

Endbericht

Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten



IWU Institut
Wohnen und
Umwelt

h_da
hochschule
darmstadt



Schader Stiftung

Dr. Jonas Schönefeld (PL)

Nikolas Daub

Judith Heilmann

Stefan Swiderek

Prof. Dr. Birte Frommer

Iris Behr

Anna Wasmer

Alexander Gemeinhardt

Luise Spieker

Förderkennzeichen: E/411/71640819 (IWU); E/411/71640817 (h_da); E/411/71640820 (Schader-Stiftung)

| | |
|--|---|
| Projektleitung: Dr. Jonas Schönefeld | Arbeitspaketleitungen: Prof. Dr. Birte Frommer (h_da) Alexander Gemeinhardt (Schader-Stiftung) |
|--|---|

Erstellt von / Beiträge:

| Autor*in | Beiträge anhand der CReDiT Taxonomy:* |
|----------------------------------|---|
| Nikolas Daub (IWU) | Conceptualization, Supervision, Writing – original draft; Writing – review & editing |
| Anna Wasmer (h_da) | Funding acquisition, Writing – original draft, Writing –review & editing |
| Dr. Jonas Schönefeld (IWU) | Conceptualization, Funding acquisition, Supervision, Writing – original draft; Writing – review & editing |
| Judith Heilmann (IWU) | Writing – original draft, Writing – review & editing |
| Iris Behr (h_da) | Writing – original draft |
| Stefan Swiderek (IWU) | Writing – original draft |
| Luise Spieker (Schader-Stiftung) | Funding acquisition, Writing – original draft |
| Prof. Dr. Birte Frommer (h_da) | Funding acquisition, Writing – review & editing |

*Siehe <https://credit.niso.org/>

Unter Mitarbeit von:

Antonia Funk (IWU)

Herausgeberinnen:

Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU) – Hochschule Darmstadt (h_da) – Schader-Stiftung

Kontakt:

Dr. Jonas Schönefeld

Rheinstraße 65

64295 Darmstadt

Internet: <https://www.iwu.de/das-iwu/>

Email: j.schoenefeld@iwu.de

Erstellt im Rahmen des Projektes „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten“ (2023-2025)

Gefördert durch:

Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum

Kaiser-Friedrich-Ring 75

65185 Wiesbaden

HESSEN



**Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum**

Zitiervorschlag: **Daub, N., Wasmer, A., Schoenefeld, J.J., Heilmann, J., Behr, I., Frommer, B, Spieker, L., & Swiderek, S.** (2025). *Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten*. Institut Wohnen und Umwelt. **Darmstadt**.

Inhalt

| | |
|---|----|
| Abbildungsverzeichnis..... | v |
| Tabellenverzeichnis | v |
| Abkürzungsverzeichnis | vi |
| Executive Summary | 1 |
| 1 Governance der Gebäudemodernisierung: inhaltliche Einordnung..... | 2 |
| 1.1 Hintergrund und Motivation | 2 |
| 1.2 Zielsetzung des Projektes „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen“ | 2 |
| 1.3 Aufbau des Berichts..... | 3 |
| 2 Methodik..... | 4 |
| 2.1 Strategie zur Auswahl der Projektkommunen | 4 |
| 2.2 Interaktive Workshops | 7 |
| 2.3 Projektplanung und Arbeitsschritte | 11 |
| 3 Status quo der Gebäudemodernisierung: Allgemeine Rahmenbedingungen und lokale Ausgangslagen..... | 11 |
| 3.1 Charakterisierung der Gebäudestruktur | 11 |
| 3.2 Exemplarische Beispiele bisheriger Modernisierungsaktivitäten | 13 |
| 3.3 Identifizierung von Herausforderungen und Hemmnissen..... | 14 |
| 4 Governance-Strukturen und -Instrumente..... | 18 |
| 4.1 Kommunale Akteure bei der Gebäudemodernisierung | 19 |
| 4.2 Entscheidungsprozesse | 20 |
| 4.3 Zusammenarbeit und Koordination zwischen den Akteuren..... | 21 |
| 4.4 Governance-Instrumente | 23 |
| 5 Fallstudien in den Kommunen | 26 |
| 5.1 Präsentation ausgewählter Erprobungsprojekte | 26 |
| 5.2 Analyse / Einordnung / Beurteilung der Erprobungsprojekte..... | 29 |
| 5.3 Förderprozess der kommunalen Gebäudemodernisierung | 31 |
| 5.4 Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik bei der Gebäudemodernisierung | 32 |
| 5.5 Tools Gebäudemanagement | 37 |
| 6 Entwicklungsmöglichkeiten zur besseren Steuerung der Gebäudemodernisierung..... | 42 |
| 6.1 Erfolgsfaktoren effektiver Gebäudemodernisierung | 42 |
| 6.2 Finanzielle Ressourcen und Fördermöglichkeiten..... | 43 |
| 6.3 Koordination verschiedener kommunaler Stakeholder | 44 |
| 7 Schlussfolgerungen und Ausblick..... | 45 |
| 7.1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse..... | 45 |
| 7.2 Governance der Zukunft: Implikationen für Praxis und Forschung | 46 |

| | | |
|-----|---|----|
| 8 | Handlungsempfehlungen..... | 47 |
| 8.1 | Handlungsempfehlungen an das Land Hessen..... | 47 |
| 8.2 | Empfehlungen an die Kommunen..... | 49 |
| 9 | Verbreitung der Ergebnisse | 52 |
| 9.1 | Konferenzen und Besprechungen | 52 |
| 9.2 | Wissenschaftliche Publikationen..... | 53 |
| 10 | Literaturverzeichnis..... | 55 |
| | Anhang | 58 |

Abbildungsverzeichnis

| | | |
|--------------|--|----|
| Abbildung 1: | Regionale Verortung der Projektkommunen..... | 7 |
| Abbildung 2: | Gantt-Chart zur Projektplanung..... | 11 |
| Abbildung 3: | Zusammenhang zwischen Einwohnerzahl, Ortsteilen und NWG | 13 |
| Abbildung 4: | Überblick Beteiligte Gremien und Kommunikationsinstrumente | 35 |

Tabellenverzeichnis

| | | |
|------------|--|----|
| Tabelle 1: | Variablen und ihre Ausprägungen | 5 |
| Tabelle 2: | Übersicht über die Projekt-Veranstaltungen..... | 8 |
| Tabelle 3: | Überblick kommunale NWG und WG | 12 |
| Tabelle 4: | Substantielle und prozedurale Politikinstrumente..... | 24 |
| Tabelle 5: | Übersicht Tools & Hilfsmittel zur systematischen Gebäudebewertung und -optimierung. | 40 |

Abkürzungsverzeichnis

BBSR – Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung

BEG – Bundesförderung für effiziente Gebäude

BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung

BMUV – Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz, nukleare Sicherheit und Verbraucherschutz

BMWi – Bundesministerium für Wirtschaft und Energie

BMWK – Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz

BauGB – Baugesetzbuch

BauNVO – Baunutzungsverordnung

DGH – Dorfgemeinschaftshaus

DVPW – Deutsche Vereinigung für Politikwissenschaft

EEWärmeG – Erneuerbare-Energien-Wärmegesetz

EnEV – Energieeinsparverordnung

EnEG – Energieeinsparungsgesetz

GEG – Gebäudeenergiegesetz

GG – Grundgesetz

HE - Hessen

HGO – Hessische Gemeindeordnung

HVR – Hochverdichteter Raum

LEP – Landesentwicklungsplan

LEA – LandesEnergieAgentur

Mio. – Millionen

NWG – Nichtwohngebäude

PV – Photovoltaik

UBA – Umweltbundesamt

VR – Verdichteter Raum

WG – Wohngebäude

Executive Summary

Das Projekt untersuchte die Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen. Ziel war es, gemeinsam mit kommunalen Akteur*innen Lösungsansätze für häufige Herausforderungen zu entwickeln, die Gebäudemodernisierungen bremsen – etwa unklare Zuständigkeiten, komplexe Förderprozesse oder unzureichende Datenlagen. In zwölf hessischen Kommunen wurden diese Probleme in Workshops identifiziert, priorisiert und gemeinsam entwickelte Lösungsansätze in Erprobungsprojekten bearbeitet.

Zentrale Ergebnisse zeigen, dass erfolgreiche Modernisierungen weniger an technischen Hürden scheitern, sondern an unklaren Zuständigkeiten, Kommunikationsproblemen und strukturellen Engpässen. Durch Ko-Produktion wurden konkrete Hilfestellungen entwickelt – etwa ein idealtypischer Förderprozess oder Kommunikationsbausteine für eine bessere Zusammenarbeit von Verwaltung und Politik sowie die politische Entscheidungsfindung.

Der Bericht leitet daraus Empfehlungen für Land und Kommunen ab, um lokale Modernisierungskapazitäten zu stärken und die strategische Steuerung zu verbessern. Das Projekt belegt, dass Governance-Innovationen – insbesondere klare Zuständigkeiten, verlässliche Informationswege und unterstützende Netzwerke – einen wichtigen Baustein zur Beschleunigung der kommunalen Gebäudemodernisierung darstellen.

1 Governance der Gebäudemodernisierung: inhaltliche Einordnung

1.1 Hintergrund und Motivation

Auf internationaler, europäischer und nationaler Ebene ist das Ziel der Treibhausgasneutralität inzwischen fest verankert. Der Gebäudesektor spielt dabei eine zentrale Rolle, da er laut Umweltbundesamt rund 35 % des Endenergieverbrauchs und etwa 30 % der CO₂-Emissionen in Deutschland verursacht (UBA, 2024). Trotz dieses Potenzials stagniert die energetische Modernisierungsrate seit Jahren bei rund einem Prozent (Cischinsky & Diefenbach, 2018), was eine erhebliche Herausforderung für die Zielerreichung darstellt. Kommunen kommt in diesem Zusammenhang eine besondere Rolle zu, da sie als Eigentümer*innen und Betreiber*innen öffentlicher Gebäude eine Vorbildfunktion einnehmen können. Forschung zu kommunalem Klimaschutz fokussierte bislang jedoch primär auf übergeordnete Strategien und Governance-Netzwerke in Großstädten (z. B. Otto et al., 2021; Kern, 2019; Schulze & Schoenefeld, 2021). Einzelne Handlungsfelder wie die Gebäudemodernisierung wurden dabei kaum vertiefend betrachtet. Auch kleinere und mittlere Kommunen, die einen erheblichen Teil der kommunalen Gebäudelandschaft prägen, sind bislang unterrepräsentiert. Erste Ansätze wie das Projekt GE-KKO (2006–2009) entwickelten neue Kommunikationsstrategien für den Klimaschutz im Gebäudebereich (Paech, 2007). Das BBSR-Projekt ImmoKlima untersuchte in acht Pilotkommunen zwischen 2009 und 2011 Strategien und Potenziale zur Anpassung an den Klimawandel – jedoch mit einem klaren Fokus auf den privaten Gebäudesektor (BBSR, 2020–2025). Ergänzend analysierte das vom BMWi geförderte Projekt FinSa (2013–2015) Anforderungen, Wirtschaftlichkeit und Rahmenbedingungen langfristiger Gebäudesanierungsstrategien auf kommunaler Ebene anhand von zehn Fallkommunen (Jahn et al., 2015).

Diese Vorarbeiten liefern wertvolle Impulse, setzen aber jeweils unterschiedliche Schwerpunkte und adressieren häufig größere Städte oder den Privatsektor. Eine systematische Untersuchung der Governance kleiner und mittlerer Kommunen im Bereich der Gebäudemodernisierung steht bislang aus. Damit besteht eine erkennbare Forschungs- und Praxislücke, die das hier vorgestellte Projekt adressiert: Es rückt kleine und mittlere Kommunen und ihre spezifischen Steuerungsansätze bei der Gebäudemodernisierung in den Mittelpunkt und versteht sich als komplementär zu bisherigen Vorarbeiten.

1.2 Zielsetzung des Projektes „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen“

Vor diesem Hintergrund verfolgte das Forschungsprojekt „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten“ das Ziel, die Governance der Gebäudemodernisierung in ausgewählten Kommunen in Hessen systematisch zu untersuchen und gemeinsam mit kommunalen Akteur*innen Lösungsansätze zur Beschleunigung und bessere Steuerung der Gebäudemodernisierung zu entwickeln. Damit leistete das Projekt einen Beitrag zur Reduktion von Treibhausgasemissionen und zur Senkung des Energieverbrauchs im Gebäudesektor. Das Projekt fokussierte auf Hessen mit seiner Vielfalt von urbanen Zentren bis hin zu dörflichen Strukturen. Dabei wurden insbesondere die Aktivitäten kleinerer und mittlerer hessischer Kommunen bei der Modernisierung ihrer eigenen Gebäude und die kommunale Unterstützung der Modernisierungsaktivitäten anderer Akteur*innen in den Blick genommen. Somit verbindet das Projekt gesellschaftswissenschaftliche und technische disziplinäre Zugänge mit einem produktiven Dialog mit der Praxis.

Dazu setzte dieses transdisziplinär angelegte Forschungsprojekt mit dem Ziel einer Ko-Produktion von Lösungen und deren Erprobung direkt bei den Herausforderungen der Kommunen an: In regelmäßigen, gemeinsamen Workshops und Arbeitstreffen mit Vertreter*innen der Kommunen wurden zunächst die Herausforderungen in den Kommunen im Rahmen einer Bestandsaufnahme herausgearbeitet, kategorisiert und dann in Arbeitsfragen überführt. Diese Arbeitsfragen boten eine Grundlage für eine Priorisierung der wichtigsten Herausforderungen aus Sicht der Kommunen, um dafür entsprechende Lösungen zu entwickeln. Darauf aufbauend wurden gemeinsam konkrete Lösungsmöglichkeiten für bestehende Herausforderungen eruiert, die sich im Rahmen von thematischen Arbeitsgruppen auf die Themenfelder "Förderung" und "Kommunikation" fokussierten. Die erarbeiteten Lösungsmöglichkeiten wurden in einer Umsetzungsphase anschließend in den Kommunen erprobt, wissenschaftliche begleitet und iterativ weiterentwickelt.

Das Projekt wurde in Kooperation zwischen dem Institut Wohnen und Umwelt (IWU), der Hochschule Darmstadt (h_da) und der Schader-Stiftung durchgeführt. Es wurde vom Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert. Die Zusammenarbeit mit den teilnehmenden Kommunen bildete dabei eine zentrale Grundlage der ko-produktiven Forschungslage.

1.3 Aufbau des Berichts

Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse der Zusammenarbeit mit den Kommunen zusammen. Dazu erfolgt nach einer Erläuterung des methodischen Vorgehens bei der Auswahl der Kommunen und den interaktiven Workshops (Kapitel 2), die Darstellung der aktuellen Situation der Gebäudemodernisierung in den ausgewählten Kommunen entlang der Gebäudestruktur, den bisherigen Modernisierungsaktivitäten und bestehenden Herausforderungen und Hemmnissen (Kapitel 3). Darauf aufbauend wird in Kapitel 4 die Governance-Struktur eingeordnet, wobei vor allem lokale Akteur*innen der Gebäudemodernisierung, kommunale Entscheidungsprozesse und Zuständigkeiten sowie die Zusammenarbeit und Koordinationen zwischen den Akteur*innen im Vordergrund der Analyse stehen. Daran anschließend werden Fallstudien anhand von konkreten Erprobungsprojekten in den Kommunen präsentiert (Kapitel 5). Kapitel 6 reflektiert auf Basis des empirischen Materials geeignete Entwicklungsmöglichkeiten zur besseren Steuerung der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren Kommunen. Die im Projekt erarbeitete Vorlage für einen Grundsatzbeschluss sowie einem idealtypischen Ablauf eines Fördermittelantrags sollen kleinen und mittleren Kommunen mit ähnlichen Herausforderungen als Blaupause dienen, um sich auf dem Weg zur Gebäudemodernisierung zu orientieren. Nach einer Zusammenfassung der wichtigsten Befunde und Erkenntnisse, werden zunächst Implikationen für die Praxis diskutiert, ehe ein kurzer Ausblick auf weiteren zukünftigen Forschungsbedarf gegeben wird (Kapitel 7). Das letzte inhaltliche Kapitel entwickelt auf Grundlage der Ergebnisse Handlungsempfehlungen, die sich sowohl an die Kommunen als auch an das Land Hessen richten (Kapitel 8). Den Abschluss bildet eine Darstellung der Arbeitsschritte, anhand derer die Projektergebnisse einem breiteren Publikum zugänglich gemacht werden sollen (Kapitel 9).

2 Methodik

2.1 Strategie zur Auswahl der Projektkommunen

Die Auswahl der am Projekt teilnehmenden Kommunen erfolgte im ersten Schritt anhand datenbasierter Information. Diese Daten wurden durch die verfügbare hessische Kommunalstatistik, den Landesentwicklungsplan Hessen (LEP) sowie durch bestehende Datenbestände an den beteiligten Institutionen und eigene Erhebungen/Zusammenstellung gewonnen. Zunächst wurden die Variablen Einwohner*innenzahl, Strukturraum und Regierungsbezirk betrachtet. Die Zusammensetzung der zwölf final ausgewählten Kommunen sollte eine möglichst hohe Varianz dieser drei Variablen aufweisen. Anschließend erfolgte eine Verfeinerung der Auswahl anhand der übrigen Variablen. Insbesondere dann, wenn mehrere Kommunen mit einer sehr ähnlichen Merkmalsausprägung der unabhängigen Variablen vorlagen, wurde auch die Maßnahmenbank der Klimakommunen in die Auswahlstrategie mit einbezogen, um bestehende Maßnahmen im Gebäudebereich zu berücksichtigen.

Tabelle 1 zeigt die verwendeten Variablen, welche von der Hochschule Darmstadt (h_da) für die weitere Verarbeitung mit Unterstützung des Institut Wohnen und Umwelt (IWU) vorbereitet wurden. Die Variable „Einwohner*innenzahl“ bezieht sich auf die Klassifikation der Stadt- und Gemeindetypen des Bundesinstituts für Bau- Stadt- und Raumforschung (BBSR). Betrachtet wurden dabei nur Gemeinden mit weniger als 50.000 Einwohner*innen (entspricht den 4 Typen: Landgemeinde, kleine Kleinstadt, größere Kleinstadt und kleine Mittelstadt). Die Variable „Strukturräume“ bezieht sich auf die im Landesentwicklungsplan Hessen (LEP) definierten Strukturräume. Die Abgrenzung der Strukturräume wurde in der Landesentwicklungsplanung u. a. auf der Grundlage der Einwohner-Arbeitsplatz-Dichte vorgenommen. Weitere Kriterien zur Abgrenzung sind die zu erwartende Bevölkerungsentwicklung, die Lage an überregionalen Entwicklungsachsen und die Ausprägung der Siedlungsstruktur (weitere Informationen im LEP 2020).

Tabelle 1: Variablen zur Kommunenauswahl

| Variablen | Ausprägung 1 | Ausprägung 2 | Ausprägung 3 | Ausprägung 4 | Quelle |
|--|--|--|---------------------------------------|---------------------------------------|--|
| Kommunengröße nach Einwohner*innen | Landgemeinde < 5.000 EW | Kleine Kleinstadt 5.000 – 9.999 EW | Größere Kleinstadt 10.000 – 19.999 EW | Kleine Mittelstadt 20.000 – 49.999 EW | BBSR Stadt- und Gemeindetypen in Deutschland (2003): https://www.bbsr.bund.de |
| Strukturräume nach LEP Hessen | Dünn besiedelter ländlicher Raum (DLR) | Ländlicher Raum mit Verdichtungsansätzen (LRV) | Verdichteter Raum (VR) | Hochverdichteter Raum (HVR) | Landesentwicklungsplan Hessen, Lesefassung (2020): https://landesplanung.hessen.de |
| Regierungsbezirk | Darmstadt | Gießen | Kassel | | Hessische Gemeindestatistik (2022): https://statistik.hessen.de |
| Mitgliedschaft Klimakommunen HE | Ja | Nein | | | Eigene Erhebung IWU |
| Klimamanager | Ja | Nein | | | Eigene Erhebung IWU |
| Integrierte Klimastrategie | Ja | Nein | | | Eigene Erhebung IWU |
| Klimaschutzkonzept auf Landkreisebene | Ja | Nein | | | Eigene Erhebung IWU |
| Bioenergiedorf | Ja | Nein | | | Fachagentur Nachwachsende Rohstoffe e. V. (2023): https://bioenergiedorf.fnr.de/ |
| Landkreis | Möglichst hohe Landkreis-Diversität der ausgewählten Kommunen, ausgewogene räumliche Verteilung | | | | Hessische Gemeindestatistik (2022): https://statistik.hessen.de |
| Parteizugehörigkeit Bürgermeister*in | Möglichst hohe Diversität ausgewählter Kommunen hinsichtlich Parteizugehörigkeit | | | | Hessische Gemeindestatistik (2021): https://statistik.hessen.de |
| Stärkste Fraktion | Möglichst hohe Diversität der ausgewählten Kommunen hinsichtlich stärkster Fraktion (politische Diversität). | | | | Hessische Gemeindestatistik (2021): https://statistik.hessen.de |
| Schulden pro Kopf | Möglichst hohe Diversität der ausgewählten Kommunen hinsichtlich Schulden pro Kopf (Hinweis auf ökonomische Leistungsfähigkeit der Kommune). | | | | Hessische Gemeindestatistik (2021): https://statistik.hessen.de |

Die Mitgliedschaft im Netzwerk der hessischen Klima-Kommunen wurde ebenfalls als Variable in die Auswahlstrategie aufgenommen. Dieses Netzwerk ist seit dem Jahr 2009 stetig angewachsen. Bis Oktober 2023 hatten 379 Städte, Gemeinden und Landkreise – und damit eine überwältigende Mehrheit – die Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ unterzeichnet. Daten zu Klimamanager*innen, einer kommunalen Klimastrategie sowie Klimaschutzkonzepten auf Landkreisebene wurden durch das IWU erhoben. Die Daten zur stärksten Fraktion in der Stadtverordnetenversammlung bzw. Gemeindevertretung und der Parteizugehörigkeit der Bürgermeister*innen und Schulden pro Kopf wurden aus der Hessischen Gemeindestatistik entnommen.

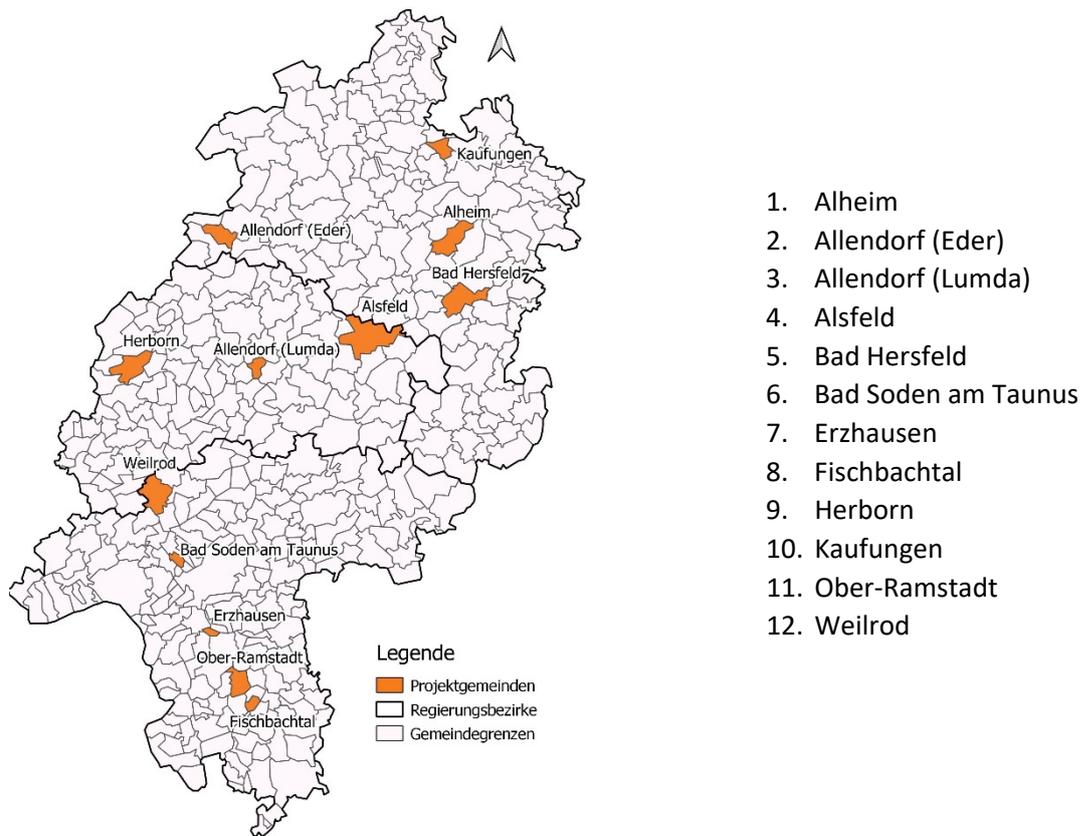
Daten zu kommunalen Maßnahmen zum Schutz des Klimas und zur Anpassung an den Klimawandel wurden aus der öffentlich zugänglich Maßnahmendatenbank der Hessischen Klima-Kommunen gewonnen. Hinweise der Projektmitarbeiter*innen zu möglichen Projektkommunen wurden in die Auswahlstrategie, unter Berücksichtigung der genannten Variablen, einbezogen.

Das Projektteam erstellte unter Leitung des IWUs und der h_da und in Beratung mit der Schader-Stiftung zunächst eine Vorauswahl von 30 Kommunen und im Anschluss begann die Schader-Stiftung, wo notwendig mit Unterstützung der h_da und des IWUs, schriftlich und telefonisch Kontakt mit den Kommunen aufzunehmen. Kontaktiert wurden die Bürgermeister*innen sowie für die Gebäudemodernisierung zuständige Verwaltungsmitarbeiter*innen (sofern bekannt). Die erste Kontaktaufnahme mündete nicht in allen Kommunen in eine Zusage. Einige Kommunen äußerten zwar Interesse am Projekt, konnten aber aufgrund einer angespannten Personalsituation nicht die notwendigen zeitlichen Ressourcen für eine Teilnahme aufbringen.

Im Fall einer Absage wurde eine weitere Kommune mit ähnlichen Merkmalsausprägungen aus der Vorauswahlliste kontaktiert. Auch bei anfänglichen Zusagen zur Projektteilnahme kam es in wenigen Fällen zu Absagen bzw. einem Ausstieg im weiteren Projektverlauf. So sicherte zum Beispiel eine Kommune zunächst ihre Teilnahme am Projekt zu, schied dann aber in der Projektphase während der interaktiven Workshops aus. Begründet wurde das Ausscheiden durch fehlende zeitliche Ressourcen, aber auch personelle Engpässe, die eine Teilnahme unmöglich machten. Um Kommunen für das Projekt zu gewinnen und um das Ausscheiden von Kommunen im Projektverlauf entgegenzuwirken, wurden bei einigen Kommunen auch Besuche vor Ort mit den jeweiligen Bürgermeister*innen vereinbart. Durch das vereinzelte Ausscheiden von Projekt-Kommunen sah sich das Projektteam daher dazu angehalten, kontinuierlich Nachbesetzungen vorzunehmen.

Mehr als 98 % der hessischen Kommunen haben weniger als 50.000 Einwohner*innen. Mit der Auswahl der Projektkommunen wurde versucht, die Verteilung der Grundgesamtheit der hessischen Kommunen möglichst gut abzudecken. Abbildung 1 zeigt die regionale Verteilung der am Projekt teilnehmenden hessischen Kommunen.

Abbildung 1: Regionale Verortung der Projektkommunen



Quelle: Stand der Daten von BKG (VG5000) 01.01.2023. Eigene Darstellung.

2.2 Interaktive Workshops

Während der Projektlaufzeit wurden mit den ausgewählten Kommunen insgesamt eine Auftaktveranstaltung, 14 interaktive Workshops und eine Abschlussveranstaltung durchgeführt. Um Herausforderungen zu erkennen, Lösungsansätze zur Beschleunigung und besseren Steuerung der Gebäudemodernisierung im Rahmen von Ko-Produktion mit den ausgewählten Kommunen im Projekt zu erproben, und deren Umsetzung zu begleiten, richtete die Schader-Stiftung in Zusammenarbeit mit dem IWU und der h_da angemessene Dialogformate aus. Diese bestanden aus drei- bis vierstündigen Workshops als Arbeitstreffen der direkt mit den Themen befassten Mitarbeiter*innen aus den Kommunen unter Begleitung des Projektteams. Um den Kommunen die Teilnahme am Projekt zu erleichtern, wurden sie in zwei Gruppen aufgeteilt: Nord und Süd. Die Workshops der Gruppe Süd wurden in der Schader-Stiftung durchgeführt. Die der Gruppe Nord in verschiedenen nordhessischen Orten, um lange Anreisen für die Kommunen zu vermeiden. Pro Gruppe fanden je sieben Workshops statt, wobei diese inhaltsgleich waren und offen für Teilnehmer*innen aus der jeweils anderen Gruppe, falls ein Terminkonflikt bestand. Die Workshops fanden nach der Auftaktveranstaltung in den Arbeitspaketen 2.2 bis 2.4 statt (siehe Tabelle 2). Parallel zu den interaktiven Workshops wurden in enger Abstimmung zwischen dem Projektteam und den Kommunen Steckbriefe erarbeitet, die eine differenzierte Darstellung und Analyse der Gebäudemodernisierung in den jeweiligen Kommunen ermöglichen.

Tabelle 2: Übersicht über die Projekt-Veranstaltungen

| | | | |
|---|------------|-----------|--|
| AP 2.1 Auftaktveranstaltung | 22.03.2023 | gemeinsam | Schader-Stiftung |
| AP 2.2 Gemeinsames Problemverständnis erarbeiten | 23.05.2023 | Süd | Schader-Stiftung |
| | 28.06.2023 | Nord | Freizeit und Bildungsstätte Holzhausen (FBS), Gladenbach |
| AP 2.3: Ko-Produktion von Lösungsansätzen mit hohem Ownership | 19.07.2023 | Süd | Schader-Stiftung |
| | 04.09.2023 | Nord | DGH Röhrenfurth, Melsungen |
| | 31.10.2023 | Süd | Schader-Stiftung |
| | 13.11.2023 | Nord | Event- und Tagungszentrum Kassel |
| | 13.12.2023 | Süd | Schader-Stiftung |
| | 23.01.2024 | Nord | Stadthalle Bad Hersfeld |
| AP 2.4: Erprobung der Lösungen in den Kommunen | 19.02.2024 | Süd | Schader-Stiftung |
| | 05.03.2024 | Nord | Stadt Alsfeld |
| | 23.04.2024 | Süd | Schader-Stiftung |
| | 20.06.2024 | Nord | DGH Niedergrenzebach |
| | 04.07.2024 | Süd | Schader-Stiftung |
| | 29.08.2024 | Nord | Bürgerhaus Wehrda, Marburg |
| AP 3.3 Abschlussveranstaltung | 28.01.2025 | gemeinsam | Schader-Stiftung |

AP 2.1 Auftaktveranstaltung

Die Auftaktveranstaltung fand am 22. März 2023 in der Schader-Stiftung in Darmstadt statt. Es waren insgesamt 39 Teilnehmer*innen anwesend. Folgende Kommunen waren vertreten: Bad Soden am Taunus, Allendorf (Eder), Kaufungen, Bad Hersfeld, Herborn, Fischbachtal. Den Vertreter*innen aus Weilrod, Allendorf (Lumda) und Wölfersheim (damals noch Teil des Projekts, mittlerweile ausgeschieden) konnten leider aus terminlichen Gründen nicht teilnehmen. Die weiteren Gäste waren Stakeholder*innen aus Wissenschaft und Praxis, die für das Thema Gebäudemodernisierung relevant sind. Die Veranstaltung wurde von der Schader-Stiftung organisiert und in Kooperation mit dem IWU und der h_da inhaltlich vorbereitet und durchgeführt. Sie diente dazu, die ausgewählten Kommunen und Stakeholder*innen über das Projekt zu informieren und gleichzeitig ein erstes Kennenlernen zwischen den beteiligten Kommunen selbst und dem Projektteam zu ermöglichen.

Der erste Teil des Auftakts diente vor allem dazu, die Teilnehmer*innen und weitere Anwesende über das Projekt zu informieren. Der zweite Teil der Veranstaltung sollte die teilnehmenden Kommunen auf die anstehenden Arbeitsphasen des Projekts vorbereiten. Ein wichtiges Ziel war es, eine vertrauensvolle Atmosphäre herzustellen, um einen offenen Austausch mit den Kommunen zu ermöglichen. Zu diesem Zweck wurden "Chatham House Rules" vereinbart, d.h. Aussagen wurden allgemein aufgenommen, aber nicht in Verbindung mit Einzelpersonen weitergegeben. Die Dialog-Runde, moderiert durch Prof. Dr. Birte Frommer, Iris Behr und Anna Wasmer (alle Hochschule Darmstadt), ermöglichte einen ersten strukturierten Austausch zwischen den teilnehmenden Kommunen. Im Mittelpunkt standen die Fragen „Welche Herausforderungen in Bezug auf die Modernisierung kommunaler Gebäude können schon jetzt identifiziert werden?“ und „Welche Erwartungen richten sich an das Projekt?“ Die Beiträge der Kommunen wurden mithilfe von Stellwänden und Moderationskarten visualisiert, dokumentiert, thematisch gebündelt und im Anschluss der Veranstaltung digital aufbereitet an alle Teilnehmer*innen

versendet. Die Ergebnisse gaben Aufschluss über den Stand der Gebäudemodernisierung in den Kommunen im Frühling 2023. Sie zeigten, welche Herausforderungen bereits erkannt wurden und welche Lösungsansätze – wenn auch vereinzelt – bereits existierten. Deutlich wurde dabei, dass die identifizierten Herausforderungen die vorhandenen Lösungsansätze klar überwiegen und sich inhaltlich in vielen Kommunen ähneln.

AP 2.2: Gemeinsames Problemverständnis erarbeiten

Die zwei Workshops zur Entwicklung eines gemeinsamen Problemverständnisses fanden am 23. Mai 2023 (Gruppe Süd) und am 28. Juni 2023 (Gruppe Nord) statt. Die Teilnehmer*innen wurden dabei unterstützt, ihre Herausforderungen in der Gebäudemodernisierung weiter zu definieren und zu priorisieren. Hierbei lag der Fokus darauf, tatsächliche Herausforderungen aus dem Verwaltungsalltag der teilnehmenden Kommunen zu identifizieren, um zu gewährleisten, dass die Relevanz für die kommunalen Akteur*innen über die Projektlaufzeit stets gewährleistet ist. Die beiden Workshops in Arbeitspaket 2.2 dienten als elementare Grundlage für die folgenden Arbeitsschritte.

