserstoff aber nicht. GEG § 71k verlangt einen strengen Fahrplan-, Gebiets-, Finanzierungs-, Netz- und Genehmigungsrahmen.

Richtiger ist: Wasserstoff in der kommunalen Wärmeakte als Prüfgebiet oder Fahrplanfrage führen, nicht als pauschale Entlastung für heutige Heizungsentscheidungen.

Muster für einen Arbeitsprogrammbeschluss

Eine Kommune kann das Abschlusskapitel in eine Beschlusslogik übersetzen. Ein Muster:

Der Rat nimmt das kommunale Energie-Lagebild zur Kenntnis. Die Verwaltung wird beauftragt, daraus ein rollierendes Energie-Arbeitsprogramm zu entwickeln und dem zuständigen Gremium innerhalb von 100 Tagen vorzulegen. Das Arbeitsprogramm hat mindestens folgende Bestandteile:

1. eine Energieakte mit Liegenschafts-, Anlagen-, Messpunkt-, Vertrags-, Wärmeplanungs-, Netz- und Beteiligungsdaten,
2. eine Prüfpflicht für alle verwendeten Zahlen und Aussagen,
3. eine Stoppliste für nicht beschlussfähige Energieaussagen,
4. drei priorisierte Pilotpfade mit Datenhalter, Sperre, nächstem Prüfschritt und Wiedervorlage,
5. einen Standard für künftige energiebezogene Beschlussvorlagen,
6. einen Vorschlag für Rollenrunde, Gegenprüfung und Berichtstakt,
7. eine Darstellung der Haushalts-, Vergabe-, Beteiligungs-, Datenschutz- und Netzprozessfragen.

Mit diesem Beschluss wird keine Investition, keine Betreiberentscheidung, keine Vergabe, keine Beteiligungsentscheidung, keine Konzession und kein Liefervertrag beschlossen. Entsprechende

Entscheidungen bleiben gesonderten Vorlagen vorbehalten.

Mindeststandard für die nächste Vorlage

Die nächste Vorlage nach dem Lagebild sollte nicht dicker sein als nötig. Sie muss aber die richtigen Felder enthalten.

Abschnitt	Mindestinhalt
Entscheidung	Kenntnisnahme, Datenauftrag, Prüfauftrag, Planungsauftrag oder Umsetzungsbeschluss
Gegenstand	Objekt, Anlage, Netz, Vertrag, Beteiligung oder Gebiet
Datenstand	Quelle, Zeitraum, Version, Datenhalter, Prüfer
Aussageampel	Ist-Wert, Arbeitswert, Schätzung, Szenario, Zielwert, offen
Haushaltslogik	Ergebnishaushalt, Finanzhaushalt, Eigenbetrieb, Beteiligung, Risiko
Rechtsanker	GEG, WPG, EnWG, KAV, MsbG, Vergabe, Kommunalrecht, Datenschutz
Prozess	Netzbetreiber, MSB, Vergabe, Beteiligung, Vertrag, Genehmigung
Sperren	Was verhindert derzeit Beschlussnähe?
Nächster Schritt	konkrete Anfrage, Prüfung, Markterkundung, Vorlage oder Rückstellung
Review	Termin, Verantwortliche, erwarteter Nachweis

Schluss: Energiewende als Verwaltungsfähigkeit

Die kommunale Energiewende wird nicht dadurch steuerbar, dass jede Kommune sofort alle technischen Antworten kennt. Sie wird steuerbar, wenn die Verwaltung aus unvollständigen, aber geordneten Informationen saubere nächste Entscheidungen macht.

Für Kämmerer heißt das: Das Ziel ist nicht, jede Photovoltaikanlage, jeden Speicher, jede Wärmepumpe, jedes Wärmenetz, jeden Ladepunkt oder jede Gasnetzfrage fachlich selbst zu

entscheiden. Das Ziel ist, die Entscheidung so vorzubereiten, dass Haushalt, Rollen, Daten, Rechtsanker, Beschaffung, Betrieb und Risiko sichtbar sind.