AP 2.3: Ko-Produktion von Lösungsansätzen mit hohem Ownership

In Arbeitspaket 2.3 wurden die Vertreter*innen der teilnehmenden Kommunen dabei unterstützt, praxisnahe Lösungsansätze für die identifizierten Herausforderungen in der Gebäudemodernisierung zu entwickeln. Im Rahmen von sechs Workshops in dieser Phase kristallisierten sich zwei zentrale Themenschwerpunkte des Projektes heraus: „Finanzierung und Förderung“ sowie „Kommunikation“. In eigens eingerichteten Arbeitsgruppen wurden diese Themen vertieft und gemeinsam bearbeitet. Die Arbeitsgruppe „Finanzierung und Förderung“ entwickelte eine strukturierte Übersicht zum Förderprozess, die alle wesentlichen Schritte von der Vorbereitung eines Förderantrags bis zum Projektabschluss systematisch darstellt. Diese Übersicht soll kommunalen Akteur*innen als praktische Orientierungshilfe im Verwaltungsalltag dienen. Die Arbeitsgruppe „Kommunikation“ befasste sich mit der internen Kommunikation innerhalb der kommunalen Verwaltung und mit den Entscheider*innen im Kontext der Gebäudemodernisierung. Gemeinsam mit den teilnehmenden Kommunen wurde eine Kommunikationsstrategie erarbeitet, die dazu beitragen soll, verwaltungsinterne und kommunalpolitische Abläufe effizienter zu gestalten und gezielter für die Umsetzung von Modernisierungsmaßnahmen zu nutzen.

AP 2.4: Erprobung der Lösungen in den Kommunen

Auch in dieser Projektphase wurden sechs Workshops durchgeführt, in denen die teilnehmenden Kommunen bei der praktischen Erprobung der im vorherigen Arbeitspaket (AP 2.3) entwickelten Lösungsansätze begleitet wurden. Ziel war es, die Anwendbarkeit und Praxistauglichkeit der Ansätze unter realen Bedingungen zu prüfen. Hierzu wählten die Kommunen jeweils ein konkretes Vorhaben innerhalb ihrer Verwaltung aus, welches als Erprobungsprojekt diente. In Fällen, in denen aktuell keine geeigneten Projekte zur Verfügung standen, wurden alternativ bereits abgeschlossene Vorhaben rückblickend analysiert oder die Ansätze im Hinblick auf zukünftige Planungen mitgedacht. Durch die jeweils drei Workshops pro Gruppe (Nord und Süd) hatten die Kommunen die Möglichkeit, sich zum Stand ihrer Erprobungen auszutauschen und bei Herausforderungen Unterstützung und Rat durch die anderen teilnehmenden Kommunen und das Projektteam zu erfahren.

Beispielhafter Ablauf eines Workshops

Je nach Arbeitspaket wurde die Workshops mit verschiedenen Zielen durchgeführt (z.B. Problemverständnisse erarbeiten, Lösungsansätze entwickeln oder Erprobungen in der Kommune durchführen). Bei der Planung der einzelnen Workshops wurde großer Wert darauf gelegt, die Bedarfe der beteiligten Kommunen zu berücksichtigen und die Inhalte entsprechend anzupassen. Der Ablauf orientierte sich dabei in der Regel an einem bewährten Format: Interaktive Methoden und Gruppenarbeiten standen

im Zentrum und wurden durch kurze Impulsvorträge ergänzt, die praxisrelevante Aspekte der Gebäudemodernisierung in der kommunalen Verwaltung beleuchteten. Zur Illustration eines typischen Workshopablaufs dient der Workshop am 23. April 2024 der Gruppe Süd in der Schader-Stiftung, der im Rahmen von Arbeitspaket 2.4 stattfand:

The flyer is a red and white document. At the top, it features logos for Schader Stiftung, h_da (hochschule darmstadt), eut, and IWU (Institut Wohnen und Umwelt). The main title is 'Workshop Governance der Gebäudemodernisierung' with a subtitle 'Zwischenstand der Erprobung von Lösungsansätzen'. The date and time are '23. April 2024 | 13:00 bis 16:00 Uhr' at the 'Schader-Forum | Goethestraße 2 | 64285 Darmstadt'. A paragraph of text explains the project's goal: to test solutions for building modernization in small and medium Hessian municipalities. A 'Programm' section lists the schedule from 13:00 to 15:55, including a welcome, presentation of VerTEK Tools, a site visit to Fischbachtal, a break, a discussion on support needs with the LandesEnergieAgentur, an update on Steckbriefen, and a final closing. At the bottom, there are contact details for Schader-Stiftung, program coordination by Dr. Jonas Schönfeld, and the event location at Schader-Forum. Logos for HESSEN and LandesEnergieAgentur are also present.

Nach Begrüßung durch die Projektleitung bestand der erste Teil des Workshops aus einem Input zu dem VerTEK-Tool, welches die Kommunen bei der Organisation und Umsetzung von Gebäudemodernisierungen unterstützen kann. Anschließend stellten die Kommunen den Stand ihrer Erprobung vor. Hierbei hatte jede Kommune Zeit zu berichten, wie die Anwendung der entwickelten Lösungsansätze funktioniert. Daraufhin wurden Unterstützungsangebote durch das Projektteam gemacht, um die Erprobung in der Verwaltung zu erleichtern, bei Bedarf hätte der Kontakt zur LandesEnergieAgentur (LEA) vermittelt werden können. Schließlich gab es ein kurzes Update zum Stand der Steckbriefe zur

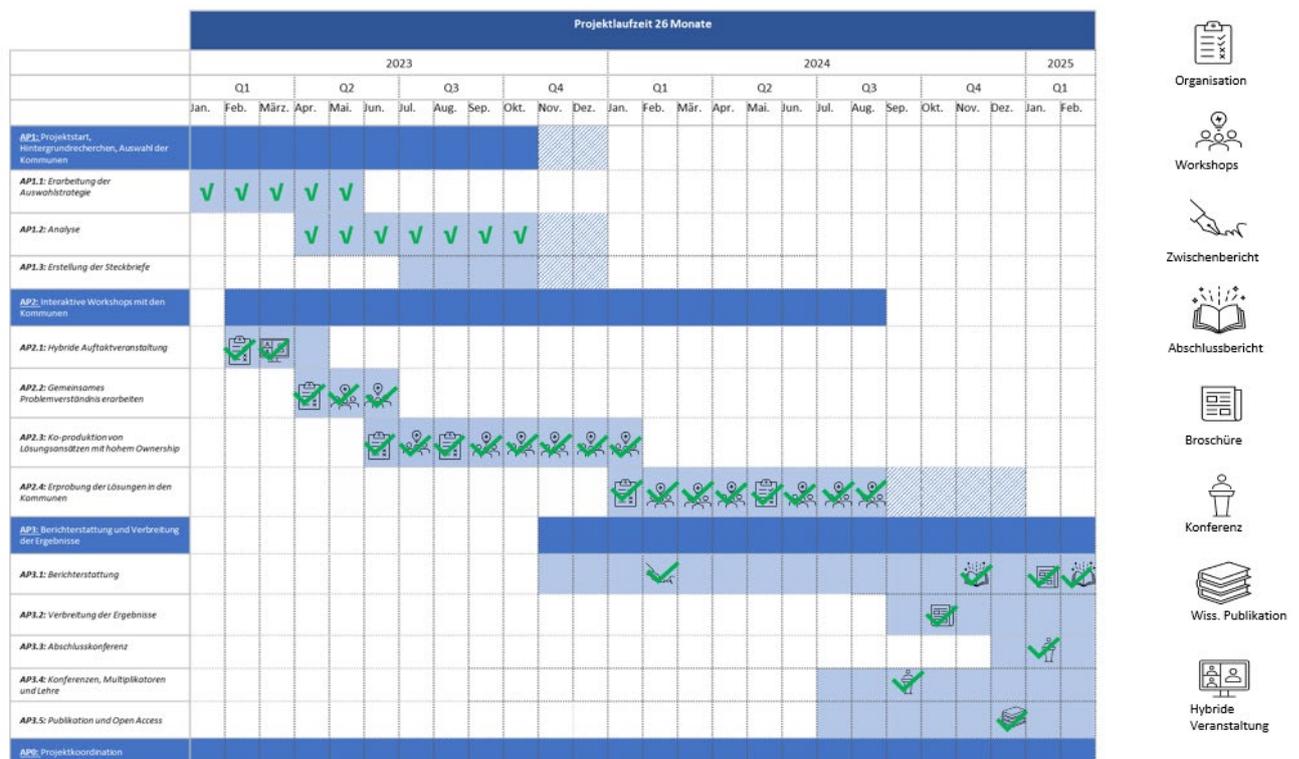
Gebäudemodernisierung, welche in bilateralen Gesprächen außerhalb der Workshops entstanden.

Die 14 Workshops, die über die Projektlaufzeit stattfanden, waren elementarer Teil der Entwicklung von Lösungsansätzen und deren Erprobung in der Verwaltung. Gleichzeitig boten sie die Möglichkeit für einen intensiven interkommunalen Austausch und den Aufbau neuer Netzwerke.

2.3 Projektplanung und Arbeitsschritte

Für das Projekt war insgesamt eine Laufzeit von 29 Monaten vorgesehen. Abbildung 2 stellt die Arbeitspakete und Meilensteine des Projekts dar.

Abbildung 2: Gantt-Chart zur Projektplanung



Quelle: Eigene Darstellung.

3 Status quo der Gebäudemodernisierung: Allgemeine Rahmenbedingungen und lokale Ausgangslagen

3.1 Charakterisierung der Gebäudestruktur

Erhebungen im Projekt ENOB:dataNWG gehen von einem Bestand an 1.981.000 (± 152.000) GEG-relevanten Nichtwohngebäuden (NWG) in Deutschland aus (Hörner et al., 2022). In Deutschland gibt es ca. 12.000 Gemeinden und Landkreise, die insgesamt zwei Drittel der Endenergie im öffentlichen Sektor verbrauchen. Verursacht wird dieser enorme Energieverbrauch unter anderem durch die veraltete Bausubstanz und Anlagentechnik. Letztere ist bei kommunalen Nichtwohngebäuden durchschnittlich 35 Jahre alt (BMWK, 2022, S. 7).

Gebäudetypen, die besonders häufig der öffentlichen Hand (Bund, Länder, Gemeinden, Anstalten/Körperschaften des öffentlichen Rechts) gehören, sind: Sportgebäude, Schulen, Kindertagesstätten und sonstige Betreuungsgebäude sowie Büro-, Verwaltungs- oder Amtsgebäude. Diese Daten entsprechen in etwa denjenigen Gebäudetypen, welche durch die Projektkommunen benannt wurden. Im oben zitierten Bericht nicht extra benannt, aber von den Kommunen häufig als Sanierungsfall beschrieben, sind zudem Dorfgemeinschaftshäuser (DGH).

Im Bericht des BMWK „Energieeffizienz in Kommunen“ aus dem Jahr 2022 werden die Folgen des hohen durchschnittlichen Baualters von NWG beschrieben: „[...] marode Schulen, Sport- und Schwimmhallen, Krankenhäuser und Verwaltungsgebäude mit reparaturbedürftigen Dächern, undichten Fenstern und ineffizienten Heizungsanlagen“ (BMWK, 2022, S. 7). Verglichen mit Nichtwohngebäuden, die nach 2001 errichtet wurden, verbrauchen solche, die vor 1977 erbaut wurden, das Fünffache an Energie. Daraus ergeben sich allein für die Strom- und Wärmeversorgung jährliche Kosten für die Kommunen in Höhe von 3,8 Milliarden Euro (BMWK, 2022, S. 15).

Um die Vergleichbarkeit der Angaben zu Nichtwohngebäuden zwischen den zwölf Projektkommunen zu gewährleisten, wurden NWG folgendermaßen definiert: Nichtwohngebäude sind alle Gebäude, die überwiegend (> 50 % der Gesamtnutzfläche) Nichtwohnzwecken gewidmet sind (ENOB:dataNWG, 2022, S. 13), **dauerhaft auf über 12°C beheizt werden und unter (die Anwendung) des Gebäudeenergiegesetzes (GEG) fallen**. Mithilfe dieser Definition wurden die energetisch relevanten kommunalen NWG bei den Projektkommunen abgefragt. Tabelle 3 gibt einen Überblick zu kommunalen NWG, kommunalen Wohngebäude (WG) und der Anzahl der Stadt-/Ortsteile der jeweiligen Kommune.

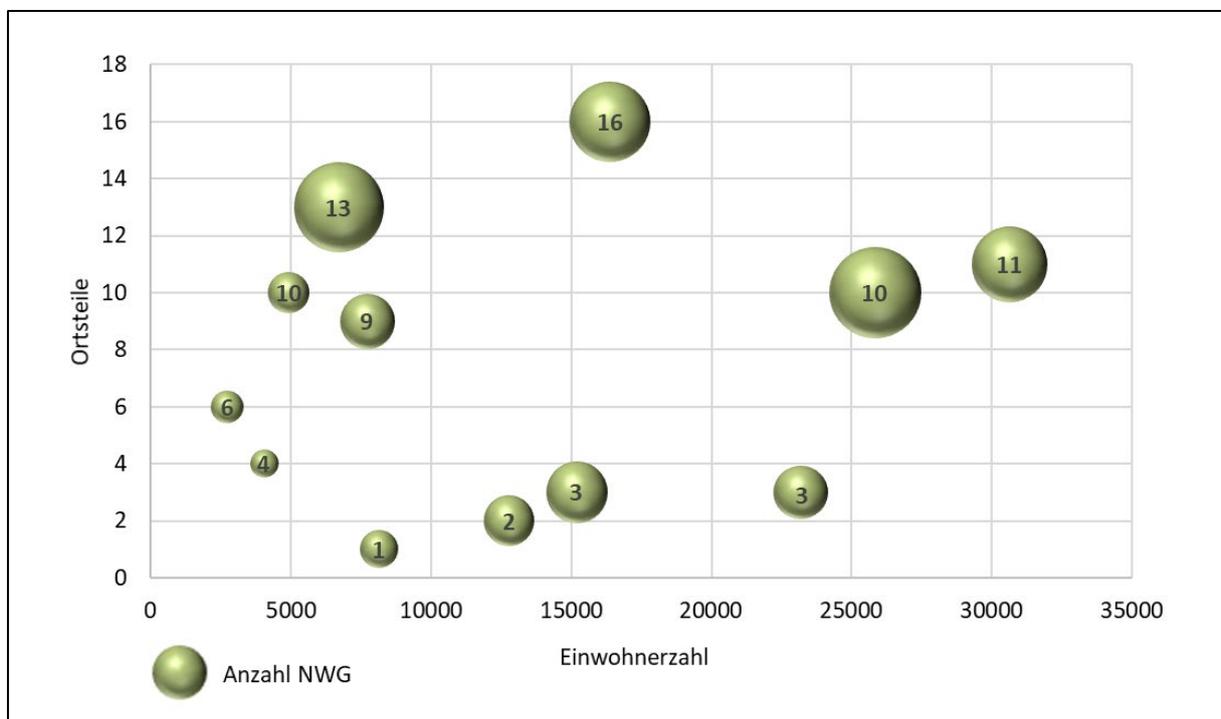
Tabelle 3: Überblick kommunale NWG und WG

| Gemeinde | Einwohner*innen | Nichtwohngebäude | Wohngebäude | Stadt-/Ortsteile |
|---------------------|-----------------|------------------|-------------|------------------|
| Fischbachtal | 2.760 | 11 | 0 | 6 |
| Allendorf (Lumda) | 4.069 | 8 | 1 | 4 |
| Alheim | 4.945 | 18 | 5 | 10 |
| Weilrod | 6.731 | 86 | 0 | 13 |
| Allendorf (Eder) | 7.739 | 32 | 5 | 9 |
| Erzhausen | 8.147 | 15 | 0 | 1 |
| Kaufungen | 12.790 | 27 | 17 | 2 |
| Ober-Ramstadt | 15.211 | 40 | 9 | 3 |
| Alsfeld | 16.392 | 69 | 1 | 16 |
| Bad Soden am Taunus | 23.174 | 31 | 3 | 3 |
| Herborn | 25.835 | 90 | 10 | 10 |
| Bad Hersfeld | 30.643 | 61 | 50 | 11 |

Quelle: Bevölkerung zum 31. Dezember 2023 nach Hessischer Kommunalstatistik, im Projekt erhobene Daten

Abbildung 3 zeigt, dass die Anzahl an NWG nicht unbedingt mit der Einwohner*innenzahl der Kommunen korreliert. In Gesprächen mit den Kommunen zeigte sich, dass die Anzahl einiger NWG (DGHS, Verwaltungsgebäude) eng mit der (gewachsenen) Struktur der Kommune zusammenhängt. Kommunen mit vielen Stadt-/Ortsteilen verfügen häufig über ein eigenes Dorfgemeinschaftshaus, ehemalige Rathäuser und Feuerwehrgerätehäuser in jedem Stadt-/Ortsteil. Diese dezentrale Struktur ist teilweise auf Gebietsreformen in den 1970er Jahren zurückzuführen, bei denen kleinere Gemeinden eingemeindet wurden. Ehemalige Rathäuser oder Gemeindehäuser dieser Ortsteile gehören heute oftmals noch zum kommunalen NWG Bestand. Die häufigsten kommunalen NWG sind: KiTas, Dorfgemeinschaftshäuser, Feuerwehren, Sportanlagen, Mehrzweckhallen und Verwaltungsgebäude. Kommunale Wohngebäude spielen in den Projektkommunen eine untergeordnete Rolle. Kommunen mit weniger als 10.000 Einwohner*innen haben selten mehr als fünf kommunale WG, teilweise gibt es auch keine kommunalen WG.

Abbildung 3: Zusammenhang zwischen Einwohnerzahl, Ortsteilen und NWG



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Verwaltung und Unterhaltung dieses heterogenen Gebäudebestands stellt die Städte und Gemeinden vor erhebliche Herausforderungen – organisatorisch wie finanziell, diese werden in Abschnitt 3.3 beschrieben.

3.2 Exemplarische Beispiele bisheriger Modernisierungsaktivitäten

Die Kommunen sind in Abhängigkeit von ihrer Größe, der Anzahl von zu sanierenden Nichtwohngebäuden und ihrer finanziellen Situation sehr unterschiedlich aufgestellt. Grundsätzlich ist die Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen vor allem seit 2022 durch die zunehmend „leeren Kassen“ geprägt – umso mehr sind die Städte und Gemeinden für die Umsetzung auf Förderprogramme angewiesen. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln wiederum hängt von verschiedenen Prämissen ab: Ver-

ffügbarkeit von ausreichend Personal für die Akquise der Mittel, Vorhandensein von geeigneten Förderprogrammen für die anstehenden Projekte, Verfügbarkeit der erforderlichen kommunalen Eigenanteile, etc..Für die konkrete Planung von Modernisierungsmaßnahmen bei Nichtwohngebäuden ist zudem eine Gesamtschau der kommunalen Gebäude zur Erfassung des Ist-Zustands und eine Priorisierung der Vorhaben im Kontext der verfügbaren Mittel erforderlich. Nicht allen Kommunen liegen die erforderlichen Kennzahlen zum Ist-Zustand ihrer Gebäude vor, denn häufig sind die Gebäudedaten nicht digitalisiert und müssen in den gemeindeeigenen Archiven recherchiert werden. In Bezug auf die energetische Sanierung wurden bereits in allen teilnehmenden Gemeinden Projekte und Maßnahmen umgesetzt. Priorisiert werden oftmals die KiTa-Sanierungen, was auch daran liegt, dass in fast allen Gemeinden gleich mehrere sanierungsbedürftige KITas bestehen. Im Rahmen der energetischen Sanierungen wird bei den meisten Projekten eine Dämmung des Dachs und der Fassaden vorgenommen und es werden Fenster und Türen ausgetauscht. Zudem werden oftmals auch PV-Anlagen auf den Dächern installiert. Bei einigen Modernisierungsvorhaben wurde auch ein Austausch der Heizungsanlage vorgenommen. Welche Anlagen im jeweiligen Projekt sinnvoll erscheinen, wird im Rahmen von Gebäudeenergieberatungen (auch im Zusammenhang mit der Verfügbarkeit von Fördermitteln) im Vorfeld eruiert.

So wurde beispielsweise in Herborn eine energetische Sanierung der Mehrzweckhalle durchgeführt. Es wurde „eine umfassende Dämmung des Gebäudes vorgenommen, sämtliche Türen und Fenster ausgetauscht sowie das Satteldach mit einer PV-Anlage neu errichtet.“ Damit konnten Einsparungen von ca. 96.000 kWh Wärmeenergie und ca. 5.400 kWh Strom pro Jahr erreicht werden. Weitere Informationen siehe Steckbrief Herborn (Georg et al., 2025, S. 9).

In Alsfeld wurde im Rahmen der energetischen Sanierung des Baubetriebshofs unter anderem eine Infrarot-Deckenstrahlheizung und eine PV-Anlage auf dem Dach installiert sowie außen und innen ein LED-Beleuchtungsaustausch durchgeführt. Diese Maßnahmen erreichten Einsparungen beim Stromverbrauchs in Höhe von 50 % und beim Wärmeverbrauchs in Höhe von 30 %. Weitere Informationen siehe Steckbrief Alsfeld (Wenzel et al., 2025, S. 8).

Während in der Kommune Weilrod Backhäuser in den Ortsteilen Winden und Emmershausen saniert wurden (Steckbrief Weilrod, siehe Esser et al., 2025, S. 8), wurden in Ober-Ramstadt, Fischbachtal und Kaufungen energetische Maßnahmen an den Rathäusern vorgenommen (siehe Frank et al., 2025; Beckhausen et al., 2025; Haubner et al., 2025). Die Förderung von Balkonmodulen spielte neben der Sanierung von Dorfgemeinschaftshäusern und Ortsfeuerwehren in Alheim eine wichtige Rolle (Herzig et al., 2025) und Allendorf (Eder) konnte sogar ein eigenes kommunales Förderprogramm für erneuerbare Energien und Wärmedämmung auf den Weg bringen, um auch im privaten Bestand eine Wirkung zu entfalten (Zollner et al., 2025). Allendorf (Lumbda) errichtete bis 2023 acht Windkraftanlagen und montierte eine PV-Anlage auf dem Dach der Kläranlage (Jung et al., 2025). Photovoltaikanlagen waren ebenso eine wichtige Priorität in Bad Soden, wo darüber hinaus eine Sportanlage energetisch saniert wurde (Schümann et al., 2025). In Bad Hersfeld wurden im Jahr 2024 fünf kommunale Sanierungsfahrpläne auf den Weg gebracht und im Laufe der Zeit PV-Anlagen auf städtischen Liegenschaften installiert (Wiegand et al., 2025).

In der Summe haben die Kommunen also eine Vielzahl von Maßnahmen zur Sanierung kommunaler Gebäude und darüber hinaus ergriffen. Weitere Maßnahmen sind in den kommunalen Steckbriefen zu finden.

3.3 Identifizierung von Herausforderungen und Hemmnissen

Die Modernisierung öffentlicher Gebäude in den Projektkommunen bringt für die Verwaltungsmitarbeitenden eine Vielzahl von Herausforderungen und Problemlagen mit sich, die durch die spezifischen

Bedingungen in kleinen und mittelgroßen Gemeinden verstärkt werden. Kleine Städte und Gemeinden haben vergleichsweise geringe, wenig spezialisierte Personalressourcen, mit denen sie die vielfältigen kommunalen Aufgaben bewältigen müssen. Auch bei der Einwerbung von Fördermitteln erweisen sich knappe Personalressourcen als Hemmnis. Die Beantragung der Fördermittel ist häufig komplex und beansprucht zusätzliche Personalressourcen (Hesse & Starke, 2023, S.22).

Die Herausforderungen und Hemmnisse wurden in interaktiven Workshops gemeinsam mit den Teilnehmer*innen der Projektkommunen identifiziert. Sie lassen sich den Kategorien „Information & Beratung“, „Regeln & Festsetzungen“, „Förderung & Finanzierung“, „Teilnahme an Netzwerken/Austausch“ (Hood, 1983; Howlett, 2000), sowie „Anpassung der Verwaltungsstruktur“ und „Gebäudestruktur und -funktion“ zuordnen.

Information- und Beratung

Verwaltungsmitarbeiter*innen sind oft mit einer Flut von Informationen konfrontiert, eine Einordnung und das Herausfiltern der für die vorliegende Aufgabe relevanten Information bereitet jedoch Schwierigkeiten. Die gesetzlichen Anforderungen und Förderbedingungen für die Modernisierung von Gebäuden ändern sich häufig. Mitarbeiter*innen müssen daher einen hohen Aufwand betreiben, um stets auf dem neuesten Informationsstand zu bleiben. Insbesondere kleinere Kommunen, die nur wenige Mitarbeiter*innen mit allgemeiner Verwaltungsausbildung haben, verfügen oft nicht über die personellen und finanziellen Kapazitäten, um regelmäßig aktuelle Informationen zu erlangen oder externe Expert*innen hinzuzuziehen.

In vielen Kommunen liegen veraltete oder unvollständige Dokumentationen der kommunalen Gebäudebestände vor. Baupläne sind häufig (noch) nicht in digitaler Form erfasst oder wurden wie in einer Projektkommune durch Unfälle oder Naturkatastrophen (in diesem konkreten Fall Hochwasser) zerstört. Das Fehlen verlässlicher Informationen über den Zustand der Gebäude kann den Modernisierungsprozess erheblich verzögern, da die Mitarbeiter*innen dann oft nicht die erforderlichen Daten haben, um Expert*innen oder Berater*innen angemessen zu informieren. Einige Kommunen beklagten auch einen Mangel an Energieeffizienzexpert*innen und damit verbunden lange Wartezeiten bei der Planung von Modernisierungsmaßnahmen. Wissenslücken bzgl. des Ist-Zustands der Gebäude führen auch zu Verzögerungen während der Bauarbeiten, da spontan auf Abweichungen bei der Bausubstanz reagiert werden muss. In Bad Soden kam es bspw. zu Verzögerungen bei der Modernisierung einer Sportanlage (Baujahr 1968), da die Bestandsdokumentation fehlerhaft war.

Regeln und Festsetzungen

Viele Gemeinden haben sich selbst ambitionierte Ziele gesetzt, wie beispielsweise die Klimaneutralität bis 2035, aber es fehlt häufig an konkreten Plänen, die festlegen, wie diese Ziele messbar gemacht werden und mit welchen Maßnahmen sie erreicht werden sollen. Einige der Teilnehmer*innen vermissten eine langfristige strategische Prioritätensetzung der politischen Gremien („fehlende Vision“), die es ermöglicht, Gebäudemodernisierungen langfristig sinnvoll zu planen. Während politische Gremien die Entscheidungskompetenz für langfristige strategische Ausrichtungen innehaben, ist die Verwaltung häufig mit dem Alltagsgeschäft und der Umsetzung von Projekten beschäftigt. Bei der Gebäudemodernisierung verschwimmen diese Zuordnungen – denn auch die Verwaltung ist an langfristiger Planungssicherheit bei großen und komplexen Modernisierungsprojekten interessiert und Politik orientiert sich immer auch an Wahlzyklen, die eher kurz angelegt sind. Die Zyklen von Fördermitteln, Haushaltsmitteln sowie Kommunalwahlen harmonisieren selten miteinander. Während es in größeren Städten detaillierte Bauleitlinien gibt, die zum Beispiel auf nachhaltigen Hochbau abzielen, fehlen sol-

che Hilfestellungen und Regelwerke üblicherweise in kleineren Städten und Gemeinden und die vorhandenen Regelwerke (bspw. aus Darmstadt oder Frankfurt am Main) lassen sich nur teilweise und mit deutlichen Anpassungen nutzen.

Förderung & Finanzierung

Die Finanzierung der Gebäudemodernisierungsprojekte stellt oft eine der größten Hürden für kleinere Städte und Gemeinden dar. Die Verwaltungsmitarbeiter*innen sehen sich mit einem komplexen und häufig schwer durchschaubaren Fördersystem konfrontiert, die Antragstellung ist zeitaufwändig und erfordert spezielles Know-how, welches kleinen Kommunen oft fehlt. Häufig müssen daher externe Berater*innen hinzugezogen werden. Einige Kommunen berichteten von interkommunalen Kooperationen, um eine Stelle zu finanzieren, die das Fördermittelscreening sowie die Antragsstellung übernimmt. Fehlende Eigenmittel sind ebenfalls eine Hürde für die Inanspruchnahme von Fördergeldern. Viele Gemeinden haben begrenzte finanzielle Mittel, und oft fehlen langfristige finanzielle Planungen, die es erlauben würden, Modernisierungsprojekte kontinuierlich und strategisch zu verfolgen. Dies hängt auch damit zusammen, dass wesentliche Finanzierungsmittel der Kommunen, wie die Gewerbesteuer, starken konjunkturellen Schwankungen unterliegen, die langfristige Haushaltsplanungen für Themenfelder, die nicht zu den kommunalen Pflichtaufgaben gehören, erschweren. Die Gemeinden haben mit den komplexen Förderprogrammen und den hohen Anforderungen an die Mittelverwendung einen Aufwand, der bei begrenzten Personalressourcen in Einzelfällen dazu führt, auf Fördermittel zu verzichten. Finanzschwachen Kommunen oder Gemeinden mit geringer Personaldecke fällt es daher besonders schwer, notwendige Mittel für Modernisierungen zu mobilisieren.

Teilnahme an Netzwerken/Austausch

Viele der beteiligten Gemeinden versuchen, über Netzwerke wie die hessischen „Klima-Kommunen“ oder andere interkommunale Kooperationen Unterstützung beim Klimaschutz und somit auch der Gebäudemodernisierung zu erhalten. Auch informelle Netzwerke wie ein E-Mailverteiler der Klimaschutzmanager*innen werden gerne genutzt. Die Koordination zwischen verschiedenen Kommunen ist jedoch oft zeitaufwändig und informelle Informationskanäle wie die genannten E-Mailverteiler werden mitunter ungenügend gepflegt. Da kleinere Gemeinden häufig nur über wenige Mitarbeiter*innen verfügen, fehlt es oft an Personal, das sich ausreichend dem Aufbau und der Pflege solcher Netzwerke widmen kann, bei einem Personalwechsel kommt es mitunter zum Verlust der Kontakte.

Zudem können interkommunale Kooperationen komplexe Abstimmungsprozesse erfordern, besonders wenn unterschiedliche politische Interessen oder Prioritäten im Spiel sind. Dies kann auch dazu führen, dass wichtige Entscheidungen, die für die Modernisierung von Gebäuden notwendig wären, verzögert oder gar blockiert werden. Ein Beispiel für eine erfolgreiche Zusammenarbeit, trotz einer komplexen Aufgabe, ist das Feuerwehrdienstleistungszentrum „Goldener Grund“. Die Gemeinde Weilrod entschied sich gemeinsam mit den Nachbargemeinden Bad Camberg, Hünfelden, Selters im Taunus und Brechen bei der Pflichtaufgabe Feuerwehr stärker zusammen zu arbeiten. Eine Feuerwehr-Dienstleistungszentrum gGmbH wurde gegründet, die das interkommunale Feuerwehrdienstleistungszentrum Goldener Grund/Taunus betreibt. Die Baukosten werden hauptsächlich durch die Gemeinden getragen und betragen rund 5,9 Mio. Euro (200.000 Euro Förderung durch die hessische Landesregierung). Das Dienstleistungszentrum entsteht auf einem ehemaligen Firmengelände in der Stadt Bad Camberg und übernimmt zentrale Aufgaben der Feuerwehr, darunter die Wartung von Atemschutzgeräten, die Reinigung der Einsatzkleidung, die Instandhaltung von Feuerlöschschläuchen und die Beschaffung von Material – Aufgaben, die zuvor 33 freiwillige Ortsfeuerwehren eigenständig erledigten.

Anpassung der Verwaltungsstruktur

In vielen kleineren Kommunen gibt es einen signifikanten Mangel an spezialisierten Mitarbeiter*innen. Gerade in technisch komplexen Bereichen wie der Modernisierung von Gebäuden fehlen oft Fachkräfte, die über das notwendige Wissen verfügen, um Projekte eigenständig zu planen und umzusetzen. Der Mangel an qualifiziertem Personal führt dazu, dass die wenigen vorhandenen Mitarbeiter*innen stark ausgelastet sind und kaum Zeit für langfristige, strategische Planungen haben. In der Praxis konzentrieren sie sich häufig auf dringende Wartungsarbeiten, während umfassendere Modernisierungen in den Hintergrund treten. Auch personelle Ausfälle, etwa durch Krankheit oder Elternzeit, können in kleinen Verwaltungen zu erheblichen Verzögerungen führen, da es meist keine Vertretung gibt, die die Aufgaben übernehmen kann. Zudem ist die Verwaltung häufig in ihrer Struktur wenig flexibel, was bedeutet, dass Entscheidungsprozesse oft langwierig sind und durch hierarchische Abläufe verzögert werden. Zuständigkeiten für Gebäudemodernisierungsprojekte innerhalb der Kommunalverwaltungen sind nicht immer klar definiert und unterschiedliche operative Logiken und Prioritäten (wie sie bspw. zwischen eher administrativen und technischen Abteilungen entstehen) können ebenfalls zu Verzögerungen führen.

In der Gemeinde Allendorf (Eder) sind beispielsweise Bauamt/Gebäudemanagement, der Klimaschutzmanager und der Kämmerer im Bereich Gebäudemodernisierung mit Aufgaben betraut. Die Stadt Herborn befindet sich gerade eine Phase der Neuorientierung, denn die bisher getrennt voneinander agierenden Fachdienste Hochbau und technische Gebäudeunterhaltung werden zusammengelegt, zusätzlich wurde ein Energiemanager eingestellt, der ab Frühjahr 2025 den Aufbau und die Aktualisierung des Energiemanagements übernimmt. Auch die Gemeinde Weilrod organisiert ihr Liegenschaftsmanagement neu, zur Mitte des Jahres soll eine eigene Stabstelle „Gebäudemanagement“ geschaffen werden.

Gebäudestruktur und -funktion

Dorfgemeinschaftshäuser erfüllen eine zentrale soziale Funktion: Sie dienen als Treffpunkte für Vereine, kulturelle Veranstaltungen und (private) Feierlichkeiten. Allerdings erfolgt ihre Nutzung häufig unregelmäßig – etwa vorwiegend an Wochenenden oder zu bestimmten Jahreszeiten – was zu einem ungünstigen Verhältnis zwischen Aufwand und tatsächlichem Nutzen führen kann. Vor diesem Hintergrund erscheint eine energetische Sanierung unter rein finanziellen Gesichtspunkten oft nicht lohnenswert, da die Einsparpotenziale durch die geringe Nutzung begrenzt sind. Gleichzeitig würde ein Abbau solcher Infrastrukturen jedoch den Verlust wichtiger sozialer Begegnungsräume in den jeweiligen Stadt-/Ortsteilen bedeuten – ein Aspekt, der Kommunen zögern lässt, DGHs aufzugeben.

Ohne eine Unterstützung durch Fördermittel ist eine Modernisierung der Gebäude jedoch für viele Kommunen nicht abbildbar, da die Wirtschaftlichkeit von Maßnahmen durch die zeitlich begrenzte Nutzung schwer darstellbar ist. Auch bei den Verwaltungsgebäuden zeigen sich strukturelle Überhänge. Im Rahmen von Sanierungen prüfen viele Kommunen daher Möglichkeiten zur Zentralisierung oder Zusammenlegung von Verwaltungsfunktionen. Zudem wird überlegt, wie sich der Bedarf an Büroflächen durch neue Arbeitsformen (Home-Office, Digitalisierung von Verwaltungsdienstleistungen) verändert – was langfristige Auswirkungen auf die Nutzung des Gebäudebestands haben dürfte. Ein weiteres Beispiel sind Feuerwachen: hier führen gestiegene technische Anforderungen – etwa in Bezug auf Fahrzeuggrößen oder Stellflächen – dazu, dass bestehende Standorte oftmals nicht mehr den aktuellen Standards entsprechen und aufwändig saniert oder sogar neu errichtet werden müssen. Im Zuge solcher Neustrukturierungen stellt sich regelmäßig die Frage, wie die bisherigen Gebäude sinnvoll nachgenutzt werden können.

4 Governance-Strukturen und -Instrumente

Um das Handeln der lokalen Akteur*innen bei der Governance der Gebäudemodernisierung nachvollziehen zu können, werden im Folgenden zunächst die allgemeinen Entscheidungsstrukturen und der rechtliche Rahmen dargelegt, in dem sich dieses Handeln vollzieht. Ausgangspunkt bilden dabei grundlegende verfassungsrechtliche Grundsätze, bevor anschließend die landesrechtlichen Vorgaben und institutionellen Strukturen näher betrachtet werden. Auf dieser Grundlage wird in Abschnitt 4.3 das konkrete Handeln sowie die Formen der Zusammenarbeit in den Kommunen bei der Governance der Gebäudemodernisierung näher beleuchtet.

Der Staatsaufbau Deutschlands zeichnet sich durch eine vertikale Gewaltenteilung aus, in der sich Bund und Länder die Gesetzgebungskompetenz teilen. Der Verwaltungsaufbau kennt neben Bund und Land noch eine dritte Ebene: die Kommunen (Bogumil, 2018). Diese Struktur soll im föderativen System eine dezentrale Regierungs- und Verwaltungsorganisation gewährleisten, die auf dem Prinzip der Subsidiarität beruht.

Das Grundgesetz schreibt den Ländern die Gesetzgebungskompetenz in allen Bereichen zu, die nicht ausdrücklich dem Bund zugewiesen sind (Art. 70 GG). In der Verfassungswirklichkeit liegt durch den umfangreichen Katalog der ausschließlichen Gesetzgebung der Schwerpunkt der Gesetzgebung jedoch mittlerweile beim Bund (Alexey et al. 2023). In die ausschließliche Gesetzgebung des Bundes (Art. 73 GG) fallen etwa Bereiche wie Auswärtige Angelegenheiten, Staatsangehörigkeit, Passwesen, Einwanderung und Währung. Den Ländern sind dagegen vor allem signifikante Kompetenzen in den Bereichen Bildung und Polizeiwesen vorbehalten. Zudem existiert eine konkurrierende Gesetzgebung, bei der die Länder die Gesetzgebungskompetenz innehaben, solange und soweit der Bund von seiner Gesetzgebungszuständigkeit keinen Gebrauch macht (Art. 72 Abs. 1 GG). Gemäß Art. 72 Abs. 3 GG besteht allerdings eine Abweichungskompetenz zugunsten der Länder in bestimmten Bereichen. So können die Länder trotz bestehender Regelungen des Bundes beispielsweise im Bereich der Raumordnung oder dem Naturschutz auch vom Bund abweichende Regelungen treffen.

Die Kompetenz im Verwaltungsvollzug haben gemäß Art. 83 GG die Länder. Diese führen die Bundesgesetze in der Regel als eigene Angelegenheit aus und sind auch für die Einrichtung der Behörden und das Verwaltungsverfahren zuständig (Ausnahmen ergeben sich bspw. im Bereich der bundeseigenen Verwaltung, Art. 86 GG). Die Kompetenz des Verwaltungsvollzuges eröffnet den Ländern demnach auch eigene Gestaltungs- und Einflussmöglichkeiten (Schmid, 2002).

Aus dem im Grundgesetz statuierten Recht auf kommunale Selbstverwaltung (Art. 28 GG) ergibt sich auch auf Ebene der Kommunen eine Freiheit im Verwaltungsvollzug bzgl. eigener Gestaltungsmöglichkeiten. Das verfassungsrechtlich garantierte Recht der Kommunen gewährleistet die Regelungen aller Angelegenheiten der örtlichen Gemeinschaft in eigener Verantwortung (Art. 28 Abs. 2 GG). Dazu gehören unter anderem die Bauleitplanung, die örtliche Infrastruktur oder die kommunale Daseinsvorsorge. Staatsrechtlich betrachtet bleiben die Kommunen allerdings ein Teil der Länder und unterstehen daher deren Aufsichts- und Weisungsrecht.

Teil der kommunalen Ebene sind auch die Landkreise. Landkreise stellen Zusammenschlüsse von mehreren Kommunen dar und übernehmen bestimmte übergeordnete Aufgaben wie etwa den öffentlichen Nahverkehr auf Kreisebene oder auch teilweise die Müllentsorgung. In vielen Fällen arbeiten die Landkreise und die Gemeinden bei Projekten und Aufgaben aber auch zusammen, so etwa im Bereich der Wirtschaftsförderung, des Tourismus oder des Katastrophenschutzes. Alle am Projekt teilnehmenden Kommunen sind kreisangehörige Kommunen. Auch hier lassen sich teilweise interkommunale Zusammenarbeiten zwischen dem Landkreis und den dazugehörigen Kommunen beobachten. So teilen sich beispielsweise einige Kommunen einen/eine Klimaschutzmanager*in untereinander innerhalb

des Landkreises und auch Klimaschutzkonzepte werden häufig für die gesamte Kreisebene erstellt. Landkreise können zudem finanzielle Mittel an die Gemeinden weiterleiten, etwa aus Förderprogrammen oder Umlagen, die für gemeinsame Aufgaben erhoben werden.

Die Freiheit der Kommunen im Rahmen ihres Rechts auf Selbstverwaltung wird allerdings durch sogenannte Pflichtaufgaben zur Erfüllung nach Weisung durch Landesgesetze (oder Bundesgesetze vor der Föderalismusreform I 2006) beschränkt. In Bereichen wie etwa dem Meldewesen oder dem Katastrophenschutz müssen Städte und Gemeinden diese Aufgaben so erledigen, wie es ihnen vorgegeben wird. Die energetische Gebäudemodernisierung bzw. das damit verbundene übergeordnete Ziel des Klimaschutzes ist bisher nicht Teil der kommunalen Pflichtaufgaben und fällt somit in den Bereich der kommunalen Selbstverwaltung (Wollmann, 2024).

Die wichtigsten Rechtsquellen im Bereich der gesetzlichen Klimaschutzinstrumente im Gebäudebereich waren bis zum 01. November 2020 die Energieeinsparverordnung (EnEV) und das Erneuerbare-Energien-WärmeGesetz (EEWärmeG). Die EnEV wurde auf Grundlage des Energiereinspargesetzes (ENEG) erlassen und stellte verbindliche Standards für den energetischen Zustand von Gebäuden auf. Das EEWärmeG verfolgte wiederum das Ziel den Anteil der erneuerbaren Energien bei der Erzeugung von Wärme und Kälte im Gebäudesektor zu erhöhen. Seit dem 01. November 2020 ist das im Jahr 2023 novellierte Gebäudeenergiegesetz (GEG) in Kraft getreten und bündelte den Inhalt der drei Regelwerke. So regelt das GEG die energetischen Anforderungen für beheizte und klimatisierte Gebäude und enthält beispielsweise Vorgaben zur Heizungstechnik oder auch zum Wärmedämmstandard. Weitere für die Gebäudemodernisierung relevante Vorschriften lassen sich im öffentlichen Baurecht finden. So lassen sich im Baugesetzbuch (BauGB) unter anderem Vorschriften zur Bauleitplanung auf kommunaler Ebene oder auch zu städtebaulichen Sanierungsmaßnahmen (§§ 136 ff. BauGB) finden. Insbesondere im Bereich der Wärmedämmung lassen sich ergänzende Vorschriften in der Baunutzungsverordnung (BauNVO) und den Landesbauordnungen finden.

Neben der Bauleitplanung können Kommunen auch über das Satzungsrecht Einfluss auf die Energieeffizienz nehmen. So können Kommunen Gestaltungssatzungen erlassen, um sowohl städtebauliche als auch energetische Anforderungen festzulegen. Zudem ist zu berücksichtigen, dass jeder Bebauungsplan als Satzung beschlossen wird und somit Ortsrecht darstellt.

4.1 Kommunale Akteure bei der Gebäudemodernisierung

Obwohl sich durch die Freiheiten im Verwaltungsvollzug diverse Unterscheide zwischen den Kommunen begründen, lassen sich insbesondere im Aufbau der Entscheidungsstrukturen und Zuständigkeiten auch Gemeinsamkeiten feststellen. Die Hessische Gemeindeordnung (HGO) regelt die Organisation und Funktionsweise der kommunalen Selbstverwaltung in Hessen und bildet die Grundlage für das politische und administrative Handeln in den Städten und Gemeinden des Bundeslandes. Ein zentraler Bestandteil ist die Gemeindevertretung (in Städten: Stadtverordnetenversammlung), welche von den Bürger*innen gewählt wird und das wichtigste Entscheidungsgremium einer Kommune darstellt. Sie beschließt alle wesentlichen Angelegenheiten der Gemeinde wie Haushaltspläne, Satzungen und kommunale Projekte. Die Gemeindevertretung hat gem. § 62 I 1 HGO das Recht Ausschüsse zu bilden, wie etwa einen Bau- oder Sozialausschuss. In der Praxis werden Angelegenheiten der Gebäudemodernisierung meistens im Bau- oder Finanzausschuss erörtert bevor Sie der Gemeindevertretung zur Entscheidung vorgelegt werden.

Die Ausführung dieser Beschlüsse obliegt dem Gemeindevorstand (in Städten: Magistrat), dem in Gemeinden mit unter 100.000 Einwohner*innen der oder die Bürgermeister*in vorsteht. Dieses ausführende Organ setzt die Beschlüsse der Gemeindevertretung um und besteht aus dem oder der Bürgermeister*in sowie weiteren haupt- oder ehrenamtlichen Beigeordneten. Der oder die Bürgermeister*in

ist sowohl Vorsitzender des Magistrats bzw. Gemeindevorstands, als auch Leiter*in der Gemeindeverwaltung (§§ 70 f. HGO).

Der oder die Bürgermeister*in repräsentiert die Gemeinde nach außen und hat eine umfassende Weisungsbefugnis gegenüber den Gemeindebediensteten. In größeren Städten und Gemeinden können Ortsbeiräte eingerichtet werden, welche die Interessen einzelner Ortsteile vertreten (§ 81 Abs. 1 HGO). Diese haben eine beratende Funktion und können zu wichtigen Angelegenheiten Stellung beziehen, die den jeweiligen Ortsteil betreffen - etwa auch bei der Frage, welche Gebäude erhalten oder modernisiert werden sollen.

Die Gemeindeverwaltung selbst ist in verschiedene Fach- und Verwaltungsämter unterteilt, die für spezifische Aufgabenbereiche zuständig sind, wie etwa das Bauamt, Sozialamt oder Ordnungsamt. Diese Ämter unterstützen den Magistrat bzw. Gemeindevorstand bei der Umsetzung der Beschlüsse der Gemeindevertretung und bei der Erledigung der laufenden Verwaltungsgeschäfte. Die federführende Verantwortung für die energetische Modernisierung kommunaler Gebäude obliegt in der Regel dem Bauamt oder dem Liegenschaftsamt. Daneben sind teilweise weitere Ämter, wie das Umweltamt oder die Abteilung für Stadtentwicklung, in die Gebäudemodernisierung involviert.

Die Verwaltungsstrukturen sind dabei üblicherweise hierarchisch und funktional organisiert. Je nach Einwohner*innenzahl variiert die Größe und Ressourcenausstattung der Verwaltung ebenso wie der Grad ihrer funktionalen Ausdifferenzierung. Mit zunehmender Größe der Kommune findet eine weitere Arbeitsteilung innerhalb der Ämter statt, indem Abteilungen mit spezifischen Zuständigkeiten gebildet werden – im Fall des Bauamtes etwa eine Abteilung für Hoch- und Tiefbau, Liegenschafts- und Gebäudemanagement oder Stadtentwicklung. In größeren Kommunen kommt zunehmend auch der Funktion eines oder einer Klimaschutzmanager*in Bedeutung zu. Diese Stelle übernimmt häufig eine koordinierende Rolle zwischen verschiedenen Fachabteilungen und fungiert als Schnittstelle bei der Planung und Umsetzung von Maßnahmen zur energetischen Gebäudemodernisierung. In diesen Kommunen gewinnen zudem kommunale Eigenbetriebe, wie etwa städtische Wohnungsunternehmen, an Bedeutung für die Gebäudemodernisierung. Daneben stehen einige der beteiligten Kommunen in einem engen Austausch mit den Stadtwerken, die als kommunale Versorgungsunternehmen in der Regel im Eigentum der Stadt oder Gemeinde stehen und für die Bereitstellung grundlegender Infrastrukturdienstleistungen zuständig sind. Insbesondere bei Maßnahmen zur energetischen Versorgung (z.B. Wärmenetze, Photovoltaik) spielen sie eine wichtige Rolle als Kooperationspartner.

Bei größeren Investitionen oder strategischen Projekten obliegt die Entscheidung weiterhin der Gemeindevertretung als oberstem Beschlussorgan. Die Fachabteilungen der Verwaltung sind für die konkrete Planung und Umsetzung verantwortlich. In vielen Fällen ziehen Kommunen externe Beratungs- und Planungsbüros hinzu, insbesondere Energieberater*innen, um spezialisierte Planungen und Analysen durchzuführen. Diese externen Partner*innen unterstützen die Verwaltung bei der Erstellung von Konzepten und deren technischer Umsetzung.

4.2 Entscheidungsprozesse

Die Entscheidungsprozesse bei der Gebäudemodernisierung verlaufen idealtypischerweise in mehreren Phasen. In der Bedarfsermittlung und Planung wird der Bedarf an Gebäudemodernisierung durch die Verwaltung, häufig auf Basis von technischen Zustandsberichten oder im Rahmen von Energieaudits, identifiziert. In der Planungsphase werden verschiedene Modernisierungsmaßnahmen geprüft und priorisiert. Diese Phase kann die Erarbeitung von Machbarkeitsstudien und Kosten-Nutzen-Analysen umfassen, häufig in Zusammenarbeit mit externen Berater*innen. Innerhalb der Verwaltung werden die geplanten Maßnahmen diskutiert und abgestimmt. Abhängig von der Größe der Kommune ist

die Abstimmung der Verwaltungsmitarbeiter*innen mit der Verwaltungsspitze mehr oder weniger direkt. In kleineren Kommunen gibt es häufig eine unmittelbare Kommunikation zwischen Verwaltungsmitarbeiter*innen, die für Maßnahmen zur Gebäudemodernisierung zuständig sind, und dem oder der Bürgermeister*in, während in stärker ausdifferenzierten Verwaltungseinheiten größerer Kommunen die Kommunikation entlang der Linienorganisation erfolgt. Die kommunale Verwaltung erarbeitet auf Basis der vorliegenden Informationen Entscheidungsvorlagen für die Gemeindevertretung, die über die Umsetzung und Finanzierung der Projekte abstimmt. Hierbei spielen politische Erwägungen und die Interessen verschiedener Stakeholder*innen eine entscheidende Rolle. Folglich finden in der Gemeindevertretung politische Aushandlungsprozesse statt, die unterschiedliche Interessen und Ansichten zu einem mehrheitsfähigen Beschluss zusammenführen und damit nicht immer der Entscheidungsvorlage der Verwaltung folgen. Nach der Genehmigung erfolgt ab bestimmten Wertgrenzen die Ausschreibung der Bauleistungen gemäß der gesetzlichen Vergaberichtlinien. Die Vergabe der Aufträge wird durch das federführende Amt oder eine spezialisierte Vergabestelle durchgeführt. Während der Bauphase überwachen die zuständige Fachabteilung oder ein extern beauftragtes Büro die Einhaltung der technischen Standards und der vertraglichen Vereinbarungen. Der idealtypische Ablauf kommunaler Entscheidungsprozesse zur Gebäudemodernisierung ist in der Praxis nicht immer gegeben.

Projekte zur Gebäudemodernisierung beanspruchen von der kommunalen Verwaltung eine Arbeitsweise, die einerseits das Arbeiten entlang von diversen bürokratischen Vorgaben verlangt und andererseits die Flexibilität projektbezogener Arbeit erfordert. Die Mitarbeiter*innen der öffentlichen Verwaltung stehen daher häufig vor der großen Herausforderung innerhalb gesetzlicher Vorgaben und Verwaltungsrichtlinien, die den Rahmen der Handlungsmöglichkeiten abstecken, innovative und effiziente Lösungen zu entwickeln. Ein wichtiges Merkmal der Arbeitsweise ist die enge Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Abteilungen und externen Partner*innen, die für den Erfolg der Projekte entscheidend ist. Auch der Dialog zwischen verschiedenen Stakeholder*innen fällt in das Aufgabengebiet der kommunalen Verwaltung. Regelmäßige Berichterstattung und Dokumentation der Entscheidungsprozesse sollen für Transparenz sorgen und eine nachvollziehbare Rechenschaftspflicht gegenüber den Bürger*innen und politischen Gremien ermöglichen.

Die Fähigkeit der Verwaltung, trotz bürokratischer Rahmenbedingungen flexibel auf neue Herausforderungen und technische Entwicklungen zu reagieren, hängt jedoch nicht allein von strukturellen Rahmenbedingungen ab, sondern auch vom Engagement der Mitarbeitenden in den Fachabteilungen.

4.3 Zusammenarbeit und Koordination zwischen den Akteuren

Im Folgenden soll nun dargestellt werden, wie sich das konkrete Handeln der Personen in den Projektkommunen in diesen allgemeinen rechtlichen und institutionellen Kontext einfügt.

Die an den koproduktiven Prozessen teilnehmenden Verwaltungsakteur*innen des Projektes sind auf verschiedenen organisatorischen Ebenen und in verschiedenen Einheiten ihrer jeweiligen Stadtverwaltung tätig – vom/von der Bürgermeister*in über die Leitungsebene von Fachämtern hinzu Fachreferent*innen der Gebäudemodernisierung nahmen alle entscheidenden Ebenen an den Workshops teil. Dieser Prozess resultierte in einer vielfältigen Gruppe von Verwaltungsakteur*innen in den gemeinsamen Workshops.

Die kommunale Verwaltung wird von gewählten Bürgermeister*innen geleitet. In Hessen werden diese direkt gewählt, müssen jedoch keine formale Ausbildung absolvieren, sodass sie eine heterogene Gruppe in Bezug auf ihren beruflichen Hintergrund und ihre Ausbildung darstellen. Wie unter 4.1 beschrieben setzt sich die Kommunalverwaltungen in der Regel aus verschiedenen Abteilungen wie Finanzen, Bauen, Tourismus, Kultur und mehr zusammen, um ihre vielfältigen Aufgaben zu erfüllen. Die

Mitarbeiter*innen von sechs der zwölf teilnehmenden Kommunen waren in einer eigenen Bauabteilung beschäftigt, wenn auch mit unterschiedlichen Bezeichnungen und Zuständigkeitsbereichen. Drei dieser sechs Verwaltungsakteur*innen waren Abteilungsleiter*innen. Vier waren als Klimamanager*innen in ihrer jeweiligen Kommune tätig, wobei drei von ihnen auf der Grundlage eines Förderprogramms des Bundes befristet beschäftigt waren. Klimamanager*innen stellen eine Besonderheit in der Verwaltung in Deutschland dar, die darauf abzielen, über fragmentierte Verwaltungsstrukturen hinweg zu arbeiten und Klimamaßnahmen in der gesamten Kommune zu koordinieren. Ein Klimamanager, der sich an den Projektworkshops beteiligte, hatte eine unbefristete Stelle, die von mehreren Kommunen gemeinsam finanziert wurde. Diese Kommunen hatten ein interkommunales Klimaschutzkonzept entwickelt und sich darin auf die gemeinsame Finanzierung eines Klimaschutzmanagers geeinigt. Ein Bürgermeister nahm an einigen Projektworkshops allein teil, während zwei andere gemeinsam mit anderen Mitarbeiter*innen an einigen Sitzungen teilnahmen. Einige Kommunen schickten gelegentlich mehr als einen/eine Vertreter*in zu den Projektworkshops. Einige Verwaltungsakteur*innen verfügten über frühere Erfahrungen in der Privatwirtschaft, während andere eine Verwaltungsausbildung absolviert hatten.

Die Zusammenarbeit und Koordination zwischen den Akteur*innen der Gebäudemodernisierung orientiert sich an den spezifischen Bedürfnissen und Kapazitäten der jeweiligen Gemeinden, wobei insbesondere die Gemeindegröße die kommunale Administration bedeutsam strukturiert. Die kommunalen Akteur*innen lassen sich dabei in verschiedene Typen unterteilen, welche jeweils spezifische Rollen und Herausforderungen in der Gebäude-Modernisierung übernehmen (Schoenefeld & Wasmer, under review). Auf der Grundlage unserer Arbeit mit den Gemeinden können diese Akteure in die folgenden Kategorien eingeteilt werden (siehe Schoenefeld & Wasmer, under review):

An der Spitze der Verwaltung stehen die Bürgermeister*innen, die in Hessen traditionell als primus inter pares fungieren und eine bedeutende Rolle in der Koordinierung der Verwaltungsarbeit einnehmen, aber auch leitenden Angestellte wie Abteilungsleiter*innen zählen zu dieser Akteursgruppe (vgl. Kap. 4.1.) Sie haben direkten Einfluss auf die Priorisierung der Modernisierungsprojekte und die Bereitstellung von Ressourcen. Ohne die Unterstützung des/der Bürgermeister*in kann die Umsetzung von Maßnahmen zur Modernisierung der kommunalen Gebäude erheblich erschwert werden, da oft die Mittel und die Personalressourcen begrenzt sind.

Eine zweite wichtige Gruppe stellen die Verwaltungsgeneralist*innen dar. Diese Mitarbeiter*innen verfügen in der Regel über eine breite administrative Ausbildung, besitzen jedoch nur bedingt spezifisches Fachwissen im Bereich der Gebäude-Modernisierung. Vor allem in kleineren Gemeinden wie Fischbachtal, deren Verwaltung lediglich aus zwölf Angestellten besteht, übernehmen diese Generalist*innen eine Vielzahl von Aufgaben, darunter auch die Wartung und Instandhaltung öffentlicher Gebäude. Aufgrund des Mangels an spezialisierten Fachkräften sind Generalist*innen oft auf externe Berater angewiesen, um technische Aspekte der Modernisierung zu bewältigen.

Eine innovative Rolle im Bereich der interkommunalen Zusammenarbeit ist die des/der Klimamanagers*in (Bickel et al., 2020). Diese Position ist eine relativ neue administrative Rolle, die in den letzten Jahren in Deutschland entstanden und durch staatliche Förderprogramme anreizbasiert verbreitet wurden. Klimamanager*innen sind häufig junge Hochschulabsolvent*innen, die in verschiedenen Bereichen tätig sind, von der Koordination von Klimaschutzmaßnahmen bis hin zur strategischen Kommunikation innerhalb der Verwaltung. In kleineren Kommunen arbeiten Klimamanager*innen oft in Teilzeit oder sind für mehrere Gemeinden gleichzeitig zuständig. Ihre Effektivität hängt stark von ihrer Fähigkeit ab, sich in der Verwaltung zu vernetzen und Kollegen zu überzeugen.

Schließlich gibt es in einigen Kommunen spezialisierte Gebäudetechniker*innen. Diese Fachleute, oft Architekt*innen, Ingenieur*innen oder Energieberater*innen, verfügen über das technische Wissen,

um Projekte weitgehend unabhängig von externen Berater*innen umzusetzen. In größeren Verwaltungen, wie bspw. in Bad Soden am Taunus, wo die Abteilung für Gebäude und Liegenschaften etwa 15 Angestellte umfasst, gibt es eine klare Arbeitsteilung zwischen diesen Spezialist*innen und den übrigen Verwaltungsangestellten (Schümann et al., 2025).

Kleinere Kommunen mit weniger spezialisierter Verwaltung sind auf externe Fachkenntnisse angewiesen und müssen gleichzeitig die politischen und administrativen Rahmenbedingungen berücksichtigen. Die Zusammenarbeit dieser unterschiedlichen Akteur*innen erfordert eine enge Abstimmung und Koordination, die durch begrenzte Personalressourcen und die Komplexität der Projekte erschwert wird. Dies führt häufig zu Verzögerungen und erhöhtem Aufwand in der Projektabwicklung.

Die von Schoenefeld & Wasmer (under review) vorgestellte Typologie verdeutlicht, dass die effektive Modernisierung von kommunalen Gebäuden stark von der Zusammenarbeit und der Unterstützung durch die kommunale Führungsebene abhängt. Besonders in kleinen Gemeinden führt der Mangel an spezialisierter Expertise dazu, dass Verwaltungsmitarbeiter*innen eine Vielzahl von Aufgaben gleichzeitig bewältigen müssen, was eine strategische Planung und Umsetzung von Modernisierungsmaßnahmen erschwert. Die interkommunale Zusammenarbeit und die Einbindung von Klimamanager*innen stellen vielversprechende Ansätze dar, um die Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung zu bewältigen, erfordern jedoch eine enge Abstimmung und klare Verantwortlichkeiten innerhalb der Verwaltung.

4.4 Governance-Instrumente

Die (energetische) Modernisierung von Gebäuden ist ein komplexer Prozess, der unterschiedliche Akteur*innen, Ressourcen und Maßnahmen erfordert. Zur Steuerung und Umsetzung dieser Prozesse stehen staatlichen Stellen eine Reihe verschiedener Instrumente zur Verfügung, die im Folgenden näher beleuchtet werden sollen. Dabei soll in Anlehnung an Howlett (2000) zwischen substanziellen und prozeduralen Instrumenten unterschieden werden. Diese unterscheiden sich in der Herangehensweise und den mit ihnen verbundenen Zielen: Substanzielle Politikinstrumente zielen Howlett zufolge direkt auf die Bereitstellung und Verteilung von Gütern und Dienstleistungen in einer Gesellschaft ab. Diese Politikinstrumente umfassen informationsbasierte Maßnahmen wie statistische Erhebungen oder Reporting Systeme, hierarchische Steuerung durch Regulierung und Lizenzierung, finanzbasierte Mittel wie Zuschüsse und Darlehen sowie organisationale Instrumente zur direkten Bereitstellung von Dienstleistungen durch staatliche Stellen oder die Verwaltung von Ressourcen und Programmen, um die Umsetzung politischer Entscheidungen zu gewährleisten. Der Hauptzweck substanzieller Politikinstrumente besteht darin, durch direkte staatliche Eingriffe bestimmte wirtschaftliche und soziale Ergebnisse zu erzielen. Im Gegensatz dazu zielen prozedurale Politikinstrumente stärker darauf ab, Prozesse und Verfahren zu steuern, durch die politische Entscheidungen gesellschaftlich umgesetzt werden. Diese Instrumente umfassen beispielsweise Regelungen zur Transparenz, Rechenschaftspflicht und zur Beteiligung der Öffentlichkeit. Durch den Einsatz prozeduraler Politikinstrumente können Regierungen trotz reduzierter direkter Kontrolle über die Durchführung öffentlicher Aufgaben dennoch darauf hinwirken, dass politische Ziele effektiv und effizient erreicht werden.

Gesellschaftliche Veränderungen wie funktionale Differenzierung, Pluralisierung und Individualisierung stellen neue Anforderungen an die staatliche Steuerung. Laut Howlett gewinnen daher sogenannte prozedurale Politikinstrumente an Bedeutung. Diese zeichnen sich dadurch aus, dass Regierungen nicht mehr allein auf formale Regeln oder staatliche Vorgaben setzen, sondern verstärkt auf Verfahren und Kooperationen mit externen Akteuren zurückgreifen. In modernen, vielschichtigen Gesellschaften reichen klassische („substantielle“) Instrumente oft nicht mehr aus, um komplexe Probleme zu lösen. Prozedurale Instrumente ermöglichen es, Netzwerke aus öffentlichen und privaten Akteuren

besser zu koordinieren und zu steuern. Für die öffentliche Verwaltung bedeutet das, dass sie sich stärker an die Anforderungen einer dynamischen Governance-Struktur anpassen muss, um wirksam handeln zu können.

Tabelle 4 stellt die beiden Instrumententypen gegenüber und führt diese anhand einiger Beispiele exemplarisch aus.

Tabelle 4: Substantielle und prozedurale Politikinstrumente

| TYP | WIRKUNGSWEISE | INSTRUMENTE | BEISPIELE |
|---------------------|---|--|---|
| SUBSTANTIELL | Nodality (z.B. Informationen, Beratung, Schulung) | Reporting-Systeme | Monitoring Klimaschutzziele im Gebäudesektor |
| | Authority (z.B. Regeln, Vorschriften) | Normen, Gesetze, Verordnungen u. Satzungen | National: Klimaschutzziele Bundesland: Bauordnung Kommunal: Klima-Aktionsplan |
| | Treasure (z.B. Subventionen, Vergünstigungen, Fördermittel, Geld) | Steuern und Abgaben, Förderprogramme und Zuschüsse | CO ₂ -Besteuerung; KfW Programme zur energetischen Modernisierung |
| | Organisation (z.B. öffentliche Organisations- und Verwaltungsstrukturen) | Einrichtung/bessere Ressourcenausstattung öffentlicher Stellen | Schaffung von Stellen für Klimaschutzmanager |
| PROZEDURAL | Nodality | Informationsbereitstellung | Beratung und Schulung durch LEA |
| | Authority | Beratungsgruppen / Komitees | Klimaräte |
| | Treasure | Interessengruppen | Klima-Bündnisse |
| | Organization | Aufbau von Netzwerken / Wissenstransfer | Forschungsförderung |

Quelle: Howlett, 2000. Eigene Darstellung

Die Gegenüberstellung verdeutlicht dabei bereits, dass insbesondere kleine und mittlere Kommunen nicht auf alle Politikinstrumente gleichermaßen zurückgreifen können. Einerseits weil ihnen im föderativen System die entsprechenden Kompetenzen fehlen. Andererseits, weil kleine und mittlere Kommunen üblicherweise nicht über die Finanz- und Ressourcenausstattung verfügen, um etwa eigene Beratungsangebote zu schaffen oder umfangreiche Forschungsförderung zu betreiben. Die Klassifizierung

bildete die analytische Grundlage, um gemeinsam mit den Kommunen die Governance der Gebäudemodernisierung systematisch zu untersuchen. Sie ermöglicht eine strukturierte Einordnung der eingesetzten Politikinstrumente und schafft damit eine vergleichbare Grundlage für die Analyse kommunaler Steuerungsansätze. Zugleich dient die Klassifizierung dazu, die Möglichkeiten der Kommunen zur Weiterentwicklung und Verbesserung der Governance der Gebäudemodernisierung in Kapitel 6 systematisch entlang der unterschiedlichen Typen von Politikinstrumenten darzustellen.

5 Fallstudien in den Kommunen

Kapitel 5 widmet sich der exemplarischen Darstellung konkreter Projekte zur Gebäudemodernisierung in den teilnehmenden Kommunen. Im Fokus stehen ausgewählte Fallstudien, die im Rahmen des Projekts gemeinsam mit den kommunalen Akteur*innen entwickelt, umgesetzt und wissenschaftlich begleitet wurden. Diese Einblicke beleuchten strukturelle und prozessuale Aspekte kommunaler Modernisierungsvorhaben und zeigen auf, wie Verwaltungen mit bestehenden Herausforderungen umgehen. Ergänzend werden unterstützende Instrumente – wie der Förder- und Kommunikationsprozess sowie digitale Tools zur Gebäudebewertung – vorgestellt. Ziel ist es, praxisnahe Erfahrungen sichtbar zu machen und Impulse für den kommunalen Umgang mit Gebäudemodernisierung zu geben. Die folgenden Textabschnitte basieren u.a. auf den Steckbriefen, die gemeinsam mit den Kommunen erstellt wurden.

5.1 Präsentation ausgewählter Erprobungsprojekte

Allendorf (Eder): Bürgerhaus & Verwaltung: Erweiterungs- und Ersatzneubau

Die Gemeinde Allendorf (Eder) plant den Neubau, Umbau und die Sanierung des Bürgerhauses und der Gemeindeverwaltung in zwei Bauabschnitten.

Infolge der 2019 bereits in Planung befindlichen Fusion der Gemeinden Bromskirchen (seinerzeit ca. 1.500 Einwohner*innen) und Allendorf (Eder) (seinerzeit ca. 5.000 Einwohner*innen) wurden 2019 erste Überlegungen angestellt, das bestehende Verwaltungsgebäude mit angrenzenden Bürgerstätten und Restaurant zu erweitern und an die zukünftigen Erfordernisse der Kommune anzupassen. Angedacht war ein Abriss des alten Bürgerhauses, ein Neubau eines größeren Bürgerhauses mit Sälen und die Vergrößerung des Verwaltungsgebäudes um 100 Prozent durch einen Anbau in gleicher Größenordnung.

Erst nach mehreren Anläufen fand sich ein Architekturbüro, das bereit war, die Planung und Baubegleitung im ländlichen Raum Allendorfs zu übernehmen. Anfang 2022 wurden dann erste Entwürfe des Büros in den politischen Gremien unter Beteiligung des Klimaschutzmanagers vorgestellt. Erst hier stellte sich heraus, dass auf einen hohen Effizienzstandard des neuen Gebäudes seitens der Büros kein Schwerpunkt gelegt wurde, sondern die angesetzten Kosten von seinerzeit ca. 6 Millionen Euro auf dem gesetzlich geforderten Mindeststandard beruhten. Bei dem nunmehr geplanten höheren Effizienzstandard von EG 40 ist außerdem vorgesehen Dach, Fenster, Fassade und Heizung (Wärmepumpe) zu modernisieren. Die aktuell angesetzten Gesamtkosten, auch infolge der zwischenzeitlichen massiven Preissteigerungen, belaufen sich auf ca. 16 Millionen Euro.