Ein Lagebild zeigt, wo die Kommune steht. Ein Arbeitsprogramm zeigt, wie sie weiterkommt. Zwischen beiden liegt die eigentliche Kämmererarbeit: aus Energiezahlen werden Entscheidungsunterlagen, aus Projektideen werden Prüfaufträge, aus Prüfaufträgen werden beschlussfähige Maßnahmen, und aus Maßnahmen wird ein wiederholbarer Steuerungsprozess.

Quellen- und Prüfanke

- WPG § 13: Ablauf der Wärmeplanung, Eignungsprüfung, Bestandsanalyse, Potenzialanalyse, Zielszenario, Gebietseinteilung und Umsetzungsstrategie: https://www.gesetze-im-internet.de/wpg/__13.html
- WPG § 20: Umsetzungsstrategie auf Grundlage von Bestands- und Potenzialanalyse: https://www.gesetze-im-internet.de/wpg/__20.html
- WPG § 23: Wärmeplan, Beschluss, Veröffentlichung und fehlende rechtliche Außenwirkung: https://www.gesetze-im-internet.de/wpg/__23.html
- WPG § 29: Anteil erneuerbarer Energien und unvermeidbarer Abwärme in Wärmenetzen: https://www.gesetze-im-internet.de/wpg/__29.html
- GEG § 71: Anforderungen an Heizungsanlagen und Übergangslogik: https://www.gesetze-im-internet.de/geg/__71.html
- GEG § 71k: Übergangsfristen und Fahrplananforderungen für wasserstofffähige Heizungsanlagen: https://www.gesetze-im-internet.de/geg/__71k.html
- EnWG § 14a: netzorientierte Steuerung steuerbarer Verbrauchseinrichtungen und steuerbarer Netzanschlüsse: https://www.gesetze-im-internet.de/enwg_2005/__14a.html
- EnWG § 42c: gemeinsame Nutzung elektrischer Energie aus erneuerbaren Anlagen: https://www.gesetze-im-internet.de/enwg_2005/__42c.html
- KAV § 2: Bemessung und zulässige Höhe der Konzessionsabgaben: https://www.gesetze-im-internet.de/kav/__2.html
- Bundesnetzagentur: § 14a EnWG / BK6-22-300 und BK8-22/010-A: https://www.bundesnetzagentur.de/DE/Beschlusskammern/BK06/BK6_83_Zug_Mess/841_S teuVE/BK6_SteuVE_node.html
- Bundesnetzagentur: Energy Sharing nach § 42c EnWG: https://www.bundesnetzagentur.de/DE/Vportal/Energie/Energy_Sharing/start.html
- BMWSB: Kommunale Wärmeplanung, Fristen und Verfahrenslogik: https://www.bmwsb.bund.de/DE/stadtentwicklung/klimagerechte-stadtentwicklung/kommunale-waermeplanung/kommunale-waermeplanung_node.html
- Bundesnetzagentur: Wasserstoff-Kernnetz und integrierte Netzentwicklungsplanung Gas/Wasserstoff: <https://www.bundesnetzagentur.de/DE/Fachthemen/ElektrizitaetundGas/Wasserstoff/Kern netz/start.html>

Stand der redaktionellen Fassung

- Status: vollständige Kapitel-Erstfassung für Kapitel 12 erstellt.
- Einordnung: fachliche Erstfassung; konkrete lokale Anwendungen benötigen Einzelfallfreigabe.
- Evidenzlage: Primärquellen und Behördenanker geprüft; konkrete lokale Aussagen bleiben offen.
- Cernion-Nutzung: read-only genutzt; Evidence Router empfahl Marktsignal-Endpunkte, ausgeführt wurde `/api/entsoe/day-ahead-prices` für Deutschland am 2026-07-13/14. Knowledge RAG lieferte methodische Orientierung mit niedriger Primärquellen-Eignung. Keine Cernion-Rechts-, Erlös-, Zuständigkeits-, Vergabe-, Haushalts- oder lokalen Sachbehauptungen übernommen.
- Weitere Ausbaustufe: redaktionelle Gegenprüfung und Spiegelung gegen Kapitel 3, 5, 8, 9, 10, 11, Nachweisregister und Muster-Beschlussvorlage.

Revision #10

Created 29 June 2026 23:10:54 by Thorsten Zoerner

Updated 15 July 2026 15:26:35 by Thorsten Zoerner