QNG-Zertifikats-Voraussetzungen wurden geprüft und nach Abwägung abgelehnt. Die Gründe hierfür waren die Sorge, dass ein erheblicher Mehraufwand bei der Bearbeitung des Modernisierungsvorhabens entstehen könnte. Außerdem kamen die Verantwortlichen zu der Einschätzung, dass keine geeigneten Dienstleister im ländlichen Raum Allendorfs gefunden werden können. Das bedeutet einen bewussten Verzicht auf ca. 800.000 Euro Fördermittel. An Förderungen wurden Bundes- und Landeszuschüsse beantragt. Der Förderbescheid der KfW liegt bereits vor, der Bescheid der WI-Bank wird in Kürze erwartet. Mit dem Abriss des Bürgerhauses und der Nebengebäude Anfang 2025 soll das Projekt starten.

Bad Soden am Taunus: Sanierung und Erweiterung einer Sportanlage

In Bad Soden am Taunus wurde die Sportanlage Kelkheimer Straße, Baujahr 1968, saniert und erweitert. Die Modernisierung war bereits seit 2004 immer wieder im Gespräch; im Dezember 2024 waren die sanierten/erweiterten Räumlichkeiten bezugsfertig.

Eine erste Schadensuntersuchung erfolgte 2004, dabei wurden kleinere Mängel (Kostenschätzung ca. 10.000 Euro) festgestellt. Anlässlich des Vereinsjubiläums 2008 wurde dem Sportverein die Sanierung des Funktionstraktes innerhalb von 2 Jahren zugesagt. 2010 wurden dann die Flachdächer mit Warmwasser-Kollektoren für das benachbarte Freibad belegt. Im „Gebäudeinvestitionsplan 2015-2016“ (GIP) wurde ein erheblicher Sanierungsbedarf festgestellt. Die Kostenschätzung belief sich auf 570.000 Euro (ohne Vereinsheim). Für 2017 wurden dann erste Mittel (440.000 Euro) für die Sanierung gemäß GIP im Haushalt angemeldet.

2017 wurde eine geänderte Aufgabenstellung für die Planung formuliert. Planungsziel war die Sanierung und Erweiterung des Funktionstrakts. Das Ergebnis der Vorplanung wurde Mitte 2018 den politischen Gremien vorgestellt, die im September 2018 wiederum die Verwaltung aufforderten, alternative Lösungen (Neubau, Containerbauweise) zu prüfen. Im Oktober 2020 wurde schließlich der Beschluss gefasst, am Bundesförderprogramm „Sanierung kommunaler Einrichtungen in den Bereichen Sport, Jugend und Kultur“ teilzunehmen. Im Dezember 2020 erfolgte die Entscheidung für die ursprüngliche Variante, die alternativen Lösungen (Neubau, Containerbauweise) wurden verworfen (Kostenschätzung rund 2,1 Mio. Euro inkl. Baukosten von rund 1,5 Mio. Euro). Ausschreibungen und Beauftragungen wurden aufgrund des Teilnahmeprozesses an der Bundesförderung gestoppt.

Im März 2021 erfolgte der Zuschlag für die Phase 1 des Bundesförderprogramms und im September 2021 erging der vorläufige Zuwendungsbescheid in Höhe von 900.000 Euro an die Verwaltung. Im Dezember 2021 wurde der Bauantrag eingereicht – einschließlich der für das Bundesförderprogramm notwendigen Änderungen im Bereich Barrierefreiheit und Energieeinsparung. Die Genehmigung erfolgte dann Ende Februar 2022. Die Ausführungsplanung startete im März 2022. Im Februar 2022 wurden die Unterlagen der Phase zwei des Bundesförderprogrammes eingereicht, der abschließende Förderbescheid mit der auf 880.000 Euro reduzierten Fördersumme erfolgte im Juli 2022. Anschließend konnte der Vergabeprozess der Baugewerke wieder gestartet werden. Im Oktober 2022 begann der Rückbau, im Juli 2023 hätte ursprünglich die Übergabe an den Nutzer erfolgen sollen. Dem gegenüber stand die Rohbaufertigstellung im Februar 2024. Die Baukosten beliefen sich zu diesem Zeitpunkt auf rund 2,2 Mio. Euro (bei gleichbleibender Förderung). Verzögerungen und Kostensteigerungen waren u.a. den Folgen der Pandemie, dem Ukraine-Krieg und der daraus folgenden Energiekrise sowie unvorhergesehenen Baurisiken geschuldet.

Kaufungen: Modernisierung der Haferbachhalle alt und KiTa Feldhof

Die Haferbachhalle alt dient als Bürgerhaus im Ortsteil Niederkaufungen mit Vereinsraum, Bürgerservice mit Postagentur sowie Büchereistandort. Diese ist direkt verknüpft mit dem Veranstaltungsraum der Haferbachhalle neu. Nach der Corona-Pandemie ergab sich die Möglichkeit der baulichen Modernisierung durch Fördermittel zur Förderung des Vereinslebens. Die Planungen waren bereits vorangeschritten, als sich die damals neu eingerichtete Stelle des Klimaschutzmanagements erkundigte, welche energetischen Maßnahmen dabei ergriffen werden konnten. Es stellte sich heraus, dass es zu diesem Zeitpunkt noch keine Planungen für eine energetische Modernisierung gab. Entsprechend wurde eine Gebäudeenergieberatung zur Erfassung der energetischen Modernisierungsbedarfe beauftragt. Anschließend wurde die Planung der Modernisierung durch das Planungsbüro überarbeitet sowie die Kostenkalkulation erneuert. Durch das Klimaschutzmanagement wurden zwei Förderanträge (beim Bund: „Ausgewählte Klimaschutzmaßnahmen aus einem Klimaschutzkonzept“, Richtlinie zur Förderung von Klimaschutzprojekten im kommunalen Umfeld „Kommunalrichtlinie“, Nationale Klimaschutzinitiative NKI sowie beim Land Hessen: „Landesprogramm zur Förderung der Energieeffizienz und Nutzung erneuerbarer Energien in Kommunen“ (Kommunalrichtlinie), Förderung der energetischen Modernisierung) gestellt, die gemeinsam ca. 90 % der energetischen Modernisierungsmaßnahmen abdecken. Die ausführenden Gewerke mussten zweimal ausgeschrieben werden. Die Ergebnisse der ersten

Ausschreibung (Frühjahr 2022) waren unverhältnismäßig teuer, geprägt durch den russischen Angriffskrieg auf die Ukraine. Monate später erfolgte eine weitere Ausschreibung. Nun laufen die Bauarbeiten an der Haferbachhalle alt. Die Verknüpfung von baulicher mit einer energetischen Modernisierung ist gelungen.

Baulich ist die Haferbachhalle alt mit einer Turnhalle (Landkreis Kassel) sowie einem Veranstaltungsraum (Haferbachhalle neu) direkt verknüpft; alle drei Gebäudeteile nutzen einen Heizungsraum. Noch wird mit Gas geheizt, es ist jedoch eine Beheizung mit niedrigeren Vorlauftemperaturen geplant. Sinnvoll wäre eine zukünftige Wärmeplanung gemeinsam mit den benachbarten Gebäuden: der Turnhalle und Haferbachhalle neu, sowie KiTa Feldhof (Gemeinde Kaufungen) und dem geplanten Neubau der Grundschule (Landkreis Kassel). Dies ist auch abhängig vom Landkreis Kassel, bei dem finanzielle und personelle Ressourcen derzeit besonders knapp sind.

Die KiTa Feldhof soll baldmöglichst auch energetisch modernisiert werden. Dafür wurde im vierten Quartal 2024 eine Gebäudeenergieberatung beauftragt.

Bad Hersfeld: Sanierung der Kindertagesstätte „Amazonia“

Die KiTa Amazonia (Baujahr 2010), insbesondere die zwei Gruppenräume mit Ausrichtung Süd-Ost und großen zeitgemäßen Verglasungsflächen zum Außenbereich, haben in den Sommermonaten deutliche, zunehmende Überhitzungsprobleme, für die der Bereich Immobilienmanagement im Jahr 2023 nach örtlicher Abstimmung mit der KiTa Leitung eine Lösung finden wollte. Der im Sommer 2023 veröffentlichte Förderaufruf zur Förderrichtlinie „Klimaanpassung in sozialen Einrichtungen“ schien eine perfekte Gelegenheit, um bis zu 80 % Bundesförderung für eine zunächst konzeptionelle und dann auch bautechnische Verbesserung als Klimaanpassungsmaßnahme im Gebäudebestand erhalten zu können.

Fristgerecht zum 15. August 2023 wurden aus formaler und inhaltlicher Sicht umfangreiche und durchaus detaillierte Antragsunterlagen von den Bereichen Immobilienmanagement und Klimaschutz zusammengestellt und von Bürgermeisterin und erstem Stadtrat unterzeichnet. Geschätzte Bearbeitungszeit des Antrages: ca. 50 Arbeitsstunden. In den folgenden städtischen Haushalt wurde das Projekt „Klimaanpassungsmaßnahmen KiTa Amazonia“ mit einem Eigenanteil von 18.000 Euro und beantragter Förderung in Höhe von 68.000 Euro aufgenommen.

Der Haushalt wurde Anfang Februar 2024 rechtskräftig. Seitens des vom BMUV beauftragten Fördermittelbetreuers AnpaSo-Team der Zukunft – Umwelt – Gesellschaft (ZUG) gGmbH wurden im September und Dezember 2023 und zuletzt am 12.02.2024 lediglich automatisierte „Vertröstungs-“ E-Mails („Anträge in Bearbeitung, sehr viele Anträge, Bitte um Geduld, bitte keine Rückfragen zum Bearbeitungsstand“) an die Antragssteller:innen versendet. Am 24.04.2024 bat der Bereich Klimaschutz den Fördermittelgeber dennoch schriftlich um einen Sachstand, da der nächste Sommer mit Hitzeeinwirkung nahte. Bereits am 26. April 2024 erhielt die Kommune dann folgende Antwort:

„Alle Anträge wurden im Rahmen eines Auswahlverfahrens bewertet. Die Bewertung wurde anhand der folgenden in Nr. 7.3 der Förderrichtlinie festgelegten Auswahlkriterien durchgeführt: - Geografische Lage des Vorhabens in einem klimatischen Hotspot (vgl. Klimawirkungs- und Risikoanalyse 2021 für Deutschland, Kurzfassung, S. 112, Abb. 9).“

„Im Ergebnis ist Ihr Antrag auf der Nachrückerliste eingeordnet. Nach aktuellem Stand gehen wir davon aus, dass die verfügbaren Haushaltsmittel nicht für Ihr Projekt ausreichen werden.“

Lediglich auf telefonische Nachfrage an den angegebenen Sachbearbeiter erhielt die Kommune eine ergänzende, mündliche Auskunft: „Keine Fördermittel nach Nord- und Osthessen, alle Bundes-Fördermittel in den südhessischen Ballungsraum, da sind die Klimaanpassungsmaßnahmen notwendiger“.

Die endgültige schriftliche Information zur Nichtberücksichtigung ging dem Magistrat erst am 20. August 2024 zu.

Nach Rücksprache mit dem Magistrat wurden bereits ab Anfang Mai als Alternativlösung „ohne Förderung“ konkrete Maßnahmen mit entsprechenden Fachfirmen geplant, ausgeschrieben und in den Sommerferien 2024 (Schließzeit KiTa) umgesetzt: Mit den Eigenmitteln aus dem Invest-Projekt 2024-2025 und unter Verwendung von Mitteln aus dem Deckungskreis Klimaschutz sowie Mitteln aus der Bauunterhaltung Kindertagesstätten wurde eine gut projektierte PV-Anlage mit PV-Speicher sowie zwei Klima-Splitt-Geräte für die beiden am stärksten belasteten Gruppenräume installiert und vor Rückkehr der Kinder am 16. August 2024 in Betrieb genommen. Die Kommune kühlt somit die stark belasteten Räume in der Regel mit 100 % grünem PV-Strom. Die Leitung der Kindertagesstätte ist mit dieser Lösung vollauf zufrieden. Im Jahr 2024 wurden ca. 25.000 Euro aus Eigenmitteln investiert. Für 2025 ist eine Fortsetzung und Gesamt-Fertigstellung des Projekts für die Gruppenräume nach Westen und die Spielhalle mit ebenfalls 25.000 Euro Eigenmitteln geplant und für den nächsten Haushalt angemeldet.

Fischbachtal: Modernisierung einer Kindertagesstätte

Nach einem Ausfall der Heizung in der KiTa wurde mithilfe eines Energieberaters ein Variantenvergleich für eine neue Heizungslösung geplant. Der Energieberater schlug verschiedene Varianten vor: Wärmepumpe, eine hybrid-Lösung aus Wärmepumpe und Gasheizung und eine Pellet-Heizung. Zum damaligen Zeitpunkt war die Förderung von Wärmepumpen an eine Mindestleistung (technische Effizienz des Geräts) gekoppelt. Nachdem sich die Förderbedingungen zu einer leistungsunabhängigen Förderung geändert hatten, wurde eine Ausschreibung durchgeführt, welche allerdings das Budget überstieg. Nach langer Planungsphase wurde dann wie zuvor auf die günstigste Lösung einer Gasheizung zurückgegriffen.

Die Gemeindevertretung hat im Gegenzug pauschal 50.000 Euro für einen „Austausch der Fenster“ in der Kindertagesstätte zum Haushalt 2023 hinzugefügt („Sanierung auf Raten“) und sich grundsätzlich dafür ausgesprochen, dass in Zukunft energetische Maßnahmen an der Kindertagesstätte umgesetzt werden sollen.

Aufgrund personeller Kapazitäten konnte die Sanierung der Fenster im Jahr 2023 nicht begonnen werden. Die Maßnahme wurde für das Haushaltsjahr 2024 nicht geplant und vorerst auf 2025 verschoben. Grund hierfür ist die prekäre Haushaltslage, in der sich Fischbachtal im Jahr 2024 befindet. Für das Jahr 2024 hat die Gemeinde Fischbachtal deshalb Ihre Grund- und Gewerbesteuer angehoben.

Wann weitere Sanierungsschritte wie bspw. die Dämmung der Wände und des Dachs angegangen werden können/sollen ist noch unklar. Ob der Fensteraustausch tatsächlich im Haushaltsjahr 2025 umgesetzt wird, bleibt abzuwarten.

5.2 Analyse / Einordnung / Beurteilung der Erprobungsprojekte

Im Anschluss an die Darstellung der konkreten Erprobungsprojekte in Abschnitt 5.1 folgt nun eine übergreifende Analyse, Einordnung und Bewertung dieser Vorhaben. Ziel ist es, die gesammelten Erfahrungen systematisch auszuwerten und Rückschlüsse auf übertragbare Muster, Gelingensbedingungen und mögliche Grenzen kommunaler Gebäudemodernisierung zu ziehen.

Untersucht wird unter anderem, unter welchen Voraussetzungen die Umsetzung in den Verwaltungen gut funktioniert hat, welche internen und externen Faktoren die Projektverläufe begünstigt oder behindert haben und inwiefern die entwickelten Instrumente und Ansätze in die Verwaltungsroutinen

integriert werden konnten. Dabei werden auch Querschnittsthemen wie Verwaltungsorganisation, politische Rückendeckung, personelle Ressourcen und kommunikationsbezogene Herausforderungen in den Blick genommen. Aus den Fallstudien lassen sich folgende übergreifende Erkenntnisse ableiten:

Gebäudemodernisierung im Kontext kommunaler Verwaltungsstrukturen denken

Interkommunale Zusammenarbeit bietet kleinen Kommunen in Hessen wertvolle Chancen, um ihre Governance-Strukturen im Bereich der Gebäudemodernisierung zu stärken. Durch den gemeinsamen Einsatz von Personal, geteilte Nutzung von Fachwissen und koordinierte Fördermittelakquise können Engpässe überwunden und Synergien geschaffen werden – insbesondere in ressourcenarmen Verwaltungen. Gleichzeitig zeigt sich in der Praxis, dass interkommunale Zusammenarbeit dort an Grenzen stößt, wo Entscheidungswege komplex, Interessenlagen unterschiedlich oder Abstimmungsprozesse zu aufwendig werden. In solchen Fällen kann eine weitergehende strukturelle Integration – etwa in Form von Gemeindefusionen – eine zukunftsfähige Perspektive darstellen. Die Fusion kleiner ländlicher Gemeinden kann ein sinnvoller Schritt sein, um Kräfte zu bündeln und Herausforderungen gemeinsam zu bewältigen. Das Hessische Ministerium des Innern, für Sicherheit und Heimatschutz unterstützt zukunftsfähige Verwaltungs- und Kommunalstrukturen durch freiwillige Fusionen. Modernisierungsprojekte, müssen nicht nur funktionale Anforderungen erfüllen, sondern auch zukünftige Verwaltungs- und Bürger*innenbedarfe antizipieren. Dies gilt umso mehr, wenn eine freiwillige Fusion von ehemals eigenständigen Kommunen im Raum steht. Auch Kommunen mit vielen Orts-/Stadtteilen, die bereits vor Jahrzehnten eingemeindet wurden, haben die Aufgabe, bei anstehenden Modernisierungsvorhaben Funktion und Struktur der kommunalen Gebäude (z.B.: Verwaltungsgebäude, Rathäuser, Dorfgemeinschaftshäuser, Feuerwehren) neu zu denken.

Um die kommunale Eigenständigkeit und Identität zu erhalten und trotzdem den gestiegenen Anforderungen gerecht zu werden, arbeiten viele Kommunen eng mit Nachbargemeinden zusammen. So gründete Weilrod gemeinsam mit den Nachbargemeinden Bad Camberg, Hünfelden, Selters im Taunus und Brechen die Feuerwehr-Dienstleistungszentrum gGmbH (s. Abschnitt 3.3).

Verfügbarkeit (externer) Fachkräfte

Die Verfügbarkeit von spezialisierten Planungsbüros und Fachkräften stellt für kleine Kommunen im ländlichen Raum eine zunehmende Herausforderung dar. Verzögerungen in der Projektentwicklung sind häufig darauf zurückzuführen, dass geeignete Dienstleister*innen erst nach längeren Suchprozessen gefunden werden. Sowohl in Allendorf (Eder) als auch in Kaufungen mussten Aufträge mehrfach ausgeschrieben werden, da keine passenden Anbieter*innen gefunden werden konnten. Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn komplexe Modernisierungsvorhaben bspw. mit Teilabriss und Neubau anstehen oder wenn besondere Fachkenntnisse (QNG-Zertifizierung) von den Dienstleister*innen gefordert werden. Auch die Formulierung von Ausschreibungen und Leistungsanforderungen stellt dabei häufig eine zusätzliche Hürde dar – insbesondere in kleineren Städten und Gemeinden, in denen hierfür regelmäßig externe Unterstützung notwendig wird.

Inanspruchnahme von Fördermitteln

Wie bereits mehrfach betont ist die Modernisierung kommunaler Gebäudebestände in hohem Maße von Fördermitteln abhängig. Gleichzeitig haben kleine Kommunen nur eine geringe Personaldecke, die Mitarbeiter*innen haben ein breites Aufgabenspektrum zu bewältigen und Personalausfälle sind aufgrund der geringen Personalredundanz schwierig zu kompensieren. In Fällen, in denen trotz intensiver Suche kein/keine geeignete/r Dienstleister*in gefunden wird oder die administrativen Hürden als zu hoch eingeschätzt werden, wird dann bspw. auf eine Zertifizierung verzichtet, obwohl dadurch ggf. Fördermittel ungenutzt bleiben. In Bad Soden musste der Vergabeprozess gestoppt werden, bis die Förderzusage vorlag – so wurde der begonnene Modernisierungsprozess ausgebremst. In Bad Hersfeld

und Fischbachtal änderten sich Förderbedingungen oder die Auswahlkriterien der Förderung waren nicht transparent. Da der Aufwand in komplexen Förderprozessen für kleine Kommunen erheblich ist, sind Unterstützungsstrukturen und eine deutliche Vereinfachung der Förderlandschaft notwendig, um den Zugang zu Fördermitteln zu erleichtern.

Energetische Anforderungen & Nachhaltigkeit

Die nachträgliche Anpassung energetischer Standards kann zu erheblichen Kostensteigerungen in der Bauphase führen. Dies unterstreicht die Bedeutung einer frühzeitigen Einbindung von Nachhaltigkeitszielen in den Planungsprozess. In Allendorf (Eder) und in Kaufungen wurden die energetischen Sanierungsziele zunächst nur auf den Mindeststandard KfW 70 festgesetzt. Erst mit Einschreiten des Klimaschutzmanagements wurden höhere energetische Standards für die Modernisierung festgelegt. Ein Lösungsansatz für zukünftige Vorhaben kann ein Grundsatzbeschluss darstellen, in welchem sich die Gemeindevertretung zu definierten Standards bei der energetischen Sanierung kommunaler Gebäude verpflichtet. Die Vorgaben aus dem Grundsatzbeschluss können dann frühzeitig Dienstleister*innen, welche die Modernisierung planen und begleiten, mitgeteilt werden, um spätere Anpassungen der energetischen Standards zu vermeiden.

Zeitliche Dimension von Modernisierungsvorhaben

Die zeitliche Dimension kommunaler Modernisierungsvorhaben zeigt, dass zwischen ersten Planungsschritten und der tatsächlichen Umsetzung mehrere Jahre liegen können. In dieser Zeit ändern sich wirtschaftliche Rahmenbedingungen (u.a. durch externe Krisen wie z.B. Covid-19-Pandemie, Ukraine-Krieg), rechtliche Vorgaben oder technische Standards und Förderbedingungen. Auch um Fördermittel in Anspruch nehmen zu können, müssen ggf. Anpassungen vorgenommen werden (bspw. Barrierefreiheit in Bad Soden am Taunus).

Verfügbarkeit von Daten für Bestandsgebäude

Die mangelhafte Dokumentation von Gebäudebeständen birgt Baurisiken, die sich in Kostensteigerungen und Verzögerungen beim Bau niederschlagen. Häufig ist die Datenqualität zu den Gebäudebeständen und der Energienutzung mangelhaft, die Informationen sind nicht digitalisiert, häufig verstreut und müssen zunächst aggregiert werden.

Aufgrund des Alters der Daten und der sich in Zeitverlauf geänderten Verwaltungsstrukturen sind häufig nicht alle Gebäudeunterlagen vor Ort verfügbar. Informationen zu Sanierungsschritten, Umbauten oder Reparaturen an der Gebäudehülle bzw. der Anlagentechnik und somit der energetische Zustand der Gebäude sind davon getroffen. Bei älteren Gebäuden fehlen teilweise auch grundlegende Daten wie aktuelle Nutzflächen, Zeichnungen und Grundrisse. Auch Energieverbräuche und -kosten bzw. deren Entwicklung liegen oftmals nicht zentral vor, da diese Daten von unterschiedlichen Stellen bearbeitet und mitunter nicht zusammengefügt werden.

5.3 Förderprozess der kommunalen Gebäudemodernisierung

Bei der Entscheidung für eine Modernisierung von (kommunalen) Nichtwohngebäuden steht die Frage nach deren Finanzierbarkeit ganz vorne an. Daher wurde in der Arbeitsgruppe Förderung ein Dokument erarbeitet, welches mit dem Blick der gelebten kommunalen Praxis alle Aspekte eines idealtypischen Förderprozesses erarbeitet und zusammenträgt. Das Dokument soll bei der Klärung von Fragen helfen im Umfeld der Förderung auftreten, um eine möglichst reibungslose und zielgerichtete energetische Gebäudesanierung unter Einbeziehung der verfügbaren Fördermittel zu ermöglichen. In vielen Bereichen sind dabei Abstimmungsprozesse rund um die energetische Gebäudesanierung mit unterschiedlichsten Akteur*innen notwendig (vgl. [Förderprozess](#)).

5.4 Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik bei der Gebäudemodernisierung

In Kapitel 4 wurden grundsätzliche Phänomene/Beobachtungen beschrieben, die im Projektverlauf, bei der Arbeit mit und in den Projektkommunen in unterschiedlicher Weise sichtbar wurden. Eine zentrale Aufgabenstellung war die strukturierte Zusammenarbeit von Verwaltung(-smitarbeiter*innen) und deren Leitung (Gemeindevorstand), deren Zusammenarbeit mit externen (z. B. in Arbeitskreisen), und die Zusammenarbeit mit den Kommunalpolitiker*innen sowie die dafür notwendige Kommunikation. Die mit der Gebäudemodernisierung befassten Verwaltungsmitarbeiter*innen sind (und verstehen sich auch so) diejenigen, die dem Thema am nächsten sind: Sie haben häufig langjähriges Erfahrungswissen sowie in der Regel auch Vorarbeiten „in den Schubladen“, die aus konkreten Projekten, aus vorbereitenden Arbeiten o.ä. stammen. Sie verstehen sich als Expert*innen, die ihre Gemeinde gut kennen und die Modernisierung ihrer Liegenschaften verantworten wollen. Sie wissen, dass ihre Arbeit angesichts ihrer knappen personellen und teilweise auch fachlichen Ressourcen durch das Beauftragen von externen Expert*innen unterstützt und verbessert werden kann. Eine externe Beauftragung ist anspruchsvoll (Ausschreibung und Finden der richtigen Unterstützung) und benötigt die enge Zusammenarbeit mit und Überwachung durch die Verwaltung.

Bei der Aufgabenerledigung wünschten die Verwaltungsmitarbeiter*innen klare politische Aussagen zur (energetischen) Gebäudemodernisierung. Grundsatzbeschlüsse oder Handlungsaufträge helfen, der Verwaltung Orientierung aber auch Sicherheit bei ihrer Aufgabenerledigung zu geben. Anspruchsvoll ist hierbei, das rechte Maß zu finden zwischen grundsätzlicher politischer Positionierung und politischer Kontrolle und ausreichender Freiheit für die fachkundige Verwaltung im Vollzug der Aufgabenerledigung. Nicht jede technische Maßnahme sollte zu einer Beschlussvorlage führen, sondern die Kontrolle des Verwaltungshandeln sollte sich neben der Strategie auf Personal-, Finanzierungs- und Förderfragen konzentrieren. Gleichzeitig wissen die Verwaltungsakteur*innen um die Notwendigkeit und Wichtigkeit der politischen Unterstützung und Legitimation wie sie oben (4.2) beschrieben worden ist.

Für diese Arbeits- und Entscheidungsprozesse (Abschnitte 4.1-4.3) wurde eine klare und verbesserungsfähige Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik auf dem Weg zur Gebäudemodernisierung gewünscht. Bei der Bearbeitung der energetischen Gebäudemodernisierung sehen sich die Verwaltungskräfte der teilnehmenden Kommunen nicht nur mit energietechnischen, finanziellen, personellen und organisatorischen Anforderungen konfrontiert, sondern ebenso stark mit (un-)ausgesprochenen Erwartungen und Forderungen aus der Kommunalpolitik und der Bürger*innenschaft. In Gesprächen mit den Projektkommunen wurde immer wieder deutlich, wie mangelhafte oder fehlende Kommunikation unterschiedlicher Teilgruppen und Personen zu Verzögerungen bei Modernisierungsvorhaben führen kann und dann die Arbeitsbelastung und Frustration bei Mitarbeiter*innen erhöht. Deswegen hat sich die Arbeitsgruppe Kommunikation über die Projektlaufzeit hinweg konkrete Fragen zum Umgang mit Berichtsvorlagen, Grundsatzbeschlüssen und politischen Anfragen (sog. substantielle Instrumente 4.4.) befasst und analysiert, wie die Wege und Wirkungen kommunaler Beschlüsse in den Projektkommunen aussehen und welche Akteure daran beteiligt sind.

Die im Projekt erarbeitete Handreichung Kommunikation zur Begleitung der Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik bei der Gebäudemodernisierung ist das Ergebnis der gemeinsamen Arbeit und soll den Akteuren helfen, die Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik zu verbessern.

Im Folgenden wird eine Zusammenfassung der Handreichung gegeben. Sie ist als eigenes online Dokument verfügbar: [Handreichung Kommunikation](#).

Bei der Bearbeitung der oben dargestellten Praxisbeispiele wurde deutlich, dass die Kommunikation über diese Fragestellungen im Tagesgeschäft häufig zu kurz kommt. Einigkeit bestand darüber, dass

eine mangelhafte oder fehlende Kommunikation innerhalb der Verwaltung aber auch zwischen Verwaltung und Politik häufig eine Ursache für Verzögerungen bei Modernisierungsvorhaben ist.

Kommunikationsinstrumente: Formate und Anwendung

Die innerhalb der Verwaltungsabläufe politischen und administrativen „**Kommunikationsinstrumente**“ sind nicht neu, wenn gleich sie nicht immer bewusst sind und strategisch eingesetzt werden. Deshalb hat sich die Arbeitsgruppe Kommunikation mit der Frage beschäftigt, wie und wann kommunale (Grundsatz-)Beschlüsse gefasst werden sollten, welche Bedeutung Berichtsvorlagen aus der Verwaltung und politische Anfragen aus den Fraktionen haben. Dabei wurde analysiert, wie kommunale Beschlüsse, Berichtsvorlagen und Anfragen zustande kommen, welche Gremien daran beteiligt sind, welche Wege sie dabei nehmen und welche Wirkungen sie entfalten können.

Angewendet wurden die „Kommunikationsinstrumente“ auf die (technischen) Fragestellungen, die die Projektpartner zur Erprobung im Projekt ausgewählt hatten (z.B. Zustandserfassung der eigenen Gebäude, Ausarbeitung von fachlichen Richtlinien für die Sanierung, Unterstützung durch Externe bei der Überplanung eines Baugebietes, Auswahl und Beantragung von Fördermitteln, Vergabe von Leistungen, Abrechnung komplexer geförderter Maßnahmen etc.).

Gleichzeitig bot die Arbeitsgruppe Kommunikation über die gesamte Projektlaufzeit hin einen geschützten Raum und ausreichend Zeit, um einen wertschätzenden Austausch zu etablieren. Über die jeweils örtliche Verwaltungsgrenze hinaus wurde hier miteinander und mit dem Forschungsteam über die konkreten Arbeitsprozesse gesprochen und es wurden problemadäquate Informationen aus der Wissenschaft (z.B. einfache Tools zur Datenerfassung) vorgestellt, gemeinsam analysiert und zur Anwendung gebracht.

Grundlage: Hessische Gemeindeordnung

Kommunales Handeln, das der Verwaltung und der politischen Gremien, ist gebunden an die allgemeinen Gesetze und hierbei vor allem an die hessische Gemeindeordnung.

Die Hessische Gemeindeordnung regelt die Aufgabenverteilung sowie das Zusammenwirken, d.h. die Kommunikation des Gemeindevorstands (§§ 66,67,70 HGO) mit der Gemeindevertretung und den von ihr eingesetzten Ausschüssen (§§ 50, 62 HGO) durch Beschlussfassung, Berichterstattung und Anfragen.

Entscheidung und Überwachung durch die Gemeindevertretung

Oberstes Entscheidungs- und Überwachungsgremium ist die Gemeindevertretung: „*Die Gemeindevertretung **beschließt** über die Angelegenheiten der Gemeinde, soweit sich aus diesem Gesetz nichts anderes ergibt*“ (§50 Abs.1 HGO). Zusätzlich kann „*die Gemeindevertretung zur Vorbereitung ihrer Beschlüsse **Ausschüsse** aus ihrer Mitte bilden und Aufgaben, Mitgliederzahl und Besetzung der Ausschüsse bestimmen. Ein Finanzausschuss ist zu bilden. Die Gemeindevertretung kann unbeschadet des § 51 bestimmte Angelegenheiten oder bestimmte Arten von Angelegenheiten den Ausschüssen wideruflich zur endgültigen Beschlussfassung übertragen. Die Ausschüsse haben über ihre Tätigkeit in der Gemeindevertretung **Bericht zu erstatten***“ (§62 Abs.1HGO).

Neben den genannten Gremien finden sich in der kommunalen Praxis vor allem **Arbeitsgruppen/kreise** die auf Dauer oder für die Bearbeitung einer konkreten Fragestellung eingerichtet werden können. Sie unterscheiden sich in ihrer funktionalen und in ihrer personellen Zusammensetzung: sie können z.B. Akteure von außen einschließen oder die Zusammenarbeit von Verwaltung und Politik in bestimmten Fragestellungen organisieren. Einberufen werden sie vom Gemeindevorstand. Ihre Konstitution beruht oft auf politischen Beschlüssen.

Die HGO weist der Gemeindevertretung die politische Kontrolle der Verwaltungstätigkeit zu: „Die Gemeindevertretung überwacht die gesamte Verwaltung der Gemeinde, mit Ausnahme (...), und die Geschäftsführung des Gemeindevorstands, insbesondere die Verwendung der Gemeindeeinnahmen. (...) Die Überwachung erfolgt (...) durch schriftliche oder elektronische **Anfragen** und aufgrund eines Beschlusses der Gemeindevertretung durch Übersendung von Ergebnisniederschriften der Sitzungen des Gemeindevorstands an den Vorsitzenden der Gemeindevertretung und die Vorsitzenden der Gemeindevertreter und der Fraktionen zu beantworten“ (§50 Abs.2 HGO).

Verwaltung der Gemeinde

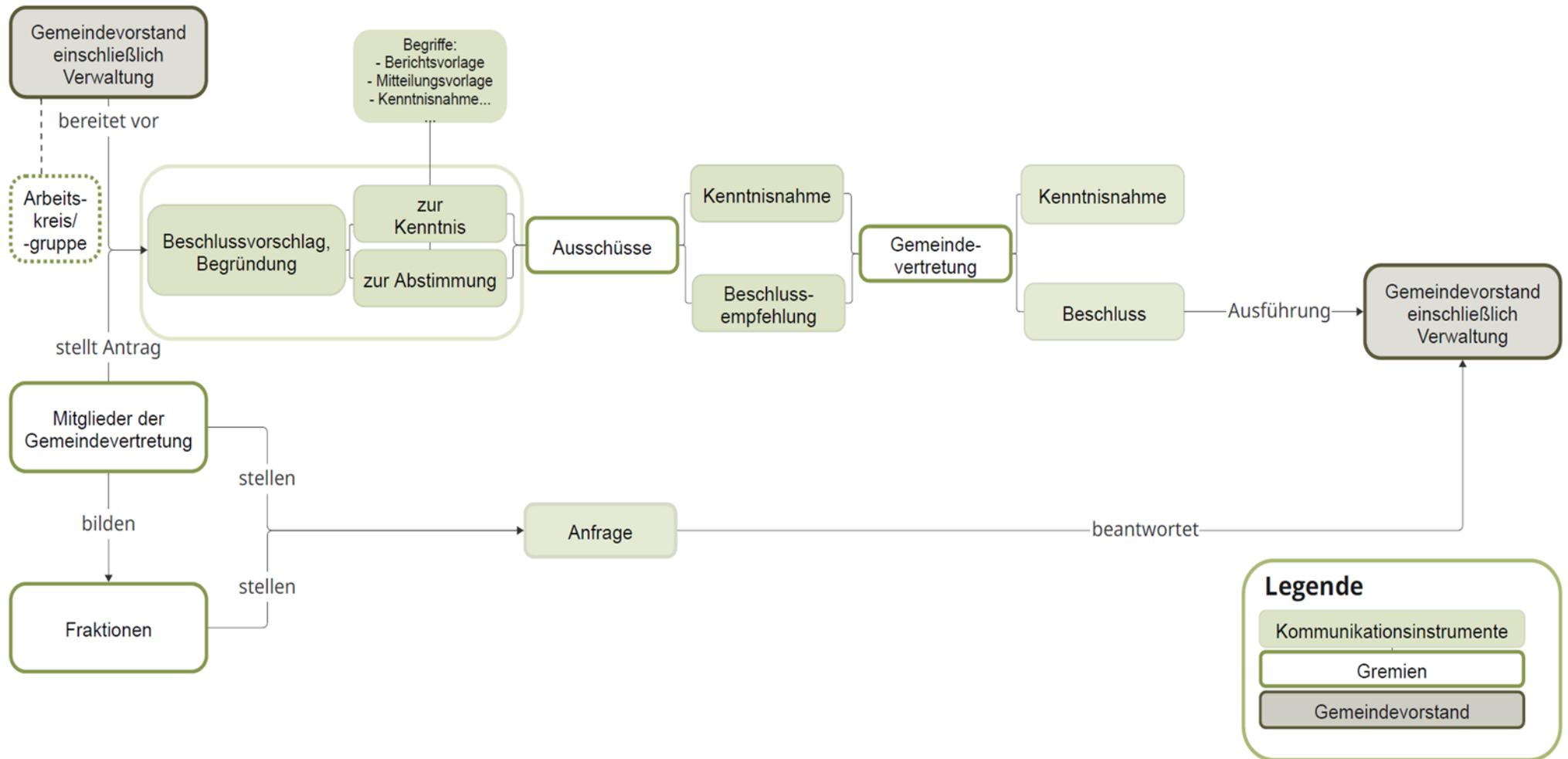
Die Verwaltung innerhalb der Kommune erfolgt durch den Gemeindevorstand: „Der Gemeindevorstand ist die Verwaltungsbehörde der Gemeinde. Er besorgt nach den **Beschlüssen der Gemeindevertretung** im Rahmen der bereitgestellten Mittel die laufende Verwaltung der Gemeinde. Er hat(...) 2. die Beschlüsse der Gemeindevertretung vorzubereiten und auszuführen, 3. die ihm nach diesem Gesetz obliegenden und die ihm von der Gemeindevertretung allgemein oder im Einzelfall zugewiesenen Gemeindeangelegenheiten zu erledigen, 4. die öffentlichen Einrichtungen und wirtschaftlichen Betriebe der Gemeinde und das sonstige Gemeindevermögen zu verwalten, (...) 6. den Haushaltsplan und das Investitionsprogramm aufzustellen, das Kassen- und Rechnungswesen zu überwachen, 7. die Gemeinde zu vertreten“ (§ 66 Abs.1 HGO).

Auch die Kommunikation zwischen der Verwaltung und der Bürgerschaft ist in der HGO vorgesehen – wobei Art und Weise dafür in den Händen der Verwaltung liegen: „Der Gemeindevorstand hat die Bürger in geeigneter Weise, insbesondere durch öffentliche Rechenschaftsberichte, über wichtige Fragen der Gemeindeverwaltung zu unterrichten und das Interesse der Bürger an der Selbstverwaltung zu pflegen“ (§ 66 Abs. 2 HGO).

Die Abbildung 4 gibt einen Überblick über die beteiligten Gremien und die oben genannten gängigen Formate der Kommunikation: **Beschluss** | **Kenntnisnahme** | **Anfrage**

Alle behandelten Kommunikationsinstrumente sind mit Beispielen aus den beteiligten Gemeinden unterlegt: Grundsatzbeschlüsse aus Fischbachtal, Kenntnisnahmen aus Herborn (sog. Mitteilungsvorlage), aus Kaufungen und Weilrod, Bauberichte aus Bad Soden und politische Anfragen aus Bad Hersfeld. Die Einzelheiten der Fallbeispiele sind in der Handreichung nachzulesen.

Abbildung 4: Überblick Beteiligte Gremien und Kommunikationsinstrumente



Quelle: Eigene Darstellung

Neben den in der hessischen Gemeindeordnung explizit aufgeführten Formaten der Kommunikation **Beschluss**, **Kenntnisnahme** und **Anfrage** sind in der kommunalen Praxis weitere Formate zu finden. **Arbeitsgruppen** oder **Arbeitskreise** die für bestimmte Aufgaben befristet oder dauerhaft zur Begleitung umfassenderer Themen eingerichtet werden. Arbeitskreise bzw. Arbeitsgruppen haben in den Projektgemeinden Bedeutung und werden deshalb hier beschrieben.

In den Gemeinden Allendorf (Eder), Fischbachtal und Weilrod sind Arbeitskreise bzw. Arbeitsgruppen neben den regulären Gremien der Gemeinden eingerichtet und am Modernisierungsprozess beteiligt. Sie können begründet werden durch einen Beschluss der Gemeindevertretung (so in Allendorf), durch den Bürgermeister (so in Fischbachtal) oder durch einen Ausschuss (so in Weilrod). Ihre Besonderheiten liegen in der jeweiligen Zusammensetzung, der Aufgabenstellung und damit oft verbunden in der Lebensdauer des Arbeitskreises. Gemeinsam ist ihnen die Unterstützung der bzw. Zuarbeit zur Aufgabenerfüllung der Verwaltung. Eine weitere Möglichkeit bietet die Verbindung zur Zivilgesellschaft.

Auch hier sind in der Handreichung genauere Ausführungen zu finden.

Die Arbeiten in der Arbeitsgruppe haben zu zehn Erkenntnissen geführt. Diese sind:

1. Der Kommunikation wird häufig nicht die notwendige Bedeutung beim Bearbeiten komplexer, kontroverser, politisch schwer vermittelbarer Themen, hier der Modernisierung, beigemessen.
2. Die Verwaltung als Trägerin der Fachlichkeit wünscht politisch verbindliche Aufträge. Die Balance zwischen politischen Vorgaben und notwendigen Spielräumen für den Vollzug ist immer wieder zu überprüfen.
3. Für die Kommunikation von fachlich begründeten Inhalten kann die Verwaltung bekannte Formen (aus der HGO) einsetzen.
4. Berichtsvorlagen sind Argumentationshilfen: Sehr gut ausgearbeitete Bestandsaufnahmen, Prioritätensetzungen und Handlungsvorschläge sind unverzichtbar um fachliche Lösungen vor rein „politischen“ durchzusetzen.
5. Berichtsvorlagen sind wertvolle Erinnerungen an geleistete Arbeiten die im Tagesgeschäft in Vergessenheit geraten und auch neue Mitarbeiter*innen Kenntnisse über bereits geleisteten Vorarbeiten vermitteln können.
6. Berichtsvorlagen dienen der Kontrolle und dem Monitoring.
7. Arbeitskreise /Arbeitsgruppen, eingerichtet auf der Grundlage von politischen Beschlüssen oder Initiativen der Bürgermeister*innen eröffnen flexible Zusammenarbeit von Verwaltung, Politik und externen Akteuren.
8. Die Governance kommunaler Aufgaben wie der Modernisierung ist ein langwieriger und komplexer Prozess, der kleine Gemeinden vor große Herausforderungen stellt.
9. Unterstützung von außen (z.B. LEA, Hochschule) ist eine Notwendigkeit, um die knappen personellen Ressourcen kleiner Gemeinden z.T. zu kompensieren.
10. Netzwerke — ein Vorbild ist das der Klimakommunen — und interkommunaler Austausch sind hilfreich. Kommunikative und organisatorische Unterstützung ist wünschenswert.

Darüber hinaus hat sich die Arbeitsgruppe Kommunikation auch mit dem grundlegenden Selbstverständnis von Verwaltungsmitarbeiter*innen auseinandergesetzt. Dazu gehörte die Vergewisserung und Betonung der Fachlichkeit und des (Selbst-)Vertrauens in die vorhandene Verwaltungskompetenz sowie die Fähigkeit, mit der Leitung und zwischen den Abteilungen eigenverantwortlich und auch initiativ zu kommunizieren. Gleichzeitig wurden die teilnehmenden Kommunen darin gestärkt, dass die Verwaltung als fachliche Begleitung der Politik agiert und somit fachliche Vorschläge an die Politik richten kann. Ein strukturiertes und prozessorientiertes Vorgehen sowie die Vorbereitung von legitimierenden (politischen) Beschlüssen sind wichtige Schritte hin zur erfolgreichen Gebäudemodernisierung. Die beschriebenen Beispiele dienen als Instrumente, die den inhaltlichen und kommunikativen Prozess

der Gebäudemodernisierung unterstützen und notwendige Abläufe transparent machen. Als Arbeitshilfe können sie in einem separaten PDF-Dokument genutzt werden.

5.5 Tools Gebäudemanagement

Die Modernisierung kommunaler Gebäude stellt viele kleine und mittlere Kommunen vor erhebliche Herausforderungen. Ein zentrales Problem ist das Fehlen aktueller und vollständiger Daten zu Gebäuden und deren Energieverbräuchen. Häufig sind Bauunterlagen nicht digitalisiert oder teilweise nicht mehr vorhanden, da sie im Laufe der Jahre durch Ereignisse wie Brände oder Hochwasser zerstört wurden oder einfach verloren gegangen sind. Zudem sind die vorhandenen Unterlagen oft nicht an einem zentralen Ort erfasst. Dokumente zu Sanierungs- oder Instandsetzungsmaßnahmen können beispielsweise nicht chronologisch sortiert oder in unterschiedlichen Abteilungen gelagert sein, was die Zustandsermittlung der Gebäude erheblich erschwert und es teilweise unmöglich macht, anhand der Aktenlage Grundflächen oder spezifische Energieverbrauchsdaten zu ermitteln. Dieses Informationsdefizit behindert sowohl die systematische Planung und Bewertung der Liegenschaften als auch die Umsetzung von Modernisierungsmaßnahmen. Während der Workshops (vgl. Abschnitt 2.2) und bei der Erarbeitung des Förderprozesses wurden diese Problematiken wiederholt als zentrale Herausforderungen identifiziert. Die Workshops thematisierten daher bereits vorhandene Software-Lösungen der Kommunen, um auf dieser Basis den Einsatz und möglichen Nutzen weiterer Tools bzw. Werkzeuge zu erörtern. Diese Werkzeuge, die in den Kommunen zur Unterstützung eines strategischen Monitorings des Bestandes verwendet werden könnten, sollen im Folgenden kurz beschrieben werden:

Eine der Projekt-Kommunen nutzt zur strukturierten Gebäudedatenerfassung das Programm GEBman; eine andere Kommune verwendet eine ähnliche Software. Dieses Tool bietet eine komplette Facility Management Software, die alle Aufgaben der Liegenschaftsverwaltung abdecken kann, in den beiden Kommunen jedoch nur für die Gebäudedatenerfassung und das Energiecontrolling eingesetzt werden soll. Die Komplexität der Software führt jedoch dazu, dass auch nach mehreren Jahren noch nicht alle relevanten Daten im System erfasst sind, was die Nutzungsmöglichkeiten einschränkt.

In anderen Kommunen kommen häufig Excel-Listen zum Einsatz, um Daten zu Gebäuden, Energieverbrauch, Energiekosten und anderen Aspekte der Liegenschaften systematisch zusammenzustellen. Besonders in kleineren Kommunen existieren jedoch vielfach noch keine Lösungen, um Gebäude- und Energiedaten systematisch zu erfassen. Kommunen ohne Fachpersonal, wie Bauingenieur*innen oder Architekt*innen, stoßen häufig an ihre Grenzen, da das Wissen fehlt, welche Daten benötigt werden und wie diese zu erheben sind. Ein Förderantrag für eine energetische Sanierung kann in solchen Fällen ohne externe Expertise nicht gestellt werden. Zudem müssen die für den Antrag erforderlichen Daten oftmals zunächst erstmals erhoben werden, was zusätzlichen Aufwand verursacht.

Als Hilfestellung wurden teilweise gemeinsam Tabellen zur Energiedatenerfassung einzelner Kommunen betrachtet und Tipps zu möglicher Optimierung gegeben. Dabei fiel auf, dass der Gebäudezustand im Rahmen der Sanierungsplanung häufig lediglich anhand des spezifischen Endenergieverbrauchs sowie des Alters der Heizungsanlage (Wärmeerzeuger) eingeschätzt wird. Gerade bei Nichtwohngebäuden ist jedoch zu berücksichtigen, dass sich der spezifische Energieverbrauch je nach Gebäudetyp (z. B. Schule, Rathaus, Sporthalle) erheblich unterscheidet. Ein direkter Vergleich von Gebäuden mit unterschiedlichen Nutzungen ist daher ohne ergänzende Referenzgrößen nur eingeschränkt aussagekräftig. Um dennoch Sanierungsprioritäten festlegen zu können, ist die Heranziehung von Vergleichswerten auf Basis spezifischer Gebäudenutzungsklassen erforderlich. Anhand prozentualer Abweichungen von diesen Vergleichswerten lassen sich objektive und vergleichbare Aussagen über die energetische Qualität einzelner Gebäude treffen und systematische Prioritätenlisten entwickeln.

Dabei stellt sich das Problem, dass Vergleichswerte für Nichtwohngebäude nicht einfach vorliegen, sondern zunächst ermittelt werden müssen. Eine Lösung zur einfachen Ermittlung bietet das VerTEK-Tool, das vor einigen Jahren vom IWU entwickelt wurde und kostenfrei verfügbar ist. Das VerTEK-Tool unterstützt bei der Erstellung von Vergleichswerten gemäß den Vorgaben des Gebäudeenergiegesetzes (GEG), wie sie für die Ausstellung von Verbrauchsausweisen erforderlich sind. Darüber hinaus ermöglicht es mit geringem zusätzlichem Aufwand eine erste Energieberatung, bei der mögliche Einsparpotenziale aufgezeigt werden.

Dieses Tool kann auch zur Lösung eines weiteren Problems beitragen, das einige Kommunen betrifft: Seitens der Politik wird gelegentlich gefordert, im Rahmen der Priorisierung von Gebäudesanierungen zunächst die Gebäude mit den wirtschaftlich am besten umsetzbaren Einsparpotenzialen zu identifizieren. Dies würde jedoch für viele Gebäude eine detaillierte Energieberatung mit Angabe von Einsparpotenzialen und Sanierungskosten erfordern. Aufgrund der begrenzten Verfügbarkeit von Energieberater*innen führt dies häufig zu Verzögerungen, die eine Umsetzung von Sanierungsmaßnahmen behindern. Das VerTEK-Tool bietet hier eine pragmatische Lösung, da es erste Einsparpotenziale mit vergleichsweise geringem Aufwand ermitteln kann. Zur Einführung in die Nutzung dieses Tools wurden zwei Workshops mit interessierten Kommunen durchgeführt.

Für kleinere Kommunen hat das IWU im Rahmen dieses Projektes ein weiteres Excel-Tool entwickelt, um die zentrale Erfassung des Gebäudezustands (Gebäudesteckbrief) sowie der Energieverbrauchsdaten (Energiecontrolling) zu erleichtern. Dieses Tool ermöglicht bereits mit wenigen Eingabedaten die Ausweisung spezifischer Energieverbräuche. Gleichzeitig bietet es die Möglichkeit, für jedes Gebäude einen detaillierten Steckbrief zu erstellen, in dem relevante Informationen zu Bauteilen (z. B. Flächen, U-Werte, Sanierungsstand, Probleme) sowie zur vorhandenen Anlagentechnik zusammengetragen werden können.

Das Excel-Tool zum niedrigschwelligen Energiecontrolling wurde den Kommunen in einem Vortrag vorgestellt. Einige Kommunen konnten es bereits testen und möchten es zukünftig für ein Monitoring der kommunalen Liegenschaften einsetzen. Das Tool ist so konzipiert, dass es mit grundlegenden Excel-Kenntnissen an individuelle Bedürfnisse angepasst werden kann. Es steht über die Webseite des IWU frei zur Verfügung:

<https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Weiterhin wurde das Energiecontrolling-Tool – MONI, das von der LEA im Rahmen des Kom.EMS kleineren Kommunen zur Verfügung gestellt wird, vorgestellt. Dieses ebenfalls auf Excel basierende Tool, entwickelt von der Sächsischen Energieagentur, ermöglicht ein Energiecontrolling für bis zu 25 Liegenschaften. Es bietet vordefinierte Auswertungen sowohl für den Gesamtbestand als auch für einzelne Gebäude. Eine monatsweise Energiedatenerfassung ist möglich, sodass das Tool als vollständige Energiecontrolling Software für kleine Gebäudebestände eingesetzt werden kann. Detaillierte Gebäudesteckbriefe sind jedoch nicht enthalten.

Als Impuls wurde zudem das Kommunale Energiemanagement-System (Kom.EMS) vorgestellt, das den Kommunen in Hessen kostenfrei zur Verfügung steht. Kom.EMS bietet einen umfassenden Handlungsrahmen, um den Energieverbrauch der Kommunen systematisch zu erfassen und zu optimieren. Mit der Implementierung eines solchen Systems können Energie- und Kosteneinsparungen von rund 10 % realisiert werden. Darüber hinaus unterstützt es bei der Priorisierung von Gebäudesanierungen und ermöglicht die Ausweisung der erzielten Einsparungen bei Energie-, Kosten- und Treibhausgasemissi-

onen. Die Einführung eines Kom.EMS ist jedoch mit einem erhöhten administrativen Aufwand verbunden. Um diesen Aufwand zu minimieren, können Contracting-Angebote genutzt werden, die in der Einführungsphase Unterstützung bieten.

In den Workshops wurden die verschiedenen Tools in den folgenden Kategorien diskutiert:

- Gebäudesteckbriefe: Erfassung der Zustandsdaten der Gebäude
- Energiecontrolling: Systematische Erfassung von Energieverbrauchs- und Energiekostendaten
- Vereinfachte Bewertung von Nichtwohngebäuden: Ermittlung von Vergleichskennwerten und Einsparpotenzialen
- Kom.EMS: Implementierung eines kommunalen Energiemanagement-Systems

Die in Tabelle 5 aufgeführten Tools wurden in einem Impulsvortrag näher erläutert. Die kommerzielle Software GEBman wurde exemplarisch für Facility-Management-Systeme besprochen, da sie in einer der teilnehmenden Kommunen im Einsatz ist.

Tabelle 5: Übersicht Tools & Hilfsmittel zur systematischen Gebäudebewertung und -optimierung.

| | MONI | IWU EXCEL TOOL - GEBÄUDESTECKBRIEFE UND ENERGIECONTROLLING | GEBMAN | VERTEK (NWG) | KOM.EMS |
|------------------------------------|--|--|--|--|--|
| Funktion/Typ | Energie-controlling | Energie-controlling, Gebäude-steckbriefe | Energie-controlling, Gebäude-steckbriefe | Vergleichswerte, Einsparpotentiale | Energie-controlling, Energie-optimierung |
| Nötige Daten | Flächen, Energiedaten (Monat o. Jahr) | Flächen, Energiedaten (Jahr), Gebäudedaten (soweit verfügbar), Haustechnik (soweit verfügbar) | Flächen, Energiedaten (Jahr), Gebäudedaten (soweit verfügbar), Haustechnik (soweit verfügbar) ... | Flächen, Energiedaten (Jahr), verwendete Haustechnik, grobe Raumaufteilung | Flächen, Energiedaten (Monat/Jahr), Nutzungen, Nutzungszeiten usw. |
| Kosten | 0 | 0 | ++ | 0 | 0 |
| Aufwand (Personal) | Einführung + Im Betrieb + | Einführung + Im Betrieb 0 | Einführung ++++ Im Betrieb + | Einführung 0 Im Betrieb 0 | Einführung +++ (ggf. als Contracting möglich, Aufwand dann geringer) Im Betrieb ++ |
| Output | Energieverbrauch, Priolisten (Sanierung), Kostenübersicht (Ausreißerkontrolle Verbrauch) | Energieverbrauch, Priolisten (Sanierung), Kostenübersicht, Übersicht Gebäudezustand/ Anlagentechnik | Energieverbrauch, Priolisten (Sanierung), Kostenübersicht, Übersicht Gebäudezustand / Anlagentechnik | Spez. Energieverbrauch, Vergleichswerte (NGW), Einsparpotentiale, energetischer Zustand Anlagentechnik | Siehe MONI und: Energie-, Wasser-, THG-, Kosteneinsparung von 5-15% |
| Outcome | Überblick Energie- und CO2 Entwicklung, Planungs- und Entscheidungsgrundlage Sanierungsfahrpläne | Überblick Energieverbrauch und Gebäudezustand, Planungs- und Entscheidungsgrundlage Gebäude u. Sanierungsfahrpläne | Überblick Energieverbrauch und Gebäudezustand, Planungs- und Entscheidungsgrundlage Gebäude u. Sanierungsfahrpläne | Grundlage für Sanierungsfahrpläne, Orientierung Einsparpotentiale auch Anlagentechnik | Siehe MONI und: geschulte Gebäudenutzer, mehr Aufmerksamkeit, kontinuierliche Einsparungen und vieles mehr. |
| Links – Herausgeber / Bezug | Sächsische Energieagentur, Nutzung im Rahmen des Kom.EMS in Hessen | Gebäudesteckbriefe und Energiecontrolling - Institut Wohnen und Umwelt (IWU) | GEBman | VerTEK – Institut Wohnen und Umwelt (IWU) | Kom.EMS |

Quelle: Eigene Darstellung.

Die dargestellten Fallstudien zeigen, dass kleine und mittlere Kommunen auch unter herausfordernden Rahmenbedingungen Fortschritte bei der Gebäudemodernisierung erzielen können – insbesondere dann, wenn klare Verwaltungsstrukturen, politische Unterstützung und gezielte Förderzugänge

bestehen. Die im Projekt eingesetzten Prozesse und Werkzeuge stießen auf positive Resonanz und boten eine erste Orientierung für die praktische Umsetzung. Dabei wurde deutlich, dass erfolgreiche Modernisierung sowohl fachliche Kapazitäten als auch institutionelle Klarheit und bereichsübergreifende Zusammenarbeit voraussetzt.

6 Entwicklungsmöglichkeiten zur besseren Steuerung der Gebäudemodernisierung

Der Gebäudemodernisierung kommt eine Schlüsselrolle auf dem Weg zur Klimaneutralität zu. Kommunen haben beim Umgang mit Immobilienbeständen (Wohn- und Nichtwohngebäude) eine wichtige Signal- und Vorbildfunktion, die auch im Bundes-Klimaschutzgesetz (KSG) betont wird. Um dieser Funktion gerecht zu werden und die Gebäudemodernisierung erfolgreich voranzutreiben, sind sorgfältige Planung und effektive Steuerungsmechanismen auf kommunaler Ebene erforderlich.

6.1 Erfolgsfaktoren effektiver Gebäudemodernisierung

Die Modernisierung öffentlicher Gebäude in kleinen und mittleren Kommunen in Hessen steht vor einer Reihe von Herausforderungen, die die Effizienz und Zielerreichung dieser Projekte beeinträchtigen. Die spezifischen Probleme in Gemeinden resultieren oft aus Herausforderungen wie Informationsdefiziten, Finanzierungsproblemen, Netzwerkpflge oder organisatorischen Engpässen (vgl. Abschnitt 3.3). Um die Steuerung der Gebäudemodernisierung zu verbessern, ist es notwendig, Entwicklungsmöglichkeiten zu identifizieren, die auf diese Problembereiche eingehen. In diesem Abschnitt werden demnach die entscheidenden Aspekte beleuchtet, die für die Verbesserung der Steuerung von Gebäudemodernisierungsprojekten in kleinen und mittleren Kommunen von Bedeutung sind. Die zuvor eingeführte Klassifizierung von Politikinstrumenten nach Howlett (Abschnitt 4.4) bildete dabei nicht nur die analytische Grundlage zur Einordnung bestehender Instrumente, sondern dient als konzeptioneller Rahmen für die Entwicklung von Ansätzen zur Weiterentwicklung und gezielten Verbesserung politischer Steuerungsinstrumente im Bereich der Gebäudemodernisierung.

Strategische Planung und Priorisierung

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor für eine effektive Gebäudemodernisierung in den Kommunen ist eine übergeordnete strategische Planung, die für alle beteiligten und relevanten Akteur*innen das gemeinsame Ziel festlegt und in diesen Prozess aktiv einbindet. Dabei spielt die frühe und umfassende Einbindung der Kommunalpolitik, der entsprechenden Fachämter und technischen Fachabteilungen eine zentrale Rolle. Nur wenn alle Beteiligten von Anfang an im Prozess involviert sind, können realistische Zielsetzungen erarbeitet und Maßnahmen koordiniert werden, um bauliche, energetische und ästhetische Anforderungen in Einklang zu bringen. Darüber hinaus sind klare Zieldefinitionen von entscheidender Bedeutung. Kommunen sollten sich frühzeitig auf einheitliche Standards einigen, die sicherstellen, dass Modernisierungsmaßnahmen nicht nur kurzfristige Effekte erzielen, sondern langfristig nachhaltig wirken. Dazu ist eine strategische Planung erforderlich, die über bloße ad hoc Maßnahmen hinausgeht. Der in Abschnitt 5.2 vorgestellte Grundsatzbeschluss stellt den Kommunen klare Handlungsrichtlinien zur Verfügung, die den Mitarbeiter*innen eine Orientierung bieten. Diese Richtlinien sollten nicht nur die gesetzlich vorgeschriebenen Klimaziele berücksichtigen, sondern auch praktische Wege aufzeigen, wie diese in der Gebäudemodernisierung vor Ort umgesetzt werden können. Der Austausch bewährter Praktiken, etwa durch Netzwerke oder interkommunale Plattformen, bietet den Kommunen die Möglichkeit, Unsicherheiten zu reduzieren und Modernisierungsmaßnahmen effizienter zu gestalten.

Verbesserung des Informationsmanagements

Eine weitere Herausforderung stellt der Umgang von Verwaltungsmitarbeiter*innen mit Informations- und Beratungsdefiziten dar. Da die rechtlichen und förderrechtlichen Rahmenbedingungen ständig im Wandel sind, ist ein leichter Zugang zu aktuellen Informationen der Kommunen erforderlich. Dies könnte durch die Einrichtung zentralisierter Informationsplattformen geschehen, wie sie im Energiebereich bspw. bereits durch die LEA existiert, auf denen Kommunen aktuelle gesetzliche Vorgaben und

Fördermöglichkeiten leicht einsehen können. Darüber hinaus könnte der Einsatz externer Berater*innen vereinfacht und systematisiert werden, sodass auch kleinere Gemeinden regelmäßige fachliche und unabhängige Unterstützung erhalten.

Ferner kann die Nutzung innovativer Technologien zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor werden. Durch die Digitalisierung von Bauplänen und Gebäudedaten könnten die technischen und dokumentarischen Voraussetzungen geschaffen werden. Digitale Tools und Datenplattformen können einen Überblick über den aktuellen Gebäudezustand sowie den Fortschritt von Modernisierungsprojekten erleichtern und die Kommunikation zwischen den beteiligten Akteur*innen verbessern. Dadurch lassen sich Planungsprozesse effizienter gestalten und Verzögerungen vermeiden. Zudem können darüber auch die Bedürfnisse der Bürger*innen in die Planungen miteinbezogen werden. Eine transparente Kommunikation über geplante Maßnahmen, Zeitpläne und die erwarteten Vorteile der Modernisierung wirkt nicht nur förderlich für die Output-Legitimation der Verwaltung, sondern kann auch die Responsivität staatlicher Stellen erhöhen, wenn Bürger*innen aktiv in den Prozess eingebunden sind.

6.2 Finanzielle Ressourcen und Fördermöglichkeiten

Optimierung der Finanzierungs- und Förderstruktur

Die Finanzierung stellt nach wie vor eine der größten Herausforderungen im Rahmen der Gebäudemodernisierung dar. Viele Kommunen haben nur begrenzte finanzielle Mittel und die Anforderungen der Förderprogramme sind oft komplex und ressourcenintensiv. Gelungene Gebäudemodernisierung setzt daher eine sorgfältige Finanzplanung voraus, um vorhandene Ressourcen optimal zu nutzen. Um diesem Problem zu begegnen, könnten alternative Finanzierungsmodelle entwickelt werden, wie beispielsweise öffentliche-private Partnerschaften oder Energieeinspar-Contracting. Diese Modelle könnten es den Kommunen ermöglichen, Modernisierungsprojekte trotz knapper Haushaltsmittel umzusetzen, indem sie externe Investor*innen einbeziehen oder durch Energieeinsparungen refinanzieren. Zudem wäre es hilfreich, wenn Förderprogramme auf Landes- oder Bundesebene vereinfacht würden, sodass auch kleinere Gemeinden ohne umfangreiche externe Beratung auf diese zugreifen können. Der oben erläuterte Förderprozess kann Kommunen unterstützen, sich im Prozess der Fördermittelakquise zu orientieren. Auch durch Kooperationen zwischen benachbarten Kommunen oder regionalen Netzwerken zur Bündelung von Ressourcen, können gemeinsame Projekte entstehen, bei denen Kosten geteilt und Synergieeffekte genutzt werden.

Flexibilisierung der Verwaltungsstrukturen

In Kapitel 3 wird auf den Fachkräftemangel und die Engpässe in der Verwaltung eingegangen. Der Mangel an spezialisiertem Personal mit Fachwissen zu Gebäude- und Wärmetechnologien und die hohe Arbeitsbelastung der Mitarbeiter*innen führen häufig dazu, dass Modernisierungsprojekte aufgeschoben oder ineffizient umgesetzt werden. Um diesen Engpass zu beheben, sollten Kommunen gezielt in die Weiterbildung ihres Personals investieren und langfristige Strategien entwickeln, um die personellen Ressourcen zu erweitern.

Die Vertreter*innen der Projektkommunen thematisierten im Austausch häufig, dass ad hoc Maßnahmen am Gebäude, bspw. bei einem plötzlichen Defekt einer Heizungsanlage, durch das Vergaberecht verzögert werden. Durch die im Vergaberecht festgesetzten Wertgrenzen ist die Verwaltung hier angehalten, den Weg einer Ausschreibung zu gehen. Eine Ausschreibung mit detaillierter Leistungsbeschreibung bedeutet jedoch insbesondere für kleine Kommunen einen äußerst aufwendigen Prozess, der zu deutlichen Verzögerungen bei der Umsetzung von Maßnahmen führen kann.

Eine größere Flexibilität in den Verwaltungsstrukturen, in dem bspw. der Verwaltung größere Spielräume beim Vergaberecht eingeräumt werden (vgl. Kap. 8) könnte ebenfalls dazu beitragen, Entscheidungsprozesse zu beschleunigen und den Modernisierungsprojekten die nötige Priorität einzuräumen. Die Schaffung von mehr Handlungsspielraum, etwa durch höhere Wertgrenzen für die freihändige Vergabe, könnte ebenfalls zur Effizienzsteigerung beitragen.

6.3 Koordination verschiedener kommunaler Stakeholder

Förderung von Netzwerken und Wissensaustausch

Insbesondere die Koordination und Netzwerkarbeit zwischen verschiedenen kommunalen Stakeholder*innen kann verbessert werden. Die Zusammenarbeit zwischen politischen Entscheidungsträger*innen, Verwaltungsmitarbeiter*innen und externen Expert*innen ist häufig erschwert durch organisatorische Engpässe und mangelnde Abstimmungsprozesse. Die Einrichtung von klaren Kommunikationsstrukturen und regelmäßigen Austauschformaten (bspw. Arbeitskreise) könnte dazu beitragen, dass alle Beteiligten besser informiert und in den Modernisierungsprozess eingebunden werden. Darüber hinaus sollte die interkommunale Zusammenarbeit weiter ausgebaut werden, da viele Kommunen bereits von Netzwerken wie den „Klima-Kommunen“ profitieren. Durch die Einrichtung von Projektgruppen oder Lenkungsausschüssen können alle beteiligten Akteur*innen regelmäßig in den Planungs- und Umsetzungsprozess eingebunden werden. Solche Gremien fördern nicht nur den Austausch zwischen den Beteiligten, sondern gewährleisten auch, dass Herausforderungen frühzeitig erkannt und gemeinsam gelöst werden können. Die Koordination erfordert zudem einen Blick auf die langfristigen Ziele der Kommune im Bereich der Stadtentwicklung und des Klimaschutzes. Modernisierungsmaßnahmen sollten immer in ein übergeordnetes Konzept eingebettet sein, das die nachhaltige Entwicklung der Kommune als Ganzes vorantreibt. Nur durch eine integrierte Planung und die enge Zusammenarbeit aller Stakeholder*innen kann eine umfassende und zielgerichtete Gebäudemodernisierung gelingen, die sowohl den aktuellen Anforderungen gerecht wird als auch zukünftige Herausforderungen berücksichtigt.

Die Steuerung der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren Kommunen in Hessen erfordert ein Zusammenspiel aus strategischer Planung, optimaler Nutzung finanzieller Ressourcen und einer engen Koordination der kommunalen Akteur*innen. Erfolgsfaktoren wie strategische Planung und Priorisierung sowie smarte Gebäudedatenverwaltung sind ebenso wichtig wie die Erschließung von Fördermitteln und die enge Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Politik. Nur so können Kommunen ihre Modernisierungsprojekte erfolgreich und nachhaltig umsetzen.

Insgesamt kann die Steuerung der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren Kommunen durch gezielte Verbesserungen in den Bereichen Informationsmanagement, rechtliche Rahmenbedingungen, Finanzierung, interkommunale Kooperation und Organisationsentwicklung deutlich optimiert werden. Mit diesen Maßnahmen lassen sich nicht nur die Modernisierungsprozesse effizienter gestalten, sondern auch die langfristigen Ziele wie Klimaneutralität und Energieeffizienz erreichen.

Diese Ansätze schaffen die Voraussetzungen, um die Handlungsempfehlungen in Kapitel 8 erfolgreich umzusetzen und die Gebäudemodernisierung effektiv und nachhaltig zu gestalten.

7 Schlussfolgerungen und Ausblick

7.1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse

Die Governance der Gebäudemodernisierung in den zwölf kleinen und mittleren Städten und Gemeinden in Hessen ist vielschichtig und kann nicht auf einen oder nur wenige Schlüsselfaktoren reduziert werden. Auf ausdrücklichen Wunsch der teilnehmenden Städte und Gemeinden standen im aktuellen Projekt die Themen Förderung und Kommunikation im Fokus, während technische Aspekte eher flankierend betrachtet wurden. In dem oft aus technischer Sicht betrachteten Gebäudesektor ist diese Gewichtung mit Blick auf Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten der kleinen und mittleren Städte und Gemeinden bei der Gebäudemodernisierung eine wichtige Erkenntnis (siehe Schoenefeld & Wasmer, under review).

Im Folgenden werden die wichtigsten Erkenntnisse mit Blick auf die Rubriken Wissen und Verständnis; Handlungslogiken und Ko-Produktion sowie Netzwerke dargestellt. Die Schlussfolgerungen wurden ebenfalls im Magazin der Schader-Stiftung zur Verfügung gestellt (Schader-Stiftung, 2025).

Wissen und Verständnis: Die Modernisierung kommunaler Gebäude in kleineren und mittleren Städten und Gemeinden zeichnet sich aktuell durch beträchtliche Lücken in der praktischen Umsetzung der Modernisierungsvorhaben, aber auch beim Wissen über Modernisierungsprozesse aus. Während bisher in Teilbereichen wie beim Wärmeschutz oder bei der Nutzung erneuerbarer Energien wichtiges Wissen aufgebaut werden konnte, fehlt es an einer ganzheitlicheren Betrachtung der Governance (Steuerung) der Gebäudemodernisierung über verschiedene Herausforderungs- und Handlungsfelder hinweg. Auf Wunsch der teilnehmenden Kommunen lag der Schwerpunkt im Projekt daher auf Fragen der Steuerung und Organisationen, um aus dem Blick der Praxis ein neues Verständnis der spezifischen Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten. Während knappe Finanzen und Personal weiterhin eine wichtige Herausforderung darstellen, geht das im Projekt entwickelte Governance-Verständnis deutlich darüber hinaus: Gleichzeitig benötigt eine strategische und zielorientierte Governance der Gebäudemodernisierung ein produktives Zusammenspiel verschiedener Hierarchieebenen, in vielen Fällen die Unterstützung und Einbindung externer Akteur*innen, oft Förderung und finanzielle Unterstützung sowie Motivation, Ausdauer und Resilienz einzelner Menschen innerhalb der Verwaltung und eine Vernetzung nach außen.

Handlungslogiken und Ko-Produktion: Die Modernisierung kommunaler Gebäude erfordert in der Regel eine Zusammenarbeit verschiedener Akteur*innen, inklusive Verwaltung, Politik, Planungsbüros, ausführendes Handwerk und ggf. Fördermittelgeber*innen. Diese Akteur*innen folgen jedoch unterschiedlichen und manchmal gegenläufigen Handlungslogiken und sind unterschiedlichen Zwängen unterworfen: Während beispielsweise kommunale Haushalte und Fördermittel einer jährlichen Planungslogik entsprechen, entstehen bei Bauprojekten andere Notwendigkeiten wie lange Planungshorizonte einerseits aber auch kurzfristige Anpassungen andererseits. Anforderungen an neueste technologische Entwicklungen, wie bspw. Wärmepumpen, können für lokale Handwerksfirmen ein Hindernis und somit Fortbildungsbedarf darstellen. Die Arbeit auf Augenhöhe bedarf Koordination und Ausdauer und erfordert viel Kommunikation und Übersetzungstätigkeiten zwischen unterschiedlichen Akteur*innen und Logiken, um beispielsweise technische und organisatorische Betrachtungen und Herangehensweisen sinnvoll miteinander verknüpfen zu können. So können im Sinne der Ko-Produktion gemeinsame Ergebnisse entstehen, mit welchen sich viele Akteur*innen identifizieren, sodass eine hohe Aussicht auf Erfolg besteht.

Netzwerke: Im Rahmen des Projekts entstanden institutionelle und persönliche Netzwerke und Verbindungen, die auch über das Projekt hinaus großes Potenzial besitzen. In den Workshops reifte Vertrauen und Verständnis, dass viele Kolleg*innen in anderen Kommunen mit ganz ähnlichen Herausforderungen konfrontiert sind und daher ein Erfahrungsaustausch gewinnbringend ist. Insbesondere fokussierte Gespräche zu Teilbereichen der Gebäudemodernisierung, wie bspw. zur Kombinierbarkeit von Fördermitteln, zu verfügbaren Tools zur Erfassung der Gebäude und ihrer energetischen Qualität oder zur Vorbereitung von Gremienvorlagen wurden als hilfreich empfunden und können auch in der Zukunft eine Grundlage für zielgerichtete Unterstützungsangebote in der Fläche darstellen. Neben den als positiv empfundenen Vernetzungsmöglichkeiten über die hessischen Klima-Kommunen und die Landesenergieagentur ist der Aufbau themenspezifischer Netzwerke wie hier mit Blick auf die Gebäudemodernisierung sinnvoll.

7.2 Governance der Zukunft: Implikationen für Praxis und Forschung

Kleinere und mittlere Städte und Gemeinden bieten besondere Voraussetzungen und Verhältnisse, welche nicht einfach als herunterskalierte Version von Großstädten verstanden werden können. Kleinere Organisationen und Netzwerke bedeuten mehr Flexibilität und kürzere Abstimmungswege, sind aber auch in größerem Maße vom Handeln und der Motivation Einzelner abhängig. Eine Governance der Zukunft berücksichtigt diese Gegebenheiten, indem sie u.a. Unterstützungsangebote im Bereich Förderung/Finanzierung, Kommunikation und Netzwerke an diese Zielgruppe anpasst und wo möglich vereinfacht. Eine wichtige Hilfe können hierbei der im Projekt entstandene Förderprozess, der Kommunikationsprozess und der Gebäudesteckbrief sein. Weiterhin ist es essenziell, dass bei dünnen Personaldecken Organisationsmodelle entwickelt werden, welche bei zeitweisen Ausfällen kompetente Vertretungen ermöglichen machen, sodass Modernisierungsprozesse fortgesetzt werden können.

Aus Sicht der Forschung hat der praxisorientierte Ansatz der Ko-Produktion neue Erkenntnisse zu den Verortungen der Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten zu Tage befördert. Inwiefern die organisatorischen und kommunikationsrelevanten Aspekte auch bei anderen Kommunen in dieser Größenordnung in Hessen und in anderen Bundesländern im Vordergrund stehen, sollte Gegenstand zukünftiger Forschung sein. Die vielfältigen Herausforderungen der Kommunen machen einen engen Austausch und eine Zusammenarbeit zwischen Forschung und Praxis weiterhin unverzichtbar.

8 Handlungsempfehlungen

Auf Grundlage der im Projekt identifizierten Herausforderungen für kleine und mittlere Kommunen bei der Modernisierung ihrer Gebäude sind hier Handlungsempfehlungen ausgearbeitet, die sich an den verschiedenen, von den Kommunen identifizierten Problemfeldern orientieren. Die Handlungsempfehlungen sind nach Adressatenebene differenziert und richten sich entweder an das Land Hessen oder die Kommunen.

8.1 Handlungsempfehlungen an das Land Hessen

Herausforderung: Vergaberegelungen

Kurzbeschreibung: Das Vergaberecht kann für kleine und mittlere Kommunen eine hohe organisatorische und zeitliche Hürde darstellen. Insbesondere bei Maßnahmen, die eine zügige Umsetzung erfordern, können niedrige Wertgrenzen für eine freihändige Vergabe aufwendige Ausschreibungsverfahren nach sich ziehen, was die Handlungsfähigkeit der Kommunen einschränkt.

Handlungsempfehlung: Das Land Hessen sollte prüfen, ob eine Erhöhung der Wertgrenzen für die freihändige Vergabe bei Bauleistungen durch die Verwaltung möglich ist, insbesondere in Kombination mit Ausnahmeregelungen bei besonderer Dringlichkeit.

Ausführliche Beschreibung:

In kleinen und mittleren Kommunen kann das Vergaberecht zu erheblichen Verzögerungen bei der Umsetzung notwendiger Maßnahmen bei der Gebäudemodernisierung führen. Dies betrifft insbesondere Vorhaben, die schnell und unkompliziert umgesetzt werden müssen – etwa bei einem plötzlichen Heizungsdefekt in einem Kindergarten. Die derzeitigen niedrigen Wertgrenzen für freihändige Vergaben machen bei Maßnahmen zur Gebäudemodernisierung oft zeitintensive Ausschreibungsverfahren notwendig, selbst wenn eine unmittelbare Lösung dringend geboten ist. Die Anhebung dieser Wertgrenzen könnte dazu beitragen, die Prozesse zu vereinfachen und den Kommunen mehr Flexibilität einzuräumen. Besonders in dringenden Fällen, wie bei sicherheitsrelevanten Maßnahmen, könnte ein größerer Spielraum bei der freihändigen Vergabe eine zeitnahe Beauftragung ermöglichen. Unternehmen, die durch frühere Arbeiten bereits mit dem Gebäude vertraut sind, könnten so einfacher durch die Verwaltung beauftragt werden. Vorbild hierzu könnte Bayern sein, das eine entsprechende Verwaltungsvorschrift (VV) erlassen hat (VV [hier](#) abrufbar).

Herausforderung: Information und Beratung

Kurzbeschreibung: Eine Informationsflut und häufige Änderungen bei gesetzlichen Anforderungen und Förderbedingungen überfordern viele Verwaltungen, insbesondere in kleinen Kommunen mit begrenzten personellen Kapazitäten.

Handlungsempfehlung: Ausbau des bestehenden Wissensportals der LEA, sodass rechtliche und technische Informationen - nicht nur für Energiethemen - zentral gebündelt und regelmäßig aktualisiert für die Kommunen verfügbar sind, bspw. auch für die Bereiche Denkmalschutz, Digitalisierung und Barrierefreiheit im Gebäudebestand.

Ausführliche Beschreibung: Die LEA bietet bereits ein umfangreiches Wissensportal zu gesetzlichen Anforderungen und Förderbedingungen bei der energetischen Modernisierung von Gebäuden. Ein vergleichbares zentrales, digital zugängliches Wissensportal für Bereiche der Gebäudemodernisierung, die nicht-energetische Aspekte betreffen, wie der Denkmalschutz oder die Barrierefreiheit, könnte Kommunen in Hessen gezielt bei der Informationsbeschaffung unterstützen. Durch regelmäßige Up-

dates und eine klare Strukturierung der Inhalte hätten Mitarbeiter*innen Zugriff auf relevante Informationen, die speziell auf den Gebäudebestand und Modernisierungsanforderungen kleinerer Kommunen zugeschnitten sind. Dies würde die Notwendigkeit externer Berater*innen reduzieren und Verwaltungsmitarbeiter*innen ermöglichen, schneller fundierte Entscheidungen zu treffen, wodurch Verzögerungen bei Modernisierungsprojekten vermieden werden könnten.

Herausforderung: Förderung und Finanzierung

Kurzbeschreibung: Das komplexe Fördersystem und aufwendige Nachweisverfahren stellen viele Kommunen vor große Hürden bei der Finanzierung von Modernisierungsprojekten.

Handlungsempfehlung: Das bestehende Beratungsangebot der LEA könnte ergänzt werden, um eine Förderberatung, die über Energiethemen hinausgeht. Zudem sollten Nachweisverfahren und Anträge so gestaltet werden, dass Landes- und Bundesmittel auf denselben Nachweisen basieren. Dies würde doppelte Strukturen vermeiden.

Ausführliche Beschreibung: Die Etablierung einer Förderberatungsstelle über das bestehende Angebot der LEA hinaus, die sich gezielt an die Bedürfnisse kleinerer Kommunen richtet, könnte deren Zugang zu Fördermitteln erheblich vereinfachen. Diese Stelle würde regelmäßig die aktuelle Förderlandschaft beobachten und hilfreiche Informationen aufbereiten, bspw. in Form von Webinaren, Schulungen oder Schritt-für-Schritt-Anleitungen. Zudem könnte sie Förderanträge zentral verwalten und Kommunen gezielt beim Beantragungsprozess unterstützen, indem sie Beratung zu Antragsvoraussetzungen und -verfahren bietet. Das im Projekt erarbeitete Dokument zum Förderprozess stellt hierbei eine wertvolle Orientierung für Verwaltungsmitarbeiter*innen dar, da es die einzelnen Schritte und Anforderungen des Förderprozesses aus der Perspektive der Praxis strukturiert und nachvollziehbar darlegt. Darüber hinaus sollte eine Harmonisierung der Nachweisverfahren angestrebt werden, um doppelte Nachweisführungen zu vermeiden. Dies betrifft insbesondere energetische Förderprogramme, bei denen Nachweise für Bundes- und Landesmittel aktuell oft getrennt erbracht werden müssen.

Herausforderung: Personalmangel und starre Verwaltungsstruktur

Kurzbeschreibung: Personalmangel und starre Verwaltungsstrukturen behindern die strategische Planung und Umsetzung von Modernisierungsmaßnahmen.

Handlungsempfehlung: Das Land Hessen sollte die Einrichtung flexibler Personalpools für Fachkräfte im Gebäudebereich prüfen, die insbesondere Kommunen mit längerfristigen, aber zeitlich begrenzten, Personalausfällen unterstützen könnten. Ergänzend sollten Schulungen zur Förderung interner Fachkompetenzen sowie Maßnahmen zur verbesserten Prozessdokumentation und zum Wissenstransfer in den Kommunen gefördert werden.

Ausführliche Beschreibung: Die Etablierung flexibler Personalpools könnte kleinen und mittleren Kommunen den Zugang zu spezialisierten Fachkräften erleichtern, ohne dauerhaft eigenes Personal finanzieren müssen. Insbesondere Kommunen, die durch längerfristige Personalausfälle – etwa durch Krankheit, Elternzeiten oder Renteneintritte – stark belastet sind, könnten von einem solchen Angebot profitieren. Fachkräfte könnten projektbezogen und bedarfsorientiert eingesetzt werden, um Engpässe in der strategischen Planung und Umsetzung von Modernisierungsmaßnahmen zu überbrücken. Zusätzlich sollten regelmäßige Schulungen für bestehende Mitarbeiter*innen angeboten werden, um interne Kompetenzen zu stärken und die Eigenständigkeit der Kommunen langfristig zu fördern. Gleichzeitig braucht es in den Kommunen eine verbesserte Prozessdokumentation, die den Transfer von Wissen erleichtert und sicherstellt, dass strategische Planungen und Prozesse auch bei Personalwechseln oder Ausfällen fortgeführt werden können. Best-Practice-Beispiele aus anderen Kommunen

könnten dabei wertvolle Orientierungshilfen bieten, um den Aufbau effizienter Strukturen und Prozesse zu unterstützen. Durch diese Maßnahmen würde die Verwaltungsstruktur anpassungsfähiger und belastbarer gegenüber der Herausforderung durch Personalmangel.

Herausforderung: Sanierungsbedarf bei sozialer Infrastruktur im Bereich Nicht-Wohngebäude

Kurzbeschreibung: In einigen Kommunen ist die soziale Infrastruktur im Bereich von Nicht-Wohngebäuden, wie Dorfgemeinschaftshäusern, stark sanierungsbedürftig. Da diese Gebäude jedoch nur punktuell genutzt werden, ist ihr absoluter Energieverbrauch oft gering. Dadurch erscheint eine energetische Sanierung wirtschaftlich weniger attraktiv, obwohl der energetische Zustand der Gebäudehülle und der Anlagentechnik stark verbesserungswürdig ist.

Handlungsempfehlung: Das Städtebauförderungsprogramm *Sozialer Zusammenhalt* bietet bereits umfassende Fördermöglichkeiten für die Sanierung und Modernisierung sozialer Infrastrukturen. Ergänzend wird empfohlen, in die Programmstrategie eine Förderlinie aufzunehmen, die gezielt die Modernisierung von weniger intensiv genutzten sozialen Infrastrukturen wie Dorfgemeinschaftshäusern fördert. Besonderes Augenmerk sollte auf die Harmonisierung der Förderkriterien von Bund und Länder gelegt werden. Durch eine bessere Abstimmung der Förderkriterien könnten Kommunen die gleichen Nachteile für Bundes- und Landesförderprogramme nutzen. Das Land Hessen könnte prüfen, ob die Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) Einzelmaßnahmen (EM) auch für die Landesförderung anerkannt werden kann, wodurch doppelte Strukturen vermieden und der bürokratische Aufwand für Kommunen reduziert würden.

Ausführliche Beschreibung: Das Programm *Sozialer Zusammenhalt* verfolgt einen integrierten Ansatz zur Aufwertung sozialer Infrastrukturen, insbesondere in sozial herausgeforderten Quartieren. Bereits heute werden Investitionen in soziale und kulturelle Infrastrukturen sowie energetische Sanierungen gefördert. Dennoch bleiben Einrichtungen wie Dorfgemeinschaftshäuser, die aufgrund ihrer punktuellen Nutzung wirtschaftlich weniger attraktiv für Sanierungen sind, oft unberücksichtigt. Eine ergänzende Förderlinie könnte gezielt diese Lücke schließen. Die Förderung des Programms für multifunktionale Nutzungskonzepte könnte gezielt genutzt werden, um die Gebäude effizienter auszulasten und ihre wirtschaftliche Tragfähigkeit zu erhöhen. Die enge Verzahnung mit der Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) ist dabei von zentraler Bedeutung. Durch abgestimmte Fördervoraussetzungen könnten Kommunen flexibler auf verschiedene Fördermittel zugreifen. So könnte das Land bspw. prüfen, ob der BEG EM-Nachweis als verbindliche Grundlage für Landesförderprogramme dienen kann. Durch eine gezielte Unterstützung solcher Einrichtungen wird nicht nur die soziale Infrastruktur gestärkt, sondern auch der gesellschaftliche Zusammenhalt in den Kommunen gefördert.

8.2 Empfehlungen an die Kommunen

Herausforderung: Regeln und Festsetzungen

Kurzbeschreibung: Der Mangel an lokalen Bauleitlinien und langfristigen Strategien stellt für Kommunen eine erhebliche Herausforderung dar, wenn es darum geht, ambitionierte Gebäudemodernisierungs- und Klimaziele in konkrete Maßnahmen zu übersetzen.

Handlungsempfehlung: Entwicklung standardisierter, anpassbarer Bauleitlinien für kleine Kommunen, die sich an den Klimazielen orientieren und eine flexible Anpassung erlauben. Ein Grundsatzbeschluss der Kommune kann dabei als Grundlage für eine solche Leitlinie dienen.

Ausführliche Beschreibung: Die Einführung eines Grundsatzbeschlusses zur Leitlinie für nachhaltigen Hochbau würde den Prozess der Gebäudemodernisierung in Richtung Klimaneutralität formalisieren

und den politischen Rückhalt sichern. Solche Bauleitlinien, die auf die spezifischen Klimaziele ausgerichtet und dennoch flexibel anpassbar sind, würden kleinen Kommunen klare Orientierung bieten und die Einhaltung einheitlicher Standards für nachhaltiges Bauen unterstützen. Dadurch könnten Planungsunsicherheiten verringert und die Arbeit politischer Gremien entlastet werden, da eine langfristige strategische Ausrichtung vorgegeben ist. Verwaltung und Entscheidungsträger*innen erhalten somit eine verbindliche Richtschnur für Modernisierungsmaßnahmen. Zugleich erhöht diese Maßnahme die Transparenz gegenüber den Bürger*innen und stärkt das Vertrauen in die kommunale Verwaltung. Um die Umsetzung weiter zu erleichtern, sollte die Landesförderung konsequent an den entwickelten Bauleitlinien ausgerichtet werden. Ein vereinfachtes Nachweisverfahren, bei dem eine klare Berechnung oder Erklärung genügt, würde den bürokratischen Aufwand erheblich verringern und damit zu einer Entlastung der kommunalen Verwaltung beitragen.

Herausforderung: Fehlende Informationen und Daten über den Gebäudebestand

Kurzbeschreibung: Viele Kommunen verfügen über unzureichende Informationen und Daten zu ihrem Gebäudebestand. Für energetische Sanierungen und Förderanträge werden jedoch häufig detaillierte Informationen benötigt, die oft erst zeitaufwendig erhoben werden müssen. Dies verzögert Modernisierungsprojekte und erschwert den Zugang zu Fördermitteln.

Handlungsempfehlung: Zur Verbesserung der Datenlage in den Kommunen sollten pragmatische Datentools, wie die im Projekt entwickelten Excel-Vorlagen, genutzt werden. Diese Tools ermöglichen eine einfache und strukturierte Erfassung relevanter Gebäudedaten und erleichtern die Datenpflege und -auswertung.

Ausführliche Beschreibung: Die Nutzung einfacher Datentools kann Kommunen erheblich entlasten, indem sie die systematische Erfassung und Verwaltung von Gebäudedaten (z.B. Baujahr, Zustand, Nutzung, Sanierungsstatus) ermöglicht. Durch standardisierte Vorlagen lassen sich wichtige Informationen schnell dokumentieren und für Förderanträge oder Modernisierungsstrategien nutzen. Zudem könnten die Tools um Funktionen erweitert werden, um Schnittstellen zu bestehenden Systemen zu schaffen und so Datenbrüche zu vermeiden. Ein kontinuierlich gepflegter Datenbestand verbessert die Planbarkeit von Sanierungen, erhöht die Transparenz und erleichtert die Inanspruchnahme von Förderprogrammen.

Das im Projekt entwickelte Datentool zum niedrigschwelligen Energiecontrolling kann hier abgerufen werden:

<https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Herausforderung: Aufwendige Planungsprozesse statt Typenbauten

Kurzbeschreibung: Die Planung und Realisierung kommunaler Neubauten wie KiTas, Schulen, Sporthallen oder Feuerwehrgerätehäuser ist für viele Kommunen mit hohen Kosten und langen Planungszeiten verbunden. Während Großstädte durch Wiederholungsplanungen und serielle Bauweisen Effizienzvorteile nutzen können, fehlt kleinen und mittleren Kommunen diese Möglichkeit bislang. Ein zentral verfügbares Baukastensystem für wiederkehrende Gebäudetypen könnte Planungsaufwände reduzieren, Kosten senken und die Umsetzung beschleunigen.

Handlungsempfehlung: Das Land Hessen sollte ein zentral gesteuertes Baukastensystem für kommunale Typenbauten (z. B. KiTas, Schulen, Sporthallen, Feuerwehrgerätehäuser) prüfen. Dieses könnte

standardisierte, anpassbare Baupläne sowie modulare Ausführungsoptionen enthalten und Kommunen zur Nutzung bereitgestellt werden. Zudem sollten Förderprogramme geschaffen werden, die den Einsatz solcher Typenbauten finanziell begünstigen.

Ausführliche Beschreibung: Die Planung und Realisierung öffentlicher Gebäude und Infrastruktur bindet finanzielle und personelle Ressourcen in kleinen und mittleren Kommunen Hessens. Während in Großstädten durch wiederkehrende Planungen Synergieeffekte entstehen, fehlt in kleineren Kommunen oft das Know-how und die Kapazität für effiziente Planungen. Ein landesweites Baukastensystem für Typenbauten könnte Abhilfe schaffen, indem es standardisierte, aber flexibel anpassbare Gebäudeentwürfe für kommunale Infrastrukturen bereitstellt. Solche Systeme existieren bereits erfolgreich in anderen Bereichen, z. B. im Berliner Schulbau. Durch die Nutzung von modularen, bereits geprüften und optimierten Bauplänen könnten Baukosten gesenkt und Genehmigungsverfahren beschleunigt werden. Das Baukastensystem könnte verschiedene Ausführungsoptionen enthalten, die sich an energetischen Standards, Barrierefreiheit oder multifunktionalen Nutzungsmöglichkeiten orientieren. Kommunen könnte sich aus diesem Baukastensystem passende Gebäudekonzepte auswählen und an ihre spezifischen Bedürfnisse anpassen. Um die Akzeptanz und Verbreitung solcher Typenbauten zu fördern, sollte das Land Hessen ergänzend Anreize in Form von Fördermitteln setzen, die Kommunen bei der Entscheidung für Typenbauten bevorzugen oder finanzielle Vorteile bieten. Langfristig könnten durch ein solches System nicht nur Kosten und Planungsaufwände reduziert, sondern auch nachhaltigere und zukunftssichere kommunale Gebäude realisiert werden, indem modulare Konzepte auch auf spätere Umnutzungen (z. B. von Schulen zu Seniorenwohnheimen) ausgelegt werden.

Herausforderung: Kommunikation

Kurzbeschreibung: Die kommunalen Verwaltungen haben regelmäßig viel Erfahrungswissen, sie kennen ihre kommunalen Gebäude und die Ansprüche intuitiv. Es fehlt ihnen wie oben dargestellt an *Daten und Beratung*. Das macht sie anfällig für politische Wünsche und unsystematische „unabweisliche“ Maßnahmen. Für die oben empfohlenen *Regeln und Festsetzungen* kennt die hessische Gemeindeordnung verschieden Kommunikationsinstrumente. Auch wenn diese im Grunde bekannt sind werden sie im Tagesgeschäft oft unterschätzt und entsprechend vernachlässigt.

Handlungsempfehlung: Gute Beispiele, erprobt von den Projektgemeinden, illustrieren wie Grundsatzbeschlüsse, Berichtsvorlagen und Anfragen zur Information der politischen Gremien und zur Legitimation und Beauftragung der Verwaltung dienen können (vgl. [Handreichung Kommunikation](#)).

Ausführliche Beschreibung:

Die kommunalen Verwaltungen der Projektgemeinden haben zwar regelmäßig viel Erfahrungswissen, sind aber eher Generalist*in als Spezialist*in und kennen ihre kommunalen Gebäude und die Ansprüche an diese. Für systematische und priorisierte Modernisierungsmaßnahmen fehlen Grundlagen und Informationen. Die Mitarbeiter*innen suchen nach Wegen und Mitteln, wie sie hohe professionelle Ansprüche (Standards) bei der Politik deutlich machen können und die komplexen Modernisierungsmaßnahmen systematisch erfassen und mit Prioritäten versehen, auch umsetzen können. Sie wollen hierbei ihre eigenen Kompetenzen einbringen und zur Unterstützung externe Expertise ausschreiben, beauftragen aber auch steuern und überwachen. All dies geschieht bei fast allen Gemeinden mit knappen Haushalten und wenig Personal.

In diesen angespannten Lagen haben die Projektpartner mehr als 2 Jahre das Experiment des gemeinsamen Lernens von Praktiker*innen und Wissenschaftlicher Begleitung (Ko-Kreation) gewagt. Nicht nur fachlich-technische Schwerpunkte wurden definiert, Mittel (Förderprogramme) identifiziert und

Umsetzungswege beschränkt, sondern es wurde auch die Bedeutung einer differenzierten, transparenten und organisierten Kommunikation diskutiert und geeignete Kommunikationsinstrumente identifiziert. Solche bietet die Hessische Gemeindeordnung. An Hand der Beispiele werden Kommunikationswege und am Kommunikationsprozess beteiligte Entscheider bewusst gemacht. Diese Grundzüge der Handreichung sind in den Projektgemeinden entwickelt und darüber hinaus auch für andere Gemeinden nutzbar (vgl. [Handreichung Kommunikation](#)).

9 Verbreitung der Ergebnisse

Zur Sicherstellung einer praxisnahen und breitenwirksamen Verwertung der Projektergebnisse wurde von Beginn an auf vielfältige Formate der Ergebnisverbreitung gesetzt. Zentrale Elemente sind die öffentlich zugänglichen [Steckbriefe](#), ein begleitender [Förder- und Kommunikationsprozess](#), das Magazin zur Dokumentation zentraler Ergebnisse sowie eine Abschlusskonferenz mit Vertreter*innen aus Kommunen, Fachöffentlichkeit und Politik, die dem gezielten Austausch und der Weitergabe der entwickelten Lösungsansätze diene. Die Projektergebnisse wurden darüber hinaus in wissenschaftlichen und praxisnahen Fachkontexten präsentiert und in die Lehre an der Hochschule Darmstadt integriert. Ergänzt wird dies durch wissenschaftliche Publikationen, die zentrale Erkenntnisse des Projekts vertiefen und einem breiteren Publikum zugänglich machen. Auf diese Weise wurde ein breiter Rahmen geschaffen, um die erarbeiteten Inhalte über den Kreis der beteiligten Kommunen hinaus wirksam zu verbreiten und für weitere Akteur*innen nutzbar zu machen.

9.1 Konferenzen und Besprechungen

9.1.1 Großer Konvent der Schader-Stiftung

Der Große Konvent ist die Jahrestagung der Schader-Stiftung. Der Konvent bringt im Sinne der Kooperation zwischen Gesellschaftswissenschaften und Praxis jährlich Partner*innen und Nutzer*innen der Stiftung zusammen. Diskutiert werden künftige Themen und Aufgaben für die Schader-Stiftung, die der Stiftung durch die Mitglieder des Großen Konvents für das kommende Jahr aufgegeben werden. Das Dialog-Café „Hoffnung“ im Jahr 2023 hat unter anderem Bürgermeister Andreas Horsche (Furth) als Impulsgebenden zu Gast, um über Erfahrungen als Akteur*in im ländlichen Raum zu sprechen. Im Jahr 2024 fokussierte das Dialog-Café „Kommunal transformiert“ das Thema Wandel in verschiedenen kommunalen Zusammenhängen. Impulsgeber zum Thema „Sozial-ökologische Transformation“ war Rainer Zollner, Klimaschutzmanager der interkommunalen Arbeitsgemeinschaft Ederbergland und Projekteilnehmer für die Gemeinde Allendorf (Eder). Zudem waren die Akteur*innen aus dem Projekt „Governance der Gebäudemodernisierung“ zum Großen Konvent der Schader-Stiftung eingeladen, um mit der Stiftung und ihren Nutzer*innen ins Gespräch zu kommen.

9.1.2 DVPW Jahreskongress 2024

Projektergebnisse wurden auf der Jahrestagung der Deutschen Vereinigung für Politikwissenschaft DVPW vom 24.-27. September 2024 an der Universität Göttingen im Rahmen eines eigenen Panels (Titel: Local responses to the sustainability and climate crises) vorgestellt. Projektleiter Dr. Schönefeld war einer von zwei Co-Chairs des Panels und stellte darin gemeinsam mit Anna Wasmer ein eigenes Papier zu den Projektergebnissen vor (Titel: Implementing Building Modernization in Small Municipalities: Understanding Actor Networks).

9.1.3 Würzburg Writers Workshop

Gemeinsam mit Jun. Prof. Dr. Ulrike Zeigermann wurde von Projektleiter Dr. Schönefeld vom 24.-25. Oktober 2024 an der Universität Würzburg federführend ein Autor*innenworkshop mit Blick auf das

in Arbeit befindliche [Sonderheft in *npj Climate Action*](#) (siehe Abschnitt Publikationen) organisiert. An dem Workshop beteiligten sich 17 Autor*innenteams mit Beiträgen aus Europa, den USA und Australien. Zwei Papiere (Schoenefeld & Wasmer; Spieker & Frommer, siehe Publikationen) präsentierten Projektergebnisse und diese konnten so nicht nur international vorgestellt und diskutiert, sondern auch in die Forschungslandschaft in diesem Bereich eingeordnet werden.

9.1.4 Promotionsprojekt zu Klimaschutz- und Anpassungspotentialen von Bauvorschriften in hessischen Kleinstädten

Im Rahmen eines Promotionsprojekts von Anna Wasmer, das am 1. September 2023 an der Hochschule Darmstadt gestartet wurde, werden die Klimaschutz- und Anpassungspotentiale von Bauvorschriften in hessischen Kleinstädten untersucht. Das Projekt verknüpft Erkenntnisse aus den Nachhaltigkeitswissenschaften mit Ansätzen der Kleinstadtforschung und ergänzt somit die Arbeiten im Forschungsprojekt Governance der Gebäudemodernisierung. Erkenntnisse und Netzwerkkontakte wurden bei den 2. TrafoNa-Promovierendentagen vom 9.-11. November 2024 am Wuppertal Institut gewonnen. Darüber hinaus wurde ein fachlicher Austausch mit der Arbeitsgruppe Interdisziplinäre Stadtforschung an der Technischen Universität Darmstadt begonnen. Die Projekthalte wurden auf der Dortmunder Konferenz für Raum- und Planungsforschung am 11. Februar 2025 im Track 5: „Stadtentwicklung in Zeiten multipler Krisen“ unter dem Titel „Kommune als Vorbild? Strategien zur Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren Kommunen vor dem Hintergrund multipler Krisen“ vorgestellt und auch im Rahmen eines offenen PhD-Workshops zur Diskussion gestellt.

9.1.5 Projektabschlussveranstaltung in der Schader-Stiftung

Am 28. Januar 2025 fand in der Schader-Stiftung die Projektabschlussveranstaltung des Forschungsprojekts „Governance der Gebäudemodernisierung“ statt. Unter dem Titel „Gemeinsam Lösungen gestalten – Auf dem Weg zur Gebäudemodernisierung“ kamen Vertreter*innen aus Wissenschaft, Kommunen, Landesverwaltung und zivilgesellschaftlichen Organisationen zusammen, um zentrale Projektergebnisse zu diskutieren und zukünftige Perspektiven einer kooperativen Gebäudemodernisierung auszuloten. In moderierten Fachforen wurden unter anderem Erfolgsfaktoren und Herausforderungen kommunaler Modernisierungsstrategien sowie mögliche Unterstützungsformate für kleine und mittlere Kommunen thematisiert. Die Veranstaltung bot Gelegenheit zum interdisziplinären Austausch und diente zugleich als Plattform für die Vernetzung von Praxisakteur*innen mit den am Projekt beteiligten Forschenden. Staatsminister Kaweh Mansoori würdigte in seinem Grußwort das Projekt als wichtigen Beitrag zur Umsetzung der sozial-ökologischen Transformation im Gebäudesektor.

9.1.6 Vorstellung der Projektergebnisse bei der Hessischen Landesenergieagentur/Klima-Kommunen

Am 11. Februar 2025 wurden auf Anregung des Wirtschaftsministeriums die Projektergebnisse den Mitarbeiter*innen der Regionalstellen der Landesenergieagentur Hessen, sowie dem Verantwortlichen für die Hessischen Klimakommunen und dem Abteilungsleiter Klimaschutz und Klimakommunen persönlich vorgestellt. Schwerpunkt bildeten hierbei die Steckbriefe zur Governance der Gebäudemodernisierung in den teilnehmenden Kommunen, der Förderprozess, der Kommunikationsprozess und der Gebäudesteckbrief. Parallel wurde in Online-Gesprächen mit der LEA abgestimmt, an welchen Stellen Projektergebnisse in deren Online-Angebot für die Kommunen integriert werden können.

9.2 Wissenschaftliche Publikationen

Im Rahmen der Überlegungen zur Publikationsstrategie und bestmöglichen Verbreitung der Projektergebnisse entstand die Idee, ein Sonderheft in einem renommierten wissenschaftlichen Journal herauszugeben. Nach erfolgreicher Antragstellung erfolgte die Zusage des Journals *npj Climate Action* (Chefredakteurin Prof. Dr. Jale Tosun, Universität Heidelberg). Das englischsprachige Sonderheft trägt den

Titel "[Local Authorities on their Way to Climate Action](#)" und wird von Projektleiter Dr. Jonas Schönefeld und Jun. Prof. Dr. Ulrike Zeigermann (Universität Würzburg) herausgegeben.

Für das Sonderheft sind die folgenden zwei Beiträge mit Projektergebnissen eingeplant. Die Beiträge befinden sich aktuell noch im wissenschaftlichen Gutachterverfahren/in Überarbeitung:

Schoenefeld, Jonas J.; Wasmer, Anna. (under review). The Actors of Building Modernization in Small Municipal Administrations and their Challenges. *npj Climate Action*.

Spieker, Luise; Frommer, Birte. (under review). Transdisciplinary spaces for co-production: Facilitating climate action in smaller municipalities through creating transformation knowledge. *npj Climate Action*.

Eine weitere Publikation zum Thema Gebäudemodernisierung und Kommunalfinzen befindet sich aktuell in Vorbereitung.

10 Literaturverzeichnis

- Alexey, L., Fishan, A., Hähnchen, S., Mushoff, T., & Trepte, U. (2023). *Das Rechtslexikon. Begriffe, Grundlagen, Zusammenhänge*. (2. Ausg.). Bonn: Verlag J.H.W. Dietz Nachf. GmbH.
- Ba, Y., & Galik, C. (2019). Polycentric systems and multiscale climate change mitigation and adaptation in the built environment. *Review of Policy Research*, 36(4), S. 473-496.
- Beckhausen, J., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Fischbachtal*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Fischbachtal.pdf
- Behr, I., Wasmer, A., Frommer, B. (2025). *Handreichung zur Begleitung der Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik bei der Gebäudemodernisierung. Kommunikationsprozess*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025.
- Bickel, M., Caniglia, G., Weiser, A., Lang, D., & Schomerus, T. (2020). Multilevel knowledge management for municipal climate action: Lessons from evaluating the operational situation of climate action managers in the German Federal State of Lower Saxony. *Journal of Cleaner Production*, 277, 123628.
- Bogumil, J. (2018). Kommunale Selbstverwaltung. In ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung (Hrsg.), *Handwörterbuch der Stadt- und Raumentwicklung* (S. 1127-1132). Hannover: ARL – Akademie für Raumforschung und Landesplanung.
- Bundesinstitut für Bau-, Stadt- und Raumforschung. (2020-2025). *ImmoKlima. Immobilien- und wohnungswirtschaftliche Strategien und Potenziale zum Klimawandel*. Abgerufen am 19. März 2025 von <https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/veroeffentlichungen/ministerien/bmvbs/sonderveroeffentlichungen/2011/ImmoKlima.html>
- Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. (Februar 2022). *Energieeffizienz in Kommunen. Energetisch modernisieren und Kosten sparen: Wir fördern das*. Abgerufen am 19. März 2025 von https://wfg-rd.de/wp-content/uploads/2022/10/bmwk_energieeffizienz-in-kommunen.pdf
- Cischinsky, H., & Diefenbach, N. (2018). *Datenerhebung Wohngebäudebestand 2016: Datenerhebung zu den energetischen Merkmalen und Modernisierungsraten im deutschen und hessischen Wohngebäudebestand*. Frauenhofer IRB Verlag.
- Dreßler, U. (2010). Kommunalpolitik in Hessen. In A. Kost, & H. G. Wehling (Hrsg.), *Kommunalpolitik in den deutschen Ländern*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Esser, G., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Weilrod*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Weilrod.pdf
- Frank, I., Leder, U., Silbereis, T., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Ober-Ramstadt*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Ober-Ramstadt.pdf

- Georg, P., Krznicaric, M., Braas, M., Tritschler, O., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Herborn*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Herborn.pdf
- Haubner, L., Träbing, R., Schmidt-Osterberg, S., Marth, C., Roß, A., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Kaufungen*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Kaufungen.pdf
- Herzig, P., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Alheim*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Alheim.pdf
- Hesse, M., & Starke, T. (2023). *Doppelte Krise der kommunalen Finanzen in Kleinstädten?* Schriftenreihe des HochschulCampus KleinstadtForschung, 12. <https://doi.org/10.26127/BTUOpen-6614>
- Hörner, M., Cischinsky, H., Bischof, J., Schwarz, S., Behnisch, M., Meinel, G., & Busch, R. (2022). *Forschungsdatenbank NichtWohnGebäude. ENOB: dataNWG. Respräsentative Primärdatenerhebung zur statistisch validen Erfassung und Auswertung der Struktur und der energetischen Qualität des Nichtwohngebäudebestands in Deutschland*.
- Hood, C. (1983). *The tools of government. Public policy and politics*. Macmillan, London.
- Howlett, M. (2000). Managing the "hollow state": Procedural policy instruments and modern governance. *Canadian Public Administration*, 43(4), S. 412-431.
- Institut Wohnen und Umwelt. (2022). *Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten*. Abgerufen am 19. März 2025 von <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>
- Jahn, M., Köster, H., Laros, S., & Leienbach, L. (2015). *Klimaschutzkonzept 2050 kommunale Gebäude*. Europa-Universität Flensburg, Zentrum für nachhaltige Energiesysteme, Flensburg. Abgerufen am 26. März 2025 von <https://www.uni-flensburg.de/fileadmin/content/abteilungen/industrial/dokumente/downloads/veroeffentlichungen/forschungsergebnisse/k-2050-kg-endbericht.pdf>
- Jung, F., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Allendorf (Lumda)*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Allendorf_Lumda_.pdf
- Kenkmann, T. (2024). Evaluierung geförderter Klimaschutzmanager*innen: Ergebnisse einer Vergleichsgruppen- und einer Vorher-Nachher-Analyse. *Zeitschrift für Evaluation*, 23(1), S. 97-110.
- Kern, K. (2018). Cities as leaders in EU multilevel climate governance: embedded upscaling of local experiments in Europe. *Environmental Politics*, 28(1), S. 125-145.
- Otto, A., Kern, K., Haupt, W., Eckersley, P., & Thieken, A. H. (2021). Ranking local climate policy: assessing the mitigation and adaptation activities of 104 German cities. *Climatic Change*, 167(5).

- Paech, N. (2007). *Forschungsprojekt GEKKO. Gebäude, Klimaschutz und Kommunikation*. Abgerufen am 19. März 2025 von <http://www.gekko-oldenburg.de/images/stories/projekt/gekko-bs2-teil1-forschungsrahmen.pdf>
- Sack, D., & Töller, A. (2018). Einleitung: Policies in den deutschen Ländern. *Zeitschrift für Vergleichende Politikwissenschaft*, 12(4), S. 603-619.
- Schader-Stiftung. (2025). *Gebäudemodernisierung gestalten: Dokumentation Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen*.
- Scharpf, F. (1999). *Regieren in Europa: Effektiv und demokratisch?* Frankfurt am Main: Campus Verlag.
- Schmid, J. (2002). Sozialpolitik und Wohlfahrtsstaat in Bundesstaaten. In A. Benz, & G. Lehbruch (Hrsg.), *Föderalismus. Politische Vierteljahresschrift Sonderheft, vol 32*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schoenefeld, J. J., & Wasmer, A. (under review). The Actors of Building Modernization in Small Municipal Administrations and their Challenges. *npj Climate Action*.
- Schulze, K., & Schoenefeld, J. J. (2022). Parteiindifferenzen in der lokalen Klimapolitik? Eine empirische Analyse der hessischen Klima-Kommunen. *Zeitschrift für Vergleichende Politikwissenschaft*, 15, S. 525-550.
- Schümann, D., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Bad Soden am Taunus*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Bad_Soden.pdf
- Umweltbundesamt. (2024). *Energiesparende Gebäude*. Abgerufen am 26. März 2025 von <https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/energiesparen/energiesparende-gebäude#gebäude-wichtig-für-den-klimaschutz>
- Wenzel, L., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Alsfeld*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Alsfeld.pdf
- Wiegand, T., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Bad Hersfeld*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Bad_Hersfeld.pdf
- Wollmann, H. (2024). *Local Government and Governance in Germany*. Schweiz: Springer Cham.
- Zollner, R., Wasmer, A., Behr, I., Heilmann, J., Schoenefeld, Jonas, J., Funk, A. & Spieker, L. (2025). *Steckbrief Allendorf (Eder)*. Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten, 2023-2025. https://www.schader-stiftung.de/fileadmin/user_upload/Steckbrief_Allendorf_Eder_.pdf

Anhang

- Förderprozess
- Handreichung zur Kommunikation
- Steckbriefe der Projekt-Kommunen
- Schader-Magazin

Förderprozess



Bei der Entscheidung für eine Modernisierung von (kommunalen) Nichtwohngebäuden steht die Frage nach deren Finanzierbarkeit ganz vorne an. Im Rahmen der aktuellen Finanzierung von Kommunen sind Förderprogramme unverzichtbar. Um ein Förderprogramm im Gebäudebereich in Anspruch zu nehmen, müssen zunächst der Ist-Zustand erfasst und der gewünschte Zielzustand des Gebäudes vereinbart werden. Wird das unterlassen, kann dies zu Fehlplanungen, Umsetzungsverzug, Verlust von Fördermitteln, einem erheblichen Mehraufwand bei der Fördermittelsuche, Nicht-Erreichen von Sanierungszielen, hohen Energiekosten und Nicht-Erfüllen von Erwartungen an den Klimaschutz führen. Daher sind in diesem Dokument aus dem Blick der gelebten kommunalen Praxis die Aspekte erarbeitet und zusammengetragen worden, die im Umfeld der Förderung geklärt werden müssen, um eine möglichst reibungslose und zielgerichtete energetische Gebäudesanierung unter Einbeziehung der verfügbaren Fördermittel zu ermöglichen. In vielen Bereichen sind dabei Abstimmungsprozesse rund um die energetische Gebäudesanierung mit unterschiedlichsten Akteuren notwendig. Werden diese verwaltungs-internen und politischen Abstimmungsprozesse vernachlässigt oder in ihrer Bedeutung unterschätzt, können die oben beschriebenen Verzögerungen und Probleme eintreten.

Die folgenden Hinweise sollen dazu beitragen, die o.g. Schwierigkeiten gering zu halten und notwendige Modernisierungsmaßnahmen mit Eigen- und Fördermitteln kompatibel zu machen, die notwendigen Akteure zum rechten Zeitpunkt einzubeziehen und vor allem mit den knappen personellen Ressourcen zielorientiert, ohne (unnötige) Schleifen, zum definierten Modernisierungsergebnis zu gelangen. Die Hinweise, erarbeitet von Akteur*innen der kommunalen Verwaltung und Wissenschaftler*innen, basieren auf Erfahrungen aus der Praxis.

Das Dokument erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern soll die Nutzenden anregen, neue Erfahrungen und Änderungen in den Abläufen und Rahmenbedingungen aufzunehmen und auf die individuellen Bedürfnisse anzupassen.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Die Begriffe der Modernisierung und Sanierung werden in der kommunalen Praxis oft synonym verwendet.

Im Projekt Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen beschäftigen sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wird dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird. Die Kommunen arbeiten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit dem Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen. Die Besonderheit des Projekts liegt in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen

Gebrauchsanweisung: Wie lese ich dieses Dokument?

1. Fördergrafik anschauen

→ Schauen Sie sich den idealtypischen Ablauf einer Förderung an. [nächste Seite]

2. Verorten Sie sich

→ An welchem Punkt der Grafik können Sie sich verorten?

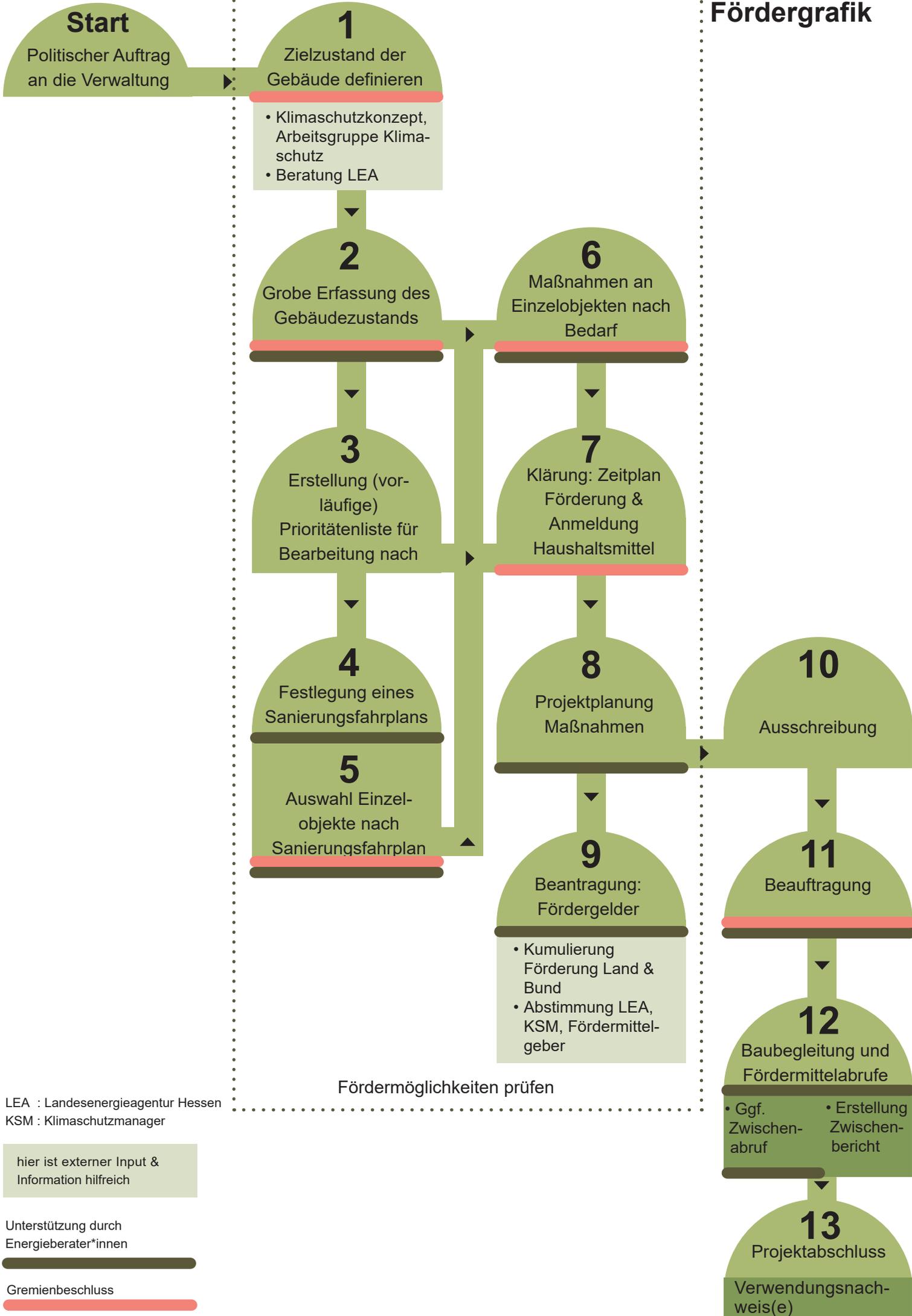
→ Navigieren Sie direkt zum gewünschten Kapitel.

3. Hinweise

→ Es handelt sich hier um einen idealtypischen Ablauf - denkbar sind aber auch eine andere Reihenfolge oder zeitliche Überlappungen.

→ Lesen Sie das Dokument also je nach persönlichem Bedarf auch ohne die Reihenfolge zu beachten.

→ Beachten Sie die Übersicht der Förderprogramme im Anhang.



LEA : Landesenergieagentur Hessen
KSM : Klimaschutzmanager

hier ist externer Input & Information hilfreich

Unterstützung durch Energieberater*innen

Gremienbeschluss

Zielzustand der Gebäude definieren

1

Welchen Mehrwert hat die Definition des Zielzustandes?

Die Definition von zu erreichenden Gebäudestandards hilft dabei, viele der in der Einleitung angesprochenen Probleme zu bearbeiten/zu lösen. Es schafft Klarheit bei der Fachplanung und in der Verwaltung und vermeidet wiederholende Diskurse um gleiche Themen. Gerade im Bereich der Förderung wird immer wieder auf die BEG/KfW Effizienzgebäude und -häuser Bezug genommen. Die Förderlandschaft, die zu berücksichtigen ist, wird auf eine überschaubare Anzahl von Programmen reduziert. Beispielsweise liegen unter Berücksichtigung bzw. Einbeziehung der Förderung die für einen klimaneutralen Gebäudebestand notwendigen und erreichbaren Gebäudeeffizienzstandards EG 55/EH 55 bei der Sanierung und EG 40/EH 40 beim Neubau im Kostenoptimum in der Lebenszyklusbetrachtung (Augsburger Energie Standards; [IWU \[1\]](#)).

Zusätzlich zu den energetischen Zielen können bei den Gebäudestandards weitere Festlegungen getroffen werden. Zum Beispiel zum Einsatz von erneuerbaren Energien, anlagentechnischen Komponenten, verwendeten Materialien (graue Energie, Recycling von Baustoffen usw.), Außenanlagen, Regenwassernutzung und vielem mehr. Als Beispiele für ausführliche Gebäudestandards können die [„Leitlinien zum nachhaltigen Bauen 2022“ \[2\]](#) aus Frankfurt am Main oder die [„Leitlinien zum wirtschaftlichen Bauen 2018“ \[3\]](#) der Da-Di-Werke genutzt werden. Als Beispiel für sehr kurz gefasste Gebäude-

Als Beispiel für sehr kurz gefasste Gebäudestandards dient der [„Augsburger Energiestandard“ \[4\]](#), der sich auf die wesentlichen energetischen Kennwerte der Gebäude beschränkt.

Prozess der Festlegung des Zielzustandes

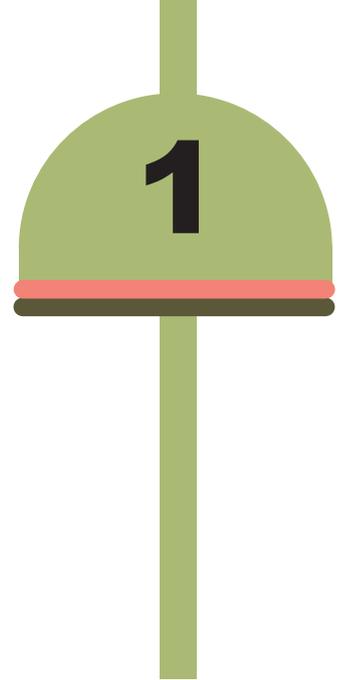
Vorschlag zur Festlegung von Gebäudestandards für Sanierung, Neubau und Solarenergienutzung kann durch die/den **Klimamanager*in** oder die zuständige **Fachabteilung** mit Zuständigkeit für den Gebäudebereich in der Verwaltung erarbeitet und vorgelegt werden.

Die Gebäudestandards sollten in ggf. vorhandenen **Arbeitsgruppen** zum Thema Klimaschutz/Energie diskutiert werden. Sind noch keine Arbeitsgruppen vorhanden, sollten diese initiiert werden.

Hat der Gemeindevorstand/Magistrat dem Vorschlag zum Gebäudestandard zugestimmt, wird der Gemeindevorstands-/Magistratsbeschluss an die **Gemeindevertretung/Stadtverordnetenversammlung** weitergeleitet.

Durch **Beschluss** der Gemeindevertretung/Stadtverordnetenversammlung wird der Gebäudestandard für die zukünftigen Planungen kommunaler Gebäude bindend.

Zielzustand der Gebäude definieren



Mögliche Inhalte des Zielzustandes

Gebäudestandards bei der Sanierung

- Bei Sanierung sollte mindestens ein Effizienzgebäude/-haus EG 55 / EH 55 (nach BEG Förderung) erreicht werden.
- Kann ein EG/EH 55 nicht erreicht werden (was zu begründen ist), gilt der "bestmögliche Ansatz".
- Greift der Denkmalschutz, ist der Standard EG Denkmal im Endzustand zu planen.
- Es kann zusätzlich geprüft werden, ob durch die Förderung ein besserer Standard über die Lebenszykluskosten kostenneutral erreicht werden kann.

Einzelmaßnahmen in der Gebäudesanierung

- Alle Bauteile müssen die technischen Mindestanforderungen (TMA) [5] der Bundesförderung für effiziente Gebäude – Einzelmaßnahmen (BEG EM) erfüllen, Abweichungen sind zu begründen.
- Die Einzelmaßnahmen sollen Schritte zum gewünschten Zielzustand sein und entsprechend geplant werden.

Gebäudestandards beim Neubau

- Festlegung von Standards bei Neubauten, mindestens Effizienzgebäude/-haus EG 40 / EH 40.

Heizungsanlagen Neubau/Sanierung

- Anschluss möglichst vieler Gebäude an das kommunale Wärmenetz (sofern vorhanden)
- Nur noch Wärmepumpen oder andere klimafreundliche Heizsysteme (hinsichtlich

- Heizungswärme und Warmwasserbereitstellung) installieren.
- Sollte beim Heizungstausch der aktuelle energetische Zustand des Gebäudes eine alleinige Beheizung mit einer Wärmepumpe nicht zulassen, kann eine bivalente Heizungsanlage (Kombination aus zwei Heizsystemen) mit einem zusätzlichen fossilen oder Biomassebasierten Spitzenlastkessel installiert werden. (Die Wärmepumpe sollte so ausgelegt werden, dass nach einer zukünftigen Sanierung der Gebäudehülle die Wärmepumpe zur alleinigen Heizung des Gebäudes ausreicht).

Solarenergienutzung

- Möglichst alle kommunalen Gebäude sollten mit Anlagen zu Solarenergienutzung ausgestattet werden.
- Photovoltaikanlagen sollten auch bei bestehenden Gebäuden nachgerüstet werden, wenn das Gebäudedach dazu geeignet ist (Alter und Art der Dacheindeckung, Tragfähigkeit der Konstruktion (Statik) beachten).
- Bei Neubauten und Dachsanierungen sind PV-Anlagen zu installieren.
- Beim Heizungstausch zu einer Wärmepumpe sollte eine PV-Anlage, wenn möglich, mitgeplant werden.
- Bei Biomasseheizungen ist es sinnvoll, eine thermische Solaranlage zu installieren, wenn ein entsprechender Warmwasserbedarf im Sommer vorhanden ist.

Zielzustand der Gebäude definieren

1

Potenziell relevante Klimaanpassungsmaßnahmen für den Zielzustand

- **Dachbegrünung** (Wasserrückhalt, Kühlung)
- **Fassadenflächen** zum Hitzeschutz begrünen
- **Regenwassernutzung** zur Pflanzenbewässerung



- **Flächenversiegelung** möglichst geringhalten
- **Sickerfähige Außenflächen** schaffen
- Bei Umbaumaßnahmen **Flächen entsiegeln**



- Parkplätze mit PV-Anlagen **beschatten**
- Vermeidung von Hitzeinseln
- **Schattenflächen** zur Verbesserung der Aufenthaltsqualität schaffen (Kitas, etc.)
- Beschattungswirkung von Bäumen nutzen



Zielzustand der Gebäude definieren

1

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Vorhandene Beschlüsse z.B. Klimaaktionspläne werden unterschiedlich interpretiert oder ggf. gar nicht berücksichtigt.
- Definition einheitlicher Standards erfordert fachübergreifende Abstimmungsprozesse, die aufwendiger sind und gut vorbereitet werden müssen, um unterschiedliche Perspektiven zusammenzubringen.
- Passende Förderprogramme für die Entwicklung von Gebäudeenergiestandards sind nicht offensichtlich. Insbesondere bei der Erfassung des Ausgangszustandes der Gebäude gibt es oft Probleme.
- Individuelle Standpunkte (Gremienmitglieder, Kommunalpolitiker*innen, Kolleg*innen) müssen berücksichtigt werden bzw. Entscheider*innen von der Sinnhaftigkeit und den Vorteilen der Gebäudestandards überzeugt werden.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Verweis auf schon **gefasste Beschlüsse** und Ergebnisse aus vorhandenen Klimaschutzkonzepten o.ä. Dokumenten.
- Stärkung der politischen Legitimation durch Beteiligung aller kommunalen Fraktionen in einer fraktionsübergreifenden Arbeitsgruppe zum Thema Klimaschutz zusätzlich zu den politischen Ausschüssen.
- **Beratung** durch die Landesenergieagentur (LEA).
- Ein **Beschluss** zur energetischen Bewertung der vorhandenen Gebäude hilft, um daraus später Maßnahmenplanungen abzuleiten.
- Herbeiführen eines **Grundsatzbeschlusses** zu Festlegung von Gebäudestandards ist eine gute Voraussetzung zur Legitimierung von Haushaltsmitteln und Bereitstellung von Personalressourcen.

Welchen Mehrwert hat die Erfassung der Gebäudezustände?

Die Kenntnis über den Ist-Zustand der kommunalen Gebäude ist fundamental für die Entscheidung über Sanierungen, Nutzungsänderungen, Kostenplanungen und auch eine zukünftige Wärmeplanung.

Um eine fundierte Entscheidung bei der Planung der energetischen Sanierung treffen zu können, ist es wichtig, möglichst viele Informationen über das Gebäude zusammenzutragen, etwa den Zustand der Gebäudehülle und Anlagentechnik, die Energiekosten und Verbräuche oder auch die Nutzung bzw. Nutzungsintensität.

Oft sind die benötigten Daten (zumindest teilweise) schon in der Verwaltung vorhanden, jedoch über verschiedene Verwaltungsbereiche verteilt.

Liegen schon ältere Gutachten, Beurteilungen oder Sanierungsfahrpläne zu Gebäuden vor, können diese als Grundlage verwendet werden. Auch aus sehr alten Energieberichten können Bauteildaten wie Flächen, U-Werte, verwendete Materialien, Konstruktionen, ggf. Teile der Anlagentechnik (Heizung, Beleuchtung, Lüftung usw.) und alte Verbrauchsdaten entnommen werden. Dadurch kann sich der Aufwand einer Neubewertung ggf. deutlich reduzieren.

Voraussetzungen zum Handeln

- Ein **Arbeitsauftrag** zur Datenerhebung sollte an alle involvierten Abteilungen bzw. Personen adressiert sein und deren Mitwirkung beinhalten. Für die Erfassung des Ist-Zustandes sollten alle schon vorliegenden Informationen zusammengetragen werden.
- Der Vorschlag zum Umfang der erhobenen Inhalte kann durch **die/den Klimamanager*in oder eine entsprechende Abteilung in der Verwaltung** erarbeitet werden.
- Ist diese Datenlage in der Verwaltung sehr gering oder nicht ausreichend, so müssen oder sollten bauteilspezifische energetische Kennwerte durch externe Fachleute erhoben werden. Hier kann ein **politischer Beschluss** nötig sein, um die notwendigen finanziellen Ressourcen bereitzustellen.

Grobe Erfassung des Gebäudezustands

2

Erfassung des Gebäudezustands

Von jedem Gebäude sollte eine Datensammlung oder ein Ordner (auf Papier oder digital) angelegt werden, in dem alle relevanten Daten in Kopie oder Original abgelegt werden bzw. Verweise zur Ablage der Daten enthalten sind.

Ein **Gebäudesteckbrief** kann die Daten zusammenfassen und darstellen:

Energieverbräuche

- Wärme (Heizung + Warmwasser): Öl, Gas, Pellets, Strom usw. als Menge (z.B. l/a) und als Energie in kWh/a.
- Warmwasserverbrauch: Warmwasser als m³/a und wenn möglich als Energieverbrauch in kWh/a.
- Thermische Solaranlage: ggf. Solarertrag in kWh/Jahr, wenn Wärmemengenzähler vorhanden sind.
- Stromverbrauch: Strombezug EVU-Zähler
- Photovoltaikanlage: Ertrag in kWh/a, ggf. Eigenverbrauch und Überschusseinspeisung in kWh/a.
- Energieverbrauchswerte sollten kontinuierlich (am besten monatlich, mindestens jedoch jährlich) erfasst werden und in geeigneter Form z.B. in einer Tabelle oder besser einer Energiecontrolling-Software erfasst werden.

Gebäudehülle

- Dach, oberste Geschossdecke, Wände, Kellerdecke, Bodenplatte, Fenster, Türen

- Kennwerte der Bauteile (soweit verfügbar): Baujahr, Fläche, Material/Konstruktion, U-Wert, letzte Sanierung, Sanierungsbedarf bzw. bekannte Mängel

Anlagentechnik

- Heizungsanlage: Art, Baujahr, Nennleistung, Energieträger, letzte Reparatur, bekannte Mängel, Sanierungsbedarf
- Warmwasseraufbereitung: Art, Baujahr, Nennleistung, Energieträger, letzte Reparatur, bekannte Mängel, Sanierungsbedarf, Zirkulationsleitung vorhanden?
- Lüftungsanlage/n: Art, Baujahr, Nennleistung, letzte Reparatur, bekannte Mängel, Sanierungsbedarf
- Kälteanlagen (Klimakälte, Kühlräume): Art, Baujahr, Leistung, Nutzung, letzte Reparatur, bekannte Mängel, Sanierungsbedarf
- Thermische Solaranlage: Art (Warmwasseraufbereitung oder auch zur Heizungsunterstützung), Flächenkollektor, ggf. Ausrichtung und Neigung
- Photovoltaikanlage: Leistung (kWp), Ertrag in kWh/a, Art (Volleinspeisung, Eigenverbrauch mit Überschusseinspeisung), Baujahr, Betreiber, ggf. Ausrichtung und Neigung

Nutzung des Gebäudes

- Rathaus, Dorfgemeinschaftshäuser, Feuerwehr, usw.
- Nutzungsintensität: z. B. täglich, 5-6 Tage die Woche, 3-4 Tage die Woche, hauptsächlich im Winter oder hauptsächlich im Sommer

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Gemeinsames Verständnis über den Umfang der zu erhebenden Daten ist herzustellen.
- Energieverbrauchswerte liegen nicht oder nicht gebündelt vor.
- Gebäudezustand und U-Wert sind nicht bekannt.
- Zustand und Alter der Anlagentechnik ist teilweise nicht bekannt.
- Kein Fachpersonal in der Verwaltung verfügbar, dass die Daten erheben kann.
- Keine Zeit, die Daten zu erheben.
- Keine Daten oder Pläne von alten Gebäuden vorhanden.
-
- Unterlagen sind teilweise verloren gegangen.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen:

- Beispiele aus anderen Kommunen.
- Arbeitsgruppe in der Verwaltung
- Arbeitsauftrag vom Bürgermeister oder Verwaltungsleiter
- Beschluss der Gemeindevertretung oder Stadtverordnetenversammlung
- Sichtung und Auswertung vorhandener Beratungsberichte

Tool Tip!

Das Excel Tool „**Gebäudesteckbrief mit Energiecontrolling für kleine Kommunen**“ wurde im Rahmen des Projekts erstellt.

Das Tool kann in kleineren Kommunen bzw. bei kleineren Gebäudebeständen (Kitas, Feuerwehren usw.) eingesetzt werden, um Gebäude- und Energiedaten zentral und übersichtlich zu erfassen. Einfache Grafiken zur Auswertung sind vorgefertigt und können bei Bedarf beliebig erweitert werden.

Link zur Webseite:

<https://www.iwu.de/publikationen/tools/>

Erstellung einer Prioritätenliste

3

Beispiel einer Prioritätenmatrix

In folgender Abbildung ist als Beispiel eine Prioritätenmatrix für den Heizwärmeverbrauch aus dem Energiebericht der Stadt Osnabrück dargestellt. Auf der x-Achse ist der spez. Heizenergieverbrauch pro Fläche in kWh/m²a aufgeführt und auf der y-Achse der Gesamtenergieverbrauch in MWh/a. Je weiter rechts die Gebäude auf der x-Achse liegen, desto schlechter ist der energetische Zustand des Gebäudes und des-to größer das entsprechende Einsparpotential. Gebäude, die im Quadranten IV liegen, haben eine hohe Priorität in einem Sanierungsfahrplan, während Gebäude im Quadranten II nur eine geringe Priorität haben, da diese einen guten Energiestandard haben und auch nur einen geringen absoluten Verbrauch.

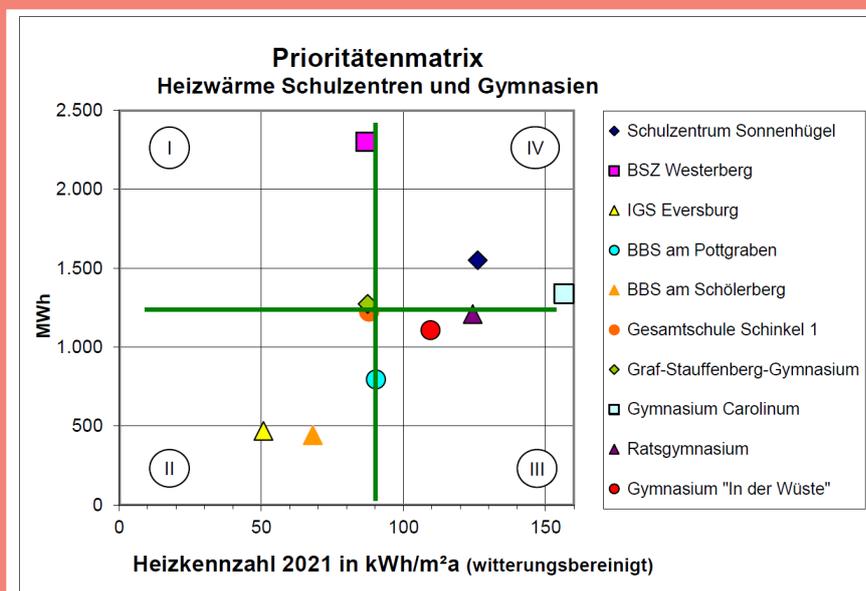


Abb. 1: Prioritätenmatrix Schulzentren.

Quelle: Energiebericht der Stadt Osnabrück 2022 [6]

Erstellung einer Prioritätenliste



3

Inhalt der Prioritätenliste

Gebäude- und Datenerfassung

- Gebäudenutzflächen
- Jahresenergieverbrauch [kWh/a] und spezifischer Energieverbrauch Wärme [kWh/m²a]
- Jahresenergieverbrauch [kWh/a] und spezifischer Energieverbrauch Strom [kWh/m²a]
- Wasserverbrauch pro Jahr [m³/a] und pro Fläche [m³/m²a]
- Jahreskosten für Wasser, Wärme und Strom [Euro/a]

Systematische Auswertung

- Vergleichskennwerte für Nichtwohngebäude für Wärme und Strom (ermittelt nach den Regeln aus: Bekanntmachung der „Regeln für Energieverbrauchs- und Vergleichswerte im Nichtwohngebäudebestand“ [7] Stand 15. April 2021, oder mit dem VerTEK-Tool des IWU [8])
- CO₂-Emissionen (CO₂-Äquivalent nach GEG oder GEMIS inkl. Vorketten) des Gebäudes als spez. Emissionen in [kg(CO₂e)/m²a] und absolut in t(CO₂e)/a. Werte können auch dem VerTEK-Tool entnommen werden.

Priorisierung von Gebäuden

- Liste mit aktuellen Sanierungsbedarfen der Liegenschaften anreichern (z. B.: Dach undicht, Fensterrahmen marode, altersbedingte oder technische Ausfälle der Heizungsanlagen, Alter und Art der Heizungsanlagen u.Ä.).

- Ggf. Möglichkeiten zur Förderung z. B. in [%] der förderfähigen Kosten von Bund und Land.
- Ggf. mögliche Einsparpotentiale aus vorhandener Energieberatung oder grob überschlägig ermittelt mit dem VerTEK-Tool. Empfehlungen in einem Energiebericht zusammenfassen

Tool Tipp!

Mit dem kostenfreien VerTEK-Tool können mit wenigen Informationen zum Gebäude Vergleichskennwerte für Nichtwohngebäude ermittelt werden. Zudem bietet das Tool die Möglichkeit, Einsparpotentiale bei Gebäudehülle und Anlagentechnik überschlägig abzuschätzen.

Link zur Webseite:

<https://www.iwu.de/publikationen/tools/>

Erstellung einer Prioritätenliste

3

Wie erfolgt die Festlegung der Prioritäten?

1. Vorschlag von/vom Klimamanager*in oder entsprechendem Fachpersonal
2. Diskussion und Empfehlung durch eine Arbeitsgruppe Klimaschutz/Gebäude
3. Beschluss Gemeindevorstand/Magistrat
4. Ggf. Beschluss und Empfehlung anderer Ausschüsse
5. Beschluss durch Gemeindevertretung/Stadterordnetenversammlung

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Diskussion und Ausarbeitung in einer kommunalen Arbeitsgruppe zum Klimaschutz und zur Gebäudemodernisierung.
- Programm zur Klimabilanzierung.
- Aufbau einer Erfassungs- und Auswertesystematik.
- Verständigung über die politischen Vorgaben (Beschlüsse) zur verbesserten Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Eigenbetrieben.
- Motivation und Verabredung über Datenaustausch und Unterstützung bei Planung und Umsetzung von Maßnahmen unter Federführung der Verwaltungsleitung (z. B. Bürgermeister*in, Amtsleitung).
- Ein vorhandenes oder einzuführendes Kommunales-Energie-Controlling oder Energie-Management-System (KOM-EMS) kann die benötigten Daten liefern.

Welchen Mehrwert hat die Erstellung eines Sanierungsfahrplans

Ein Sanierungsfahrplan enthält den Zeitplan und die Reihenfolge der Gebäude, die saniert werden sollen. Ziel ist es, soweit keine strengeren Vorgaben beschlossen sind, den klimaneutralen Betrieb der kommunalen Liegenschaften bis 2045 zu erreichen.

Wurde beispielsweise 2024 mit den Sanierungen begonnen und die Kommune betreibt 21 Liegenschaften, könnte der Plan eine Sanierung pro Jahr beinhalten und in 2045 wären alle Gebäude saniert. Der Plan kann als Grundlage z. B. die Nutzfläche der Gebäude verwenden und dementsprechend jährlich bei einem Sanierungsbeginn in 2024 ein 21-zigstel als zu sanierende Nutzfläche ansetzen.

Da für einen klimaneutralen Betrieb der Gebäude mehr als eine Sanierung der Gebäudehülle notwendig ist, können und müssen weitere Aspekte der Gebäude berücksichtigt werden. Um die Gebäude klimaneutral zu beheizen, muss die Heizungsanlage bis 2045 umgestellt bzw. ausgetauscht werden. Aktuell stehen zur Beheizung hauptsächlich strombasierte Systeme und Biomasse zur Verfügung. Strombasierte Systeme können im Winter den Strom von Wind- und Solaranlagen nutzen und damit Wärme erzeugen. Mit der Umstellung der deutschen Stromerzeugung auf erneuerbare Energien wird somit die Wärmerzeugung nach und nach erneuerbar. Erreicht Deutschland das Ziel, bis 2030 die Stromerzeugung zu 80 % auf erneuerbare Energien umzustellen,

hätte eine Kommune dies auch erreicht, wenn ihre Heizungen bis dahin alle mit Strom betrieben würden.

Es können auch mehrere Fahrpläne parallel aufgestellt und nach Bedarf abgestimmt und umgesetzt werden, z.B. ein Fahrplan zur Erneuerung der Heizungsanlagen, ein Fahrplan zur Ausstattung der Gebäude mit Photovoltaikanlagen und ein Fahrplan zur Sanierung der Gebäudehülle.

Ein Sanierungsfahrplan hilft der rechtzeitigen Beauftragung von Sanierungsfahrplänen der Einzelgebäude, bei der Zeitplanung für die Beantragung von Fördergeldern, Beauftragung von externen Fachleuten, Ausschreibungen, Personalplanung und der passenden Bereitstellung von Haushaltsmitteln.

Wie erfolgt die Festlegung der Reihenfolge im Fahrplan?

- Eine fachbereichsübergreifende Abstimmung, welche Gebäude wann und in welcher Tiefe saniert werden, wird empfohlen.
- Stehen Empfehlungen in einem schon beschlossenen Dokument (Energiebericht, Prioritätenliste usw.), sollten diese berücksichtigt werden (s. Abschnitt 3)
- Eine Abstimmung mit den Nutzer*innen, Betroffenen und ggf. relevanten Interessenvertreter*innen wird empfohlen

Festlegung eines Sanierungsfahrplans

4

Elemente des Fahrplans

- Die zur Verfügung stehende Zeit, um Klimaneutralität zu erreichen (2045, 2035, 2030).
- Sanierungsreihenfolge der Gebäude unter Berücksichtigung der Prioritätenliste (abhängig vom Alter des Gebäudes, Alter der Heizungsanlage, Energiebedarf, technische Sanierungsbedarfe).
- Nutzungsbedarf des Gebäudes (bspw. administrative-technische Notwendigkeit oder gesellschaftspolitische Bedeutung des Gebäudes).
- Ergebnisse der kommunalen Wärmeplanung sollten, sobald vorhanden, eingearbeitet werden.
- Inhalte von schon vorhandenen Klimaaktionsplänen oder ähnlichen Dokumenten sollten ggf. einfließen.
- Ggf. gesonderte Fahrpläne für Heizungserneuerung und PV-Anlagen in Abhängigkeit des Zustandes der Heizungsanlage und des Dachs aufstellen.

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Fachübergreifende Abstimmungsprozesse sind zeitaufwendig und müssen gut vorbereitet werden.
- Kommunikation innerhalb der Fachdienste und Fachbereiche.
- Einfluss durch individuelle Standpunkte (Gremienmitglieder, Kolleg*innen).
- Aktuell: Die zeitliche Verfügbarkeit von Energie-Effizienz-Expert*innen zur Grundlagenermittlung der Gebäude und Umsetzung von Maßnahmen/ Anträgen usw. ist nicht immer gegeben.
- Aktuell: Einhalten von Terminzusagen bei Energieeffizienz-Expert*innen; wegen sehr hoher Auslastung entsteht Verzug bei der Bearbeitung (Begehungs-/Abgabetermine für Berichte).

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Vorausschauendes Einstellen von Budget für Gesamtkosten und Eigenanteile für die Beauftragung von Sanierungsfahrplänen.
- Fachübergreifende Arbeitsgruppen.
- Diskussion und Abstimmung in einer kommunalen Arbeitsgruppe zum Klimaschutz.

Auswahl der Einzelobjekte nach Sanierungsfahplan

5

Welchen Mehrwert hat eine rechtzeitige Auswahl der Einzelobjekte?

Wurde schon ein Sanierungsfahrplan für die Kommune erstellt, abgestimmt oder ggf. beschlossen, kann anhand des Fahrplans eine Liegenschaft nach der anderen abgearbeitet werden.

Liegt dieser noch nicht vor, müssen die Schritte, die bei der Erstellung eines Sanierungsfahrplans anfallen, für jedes Gebäude durchlaufen werden. Datenbasis sind dann die Gebäudedaten, die in der Prioritätenliste zusammengetragen wurden.

Aufbauend auf den erarbeiteten Listen werden nur die Gebäude, die absehbar modernisiert werden sollen, weiter untersucht und dazu detaillierte Sanierungsfahrpläne erstellt.

Eine detaillierte Untersuchung aller kommunalen Gebäude, ohne dass konkrete Maßnahmen umgesetzt werden sollen, wäre sehr aufwendig. Vor allem Modernisierungsmaßnahmen mit Kosten und Amortisationszeiten unter Berücksichtigung aktueller Förderprogramme durchzurechnen ist aufwendig und oft nach kurzer Zeit nicht mehr aktuell. Kosten, Maßnahmen und Förderprogramme entwickeln sich kontinuierlich weiter und eine zwei Jahre alte Planung kann bereits nicht mehr förderfähig oder wirtschaftlich sein.

Aus den Ergebnissen der Detailbetrachtung bzw. der individuellen Sanierungsfahrpläne der Einzelgebäude können dann die Maßnahmen abgeleitet werden. Dies können systemische Sanierungen eines Gebäudes sein, aber ggf. auch nur Einzelmaßnahmen oder Maßnahmenkombinationen, je nachdem, mit welchen Förderprogrammen gearbeitet wird.

Voraussetzungen zur Bearbeitung

- Die Daten und Vorschläge kommen aus der Fachabteilung.
- Ein Umsetzungsbeschluss für die einzelnen Sanierungsmaßnahmen kann notwendig sein.

Auswahl der Einzelobjekte nach Sanierungsfahplan

5

Zu berücksichtigende Punkte bei der Auswahl der Einzelobjekte

- Reihenfolge/Auswahl unter Berücksichtigung der Prioritätenliste (abhängig vom Alter des Gebäudes, Alter der Heizungsanlage, Energiebedarf usw.)
- Nutzungsbedarf des Gebäudes, (administrative-technische Notwendigkeit oder kommunalpolitische Bedeutung des Gebäudes)
- Zudem sind immer die erforderlichen "Sowieso-Arbeiten" an den Liegenschaften zu berücksichtigen und ggf. zu bündeln und die Förderprogramme zu wählen, die diese ggf. ebenfalls abdecken.
- Die Sanierungstiefe muss final abgestimmt werden, um den energetischen Zielzustand bzw. den Zielzustand der Bauteile, die saniert werden sollen, zu definieren (s. Abschnitt 1)
- Bei der Planung der Sanierungstiefe sollten immer die Fördermöglichkeiten beachtet werden. Ggf. ist mit einem geringfügig besseren Zielzustand eine höhere Förderung möglich.
- Hier sollte die LEA zur Fördermittelberatung zugezogen werden, um aktuelle Fördermöglichkeiten zu berücksichtigen.
- Hilfreich kann es sein, eine Liste der möglichen Förderprogramme für das Objekt zu erstellen oder von der LEA erstellen zu lassen und auch die "Sowieso-Maßnahmen" zu berücksichtigen. Sind beispielsweise die Heizkörperventile sehr alt und müssen getauscht werden, um die Funktion zu erhalten, könnte diese Maßnahme

mit einer Optimierung der Heizungsanlage ggf. förderfähig sein.

- Monetäre Auswirkungen (z. B. Einnahmen und Instandhaltung, Folgekosten)

Übersicht von möglichen Förderprogrammen bzw. Fördermittelgeber

- KfW (Bund)
- HEG (Land), Kommunalrichtlinie (Energie) des Landes Hessen
- Richtlinie des Landes Hessen zur Förderung von kommunalen Klimaschutz- und Klimaanpassungsprojekten sowie von kommunalen Informationsinitiativen, kurz: Klimarichtlinie Hessen (Land)
- Förderung Klimaschutz und Klimaanpassungsmaßnahmen (Land)
- BAFA (Bund)
- Kommunalrichtlinie Bund
- ggf. spezielle je nach Projekt (Sport, Kultur, Bildung, Feuerwehr etc.)

Der Blick auf ökologische Aspekte kann die Objektauswahl unterstützen, ggf. können im Zuge von Sanierungsmaßnahmen z. B. Flächen wieder entsiegelt oder Retentionsflächen geschaffen werden.

Auswahl der Einzelobjekte nach Sanierungsfahplan

5

Wie erfolgt die Festlegung der Einzelobjekte?

- Die Auswahl kann aufgrund erforderlicher "Sowieso-Arbeiten" und unter Berücksichtigung der Effektivität (Einsparung bei Betriebskosten, Energie, CO₂ sind abzuwägen) der Maßnahmen erfolgen.
- Der Vorschlag zur Auswahl des Objekts kann durch die/den Klimamanager*in.
- oder eine entsprechende Abteilung in der Verwaltung erarbeitet und vorgelegt werden.
- Der zu erreichende Gebäudestandard bzw. die Sanierungstiefe sollte ggf. in vorhandenen Arbeitsgruppen zum Thema Klimaschutz/ Energie diskutiert werden, wenn nicht schon vorher festgelegt.
- Der Gemeindevorstand/Magistrat fasst die Auswahl in einen Vorstandsbeschluss, der von der Gemeindevertretung/ Stadtverordnetenversammlung beschlossen wird.

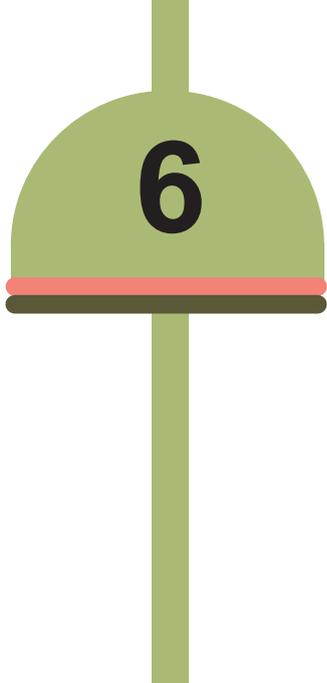
Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Energie-Effizienz-Expert*innen (EEE) kennen teilweise nur Bundes-Förderprogramme von BAFA und der KfW. Andere Förderprogramme, auch des Landes Hessen, sind oft unbekannt.
- Eine Abwägung zwischen Gesamt-, Teilsanierung, oder nur einzelnen Maßnahmen ist oft schwierig.
- Zuständigkeiten bei Bundes- und Landesförderprogrammen sind unterschiedlich und die Antragsformalitäten, Bewilligungszeiträume und Nachweisverfahren unterscheiden sich ebenfalls.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Sorgfältige Prüfung der Verfügbarkeit von Fördermitteln und auch der Kumulierbarkeit von Fördermitteln, damit kommunale Eigenanteile minimiert werden können.
- Beratung der LEA zu möglichen Fördermitteln anfordern.
- Eine/ein Energieberater*in sollte in diesem Arbeitsschritt hinzugezogen werden, um die Maßnahmen abzustimmen und ggf. die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Maßnahmen zu betrachten.
- Beachten Sie auch die Übersicht der Fördermöglichkeiten im Anhang.

Maßnahmen an Einzelobjekten nach Bedarf



6

Unvorhergesehene Einzelmaßnahmen optimal nutzen?

In einem Gebäudebestand kommt es immer wieder vor, dass unvorhersehbare Maßnahmen „kurzfristig“ umgesetzt werden müssen.

Dies können technische Defekte, geänderte Bedarfe, aber auch wirtschaftliche oder politische Gründe sein. Wird z. B. durch einen Sturm ein Dach beschädigt oder werden Fördermittel vom Land für z. B. die Sanierung von Dorfgemeinschaftshäusern (DGH) zeitlich befristet bereitgestellt, entsteht ggf. ein kurzfristiger Handlungsbedarf.

Um diese unvorhersehbaren Maßnahmen dennoch zielführend und unter Ausnutzung der vorhandenen Fördermöglichkeiten umsetzen zu können, ist es wichtig, die Gebäude gut zu kennen und schnell weitere notwendige Maßnahmen zu einem Sanierungspaket zusammenstellen zu können und dadurch die Finanzierung/Förderung zu optimieren.

Voraussetzungen zur Bearbeitung

- Die Daten bzw. Vorschläge kommen aus der Fachabteilung bzw. aus dem kommunalen Raum (Mandatsträger*innen, Bürgerschaft).
- Ein Umsetzungsbeschluss (über- oder außerplanmäßige Ausgaben, § 100 HGO) für unvorhergesehene Sanierungsmaßnahmen kann notwendig sein.

Maßnahmen an Einzelobjekten nach Bedarf

6

Inhalt der Maßnahmen

- Nutzungsbedarf des Gebäudes (administrative-technische Notwendigkeit oder gesellschaftspolitische Bedeutung des Gebäudes).
- Zudem sind immer die erforderlichen "Sowieso-Arbeiten" an den Liegenschaften zu berücksichtigen und ggf. zu bündeln und Förderprogramme zu wählen, die diese ggf. mit abdecken.
- Die Sanierungstiefe muss final abgestimmt werden, um den energetischen Zielzustand bzw. den Zielzustand der Bauteile, die saniert werden sollen, zu definieren (s. Abschnitt 1)
- Bei der Planung der Sanierungstiefe sollten immer die Fördermöglichkeiten beachtet werden. Ggf. ist mit einem geringfügig besseren Zielzustand eine höhere Förderung möglich.
- Hilfreich kann es sein, eine Liste der möglichen Förderprogramme für das Objekt zu erstellen oder von der LEA erstellen zu lassen und auch die "Sowieso-Maßnahmen" zu berücksichtigen. Sind beispielsweise die Heizkörperventile sehr alt und müssen getauscht werden, um die Funktion zu erhalten, könnte diese Maßnahme mit einer Optimierung der Heizungsanlage ggf. förderfähig sein.

Übersicht von Förderprogrammen bzw. Fördermittelgebern

- KfW (Bund)
- HEG (Land)
- Förderung Klimaschutz und Klimaanpassungsmaßnahmen (Land)
- BAFA (Bund)
- Kommunalrichtlinie (Bund) (s. Anhang)

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Energie-Effizienz-Expert*innen (EEE) kennen teilweise nur Bundes-Förderprogramme von BAFA und der KfW. Andere Förderprogramme, auch des Landes Hessen, sind oft unbekannt.
- Eine Abwägung zwischen Gesamt-, Teilsanierung, oder nur einzelnen Maßnahmen ist oft schwierig.
- Zuständigkeiten bei Bundes- und Landesförderprogrammen sind unterschiedlich und die Antragsformalitäten, Bewilligungszeiträume und Nachweisverfahren unterscheiden sich ebenfalls.

Maßnahmen an Einzelobjekten nach Bedarf

6

Wie erfolgt die Festlegung

- Die Auswahl kann aufgrund erforderlicher "Sowieso-Arbeiten" und unter Berücksichtigung der Effektivität (Einsparung bei Betriebskosten, Energie, CO₂ sind abzuwägen) der Maßnahmen erfolgen.
- Der zu erreichende Gebäudestandard bzw. die Sanierungstiefe sollte ggf. in vorhanden Arbeitsgruppen zum Thema Klimaschutz/ Energie kurzfristig diskutiert werden, wenn nicht schon vorher festgelegt. (s. Abschnitt 1)
- Der Gemeindevorstand/Magistrat fasst die gewählten Maßnahmen in einen Vorstandsbeschluss, der von der Gemeinvertretung/ Stadtverordnetenversammlung beschlossen wird.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Eine/ein Energieberater*in sollte in diesem Arbeitsschritt hinzugezogen werden, um die Maßnahmen abzustimmen und ggf. die Wirtschaftlichkeit der einzelnen Maßnahmen zu betrachten.
- Gute Kenntnis des Gebäudezustands schon im Vorfeld der Maßnahme gewinnen und dokumentieren.
- Die Fördermittelberatung der LEA in Anspruch nehmen.

Zeitplan Förderung & Anmeldung Haushaltsmittel

7

Wieso ist ein Zeitplan sinnvoll?

Komplexe Modernisierungsprozesse benötigen zur erfolgreichen Umsetzung ein hohes Maß an Koordination. Bevor Fördermittel beantragt werden können, muss die geplante Maßnahme offiziell in den Haushalt aufgenommen werden. Das bedeutet, dass die Maßnahme im Rahmen der Haushaltsplanung berücksichtigt und die dafür notwendigen Ausgaben eingeplant werden. Es lohnt sich zu prüfen, ob eine Deckungsgleichheit der Fördervoraussetzungen mit bereits beschlossenen Maßnahmen gegeben ist. Sollte dies nicht der Fall sein, ist zu prüfen, ob innerhalb der gegebenen Förderfristen eine Neuplanung der Maßnahmen möglich ist. Die Planung und Einhaltung eines gewünschten zeitlichen Ablaufes, die politische Legitimierung (Beschlussfassung) und die technische und politische Überprüfung stützt sich auf einen umfänglichen Zeitplan, der verschiedene Elemente abbildet:

- Die genaue Darstellung der Aktivitäten: Was ist alles zu tun?
- Die Zeitabläufe: Wann sind die einzelnen Aktivitäten zu erledigen?
- Die Beteiligten und ihre Zuständigkeiten: Wer wirkt wann mit?
- Liquiditätsplanung: Wann werden welche Mittel benötigt?

Der Zeitplan ist ein wichtiges Element für die Planung von Haushaltsmitteln und Personalressourcen.

Elemente des Zeitplans und der Haushaltsmittelanmeldung (kommunaler Prozess)

- Bearbeitungszeiten in der Verwaltung einschließlich politischer Beschlüsse
- Personalplanung & Personalkapazitäten
- Kapazitäten der/des Energieberaters*in für die Fördermittelbeantragung und ggf. Unterstützung der Fachplanung und Baubegleitung
- Zeitplan für Ausschreibungen und Beauftragungen
- Mittelanmeldung im nächsten Haushalt
- Bereitstellung schon bewilligter Haushaltsmittel
- Zeitpunkte und Bedingungen Mittelabruf Förderung
- Bauzeitenplan
- Beschlussvorlagen für Gemeindevorstand/Magistrat und Gemeindevertretung/Stadtverordnetenversammlung

Voraussetzungen zur Bearbeitung

- Der Zeitplan kommt aus der Fachabteilung, die alle Prozessbeteiligten einbezieht.
- Kalkulation und Finanzierung der Maßnahme/des Einzelobjektes müssen geklärt sein, sodass die Investitionen (Förderung und kommunaler Eigenanteil) im Haushalt eingestellt werden können.

Zeitplan Förderung & Anmeldung Haushaltsmittel

7

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Verzögerung beim Beschluss
- Haushaltsmitteln werden nicht bewilligt.
- Lange Wartezeiten auf Förderbescheide.
- Verschiebungen im Bauzeitenplan.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Berücksichtigung von Erfahrungswerten für Beschlusszeiten und Genehmigungszeiten aus der Vergangenheit.
- Rechtzeitige Kommunikation mit den Fördermittelgebern.
- Ausreichend Vorlaufzeiten einplanen.
- Interkommunaler Erfahrungsaustausch bei fehlender eigener/interner Erfahrung.

Wieso ist eine Detailplanung der Maßnahmen sinnvoll?

Die detaillierte Planung der beschlossenen Maßnahmen ist in jedem Fall notwendig. Hier werden die umzusetzenden Details geklärt und ggf. noch nötige Anpassungen kommen zum Vorschein. In der Planung zeigt sich final, ob die geplanten Maßnahmen wie gedacht umgesetzt werden können.

Voraussetzungen zur Bearbeitung

- Haushaltsmittel sind vorhanden.
- Umzusetzende Maßnahmen sind geklärt.
- Beschluss zur Umsetzung/Beauftragung erforderlich.

Inhalt der Maßnahmen

- Fachplanung nach Honorarordnung für Architekt*innen und Ingenieur*innen.
- Ggf. nötige Maßnahmen, die im Umfeld unternommen werden berücksichtigen.
- Abstimmung der Fachplaner*innen untereinander.
- Anschlussdetails klären.
- Umsetzung der energetischen Vorgaben sicherstellen.

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Gesetzliche Anforderungen können Einfluss auf die Förderfähigkeit haben.
- Ausreichend zeitlichen Vorlauf für die Planung berücksichtigen.
- Mit Anpassungsbedarfen nach örtlichen Gegebenheiten rechnen.
- Unwägbarkeiten im Zeitplan einplanen.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Energieberater*in einbeziehen.
- Baubegleitung schon frühzeitig klären.
- Wenn möglich auf Fachplaner*in mit guter Erfahrung zurückgreifen.

Welchen Mehrwert hat die Beantragung einer Förderung

Förderprogramme, seien es originär solche des Landes Hessen oder des Bundes bzw. Mittel der EU, stellen einen nahezu unverzichtbaren Finanzierungsanteil für kommunale Modernisierungsmaßnahmen dar. Die große Vielfalt und hohe Komplexität aller für Kommunen verfügbaren Förderprogramme verlangt teils detaillierte Kenntnisse über die Programme und einen nicht zu vernachlässigenden Aufwand bei Beantragung sowie Abrechnung der Fördermittel.

Bei der energetischen Gebäudesanierung sind es in der Regel jedoch nur wenige Förderprogramme, die berücksichtigt werden sollten. Schon mit den Förderprogrammen der KfW und der Kommunalrichtlinie (Energie) des Landes Hessen (nach §3 HEG) können Zuschüsse von bis zu 90 % der förderfähigen Kosten generiert werden und das schon beim Erreichen eines Effizienzgebäude EG 70 EE Standards. Bei Einzelmaßnahmen an der Gebäudehülle sind immerhin noch Zuschüsse von bis zu 65 % und beim Einbau einer Wärmepumpen Zuschüsse bis zu 85 % möglich.

Es lohnt sich also, die Mühen der Fördermittelbeantragung auf sich zu nehmen.

Voraussetzungen zur Bearbeitung

- Die grobe Planung, der zeitliche Ablauf und die politische Zustimmung für die zu fördernde Maßnahme liegt vor.
- Die energetischen Ziele der Maßnahmen sind klar.
- Eine Fördermittelberatung wurde durchgeführt.

Wie erfolgt die Festlegung auf ein Förderprogramm?

- Prüfung, ob geplante Maßnahmen in die Förderprogramme passen, durch: Abstimmung von Bauverwaltung, Klimamanager*in, Energieberater*in, LEA bzw. Fördermittelgeber.
- Überprüfung der Kumulierbarkeit der Förderprogramme.

Zu beachten bei der Fördermittelbeantragung

- Klären, ob eine/ein Energieberater*in ggf. aus der Energie-Effizienz-Expert*innen (EEE) Liste zur Beantragung benötigt wird.
- Vorlaufzeit bis zur Bewilligung (Berücksichtigung des Zeitplans (s. Abschnitt 7))
- Programmvoraussetzungen genau prüfen (ist z. B. ein individueller Sanierungsfahrplan vorhanden).
- Kumulierung verschiedener Förderprogramme prüfen, Förderung möglichst komplett ausschöpfen.
- Prüfen: Modernisierung nur nach gesetzlichen Mindestanforderungen oder durch höheren EG Standard ggf. mehr Fördermittel möglich? (s. Anhang)
- Keine Ausschreibung bzw. Auftragsvergabe vor Antragstellung der Förderung bzw. Erhalt des Bewilligungsbescheids (abhängig vom Förderprogramm).
- Fördervoraussetzungen klären.
- Bestätigung des Energiestandards durch Energieberater*in.
- ggf. externe Hilfe für die Beantragung und Fördermittelmanagement in Anspruch nehmen.
- ggf. Unterstützung der LEA anfragen.
- Bei Landesförderprogrammen, ggf. direkt beim Fördermittelgeber (WI-Bank) offene Fragen klären.

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Programm und gewünschte/beschlossene Maßnahmen passen nicht genau zusammen: Anpassung muss abgestimmt und entschieden werden.
- Es fehlt an den personellen Ressourcen für die Antragstellung.
- Ggf. einzubringender Eigenmittelanteil ist zu berücksichtigen.
- Falscher Zeitpunkt: „unabweisliche“ Maßnahme lässt keinen Aufschub zu. Es fehlt die Zeit, einen passenden Förderantrag zu stellen und auf den Bescheid zu warten.
- Komplexität der Förderprogramme und ggf. hohe Anforderungen an den Verwendungsnachweis.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Die Kenntnisse/Routine der/des Energieberaters*in bei Beantragung der Fördermittel sind hilfreich.
- Frühzeitiges Gespräch mit dem Fördermittelgeber.
- Austausch mit anderen Gemeinden (= Governance-Partner).
- Frühzeitige Rücksprachen mit der LEA zur

Was ist eine Ausschreibung?

In einer Ausschreibung werden Anbieter schriftlich aufgefordert, Angebote für die darin beschriebenen Leistungen abzugeben. Ab einem bestimmten Auftragsvolumen sind öffentliche Stellen verpflichtet, Ausschreibungen für Leistungen und Lieferungen durchzuführen. Das Ziel der Ausschreibung ist es, die Vergabe von Aufträgen transparent und öffentlich zu gestalten, um ein günstiges Kosten-Nutzen-Verhältnis zu erzielen.

Voraussetzungen zur Bearbeitung

Schwellenwerte definieren, ob eine Ausschreibung nationalem Recht unterliegt und welche Vergabeverfahren hierbei anzuwenden sind, und ob EU-Richtlinien nach dem Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung (GWB) greifen.

Die im Folgenden genannten Institutionen bieten eine Übersicht der aktuellen gesetzlichen Grundlagen und Schwellenwerte und können bei Fragen kontaktiert werden:

- Aktuelle Informationen können der Hessischen Ausschreibungsdatenbank (HAD) [11] entnommen werden.
- Beim Regierungspräsidium (RP) Darmstadt können Informationen bei der VOB-Stelle und Vergabekompetenzstelle (VKS) [12] erfragt werden.
- Das Verwaltungsportal Hessen stellt wichtige Informationen zu Regeln und Verfahren für öffentliche Ausschreibungen online zur Verfügung [13].

Wie erfolgt die Ausschreibung?

- Art und Umfang der Ausschreibung wird durch die Wertgrenzen festgelegt.
- Die Höhe des Leistungsumfangs erfolgt gemäß beantragter Förderung zum Energieeffizienz-Standard.

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

Das öffentliche Vergaberecht als Grundlage für die Ausschreibung spielt eine zentrale Rolle beim Erhalt von Fördermitteln. Die Kommune (als Zuwendungsempfängerin) sollte sich daher bewusst sein, zu welchen Zeitpunkten während der Förderung das Vergaberecht relevant wird, um Vergabefehler zu vermeiden.

- Vorzeitiger Vorhabenbeginn: Bereits während der Planungsphase eines geförderten Vorhabens können Ausgaben anfallen. Wenn die Kommune jedoch einen Zuschlag in einem Vergabeverfahren erteilt, bevor der Förderbescheid ausgestellt wurde, gilt dies als vorzeitiger Vorhabenbeginn. Dies kann zur Ablehnung des Förderantrags, zur vollständigen Rücknahme des Förderbescheids und zu Rückforderungen führen, sofern der vorzeitige Vorhabenbeginn nicht vom Fördermittelgeber genehmigt wurde.
- Ambitionen und Fachkompetenz der Bewerber*innen:
- Architekt*innen haben ggf. eher künstlerische Ambitionen und schenken dem Aspekt Klimaschutz weniger Beachtung. Nicht alle ausführenden Firmen haben die nötige Fachkompetenz bei den Themen Klimaschutz und Niedrigstenergiegebäude.
- Verfassung präziser Leistungsbeschreibungen und die Festlegung der Zuschlagskriterien (z. B. Zertifizierungen).

- Die Anzahl der verfügbaren Unternehmen ist beschränkt.
- Es bewerben sich auch ungeeignete Unternehmen mit sehr „günstigen Preisen“.
- Bindefrist zu kurz: Die Bindefrist ist möglicherweise vorbei, bevor die Bewilligung der Fördermittel feststeht

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Definieren von Vergabekriterien, mit denen ergänzend zum Preis auch die Referenzen, Qualifikationen und der geplante Umsetzungsablauf berücksichtigt wird.
- Zertifizierungen geben Aufschluss über eine Eignung der Bewerber*innen.
- Wenn ein Angebot nicht auskömmlich erscheint, kann die Ausschreibung aufgehoben werden. Ein Angebot ist dann nicht auskömmlich, wenn der Preis so niedrig ist, dass die gewünschte Leistung nicht korrekt ausgeführt werden kann oder wenn die Preisgestaltung darauf schließen lässt, dass die Leistungen nicht auf legalem Weg erbracht werden können.
- Prüfen, ob eine parallele Ausschreibung während des Bewilligungszeitraums der Fördermittel möglich ist und gegebenenfalls Rücksprache mit dem Fördermittelgeber bezüglich eines vorzeitigen Vorhabenbeginns halten.
- Wenn die Bewilligung der Fördermittel noch aussteht, sollten alle Schritte immer zunächst mit dem Fördermittelgeber abgeklärt werden.

Was ist eine Beauftragung?

Nachdem die Angebotsfrist für die Ausschreibung abgelaufen ist und die Angebote ausgewertet wurden, wird eine Übersicht der Bieter*innen zusammen mit einem Vergabevorschlag erstellt. Der Gemeindevorstand bzw. der Magistrat beschließen daraufhin die Beauftragung der/des entsprechenden Bieter(s)*in.

Voraussetzungen zur Bearbeitung

- Abgeschlossene Ausschreibung.
- Ausreichend Rücklauf bei der Ausschreibung.

Elemente der Beauftragung

- Formale und fachspezifische Vergabebedingungen müssen eingehalten werden.
- Darf der Auftrag vergeben werden? Sind die Vorgaben, auch die der Fördermittelgeber, erfüllt?
- Energieberater*in für die Umsetzungsbegleitung bzw. ggf. nur für die Fördermittelabwicklung beauftragen.
- Orientierung an detaillierten Leistungsbeschreibungen.
- Vergabevorschlag für lokalpolitische Entscheidungsträger vorbereiten.

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Preisbindung aufgrund steigender Inflation.
- Orientierung an Terminen bzw. dem Sitzungszyklus bei mehreren lokalpolitischen Gremien kann zu Verzögerungen führen.
- Keine oder nur ein Angebot liegen vor.

Folgender Tipp könnte Sie unterstützen

- Vergabe an bekannte Unternehmen mit guten Erfahrungen, sofern vergaberechtlich möglich.

Was ist eine Baubegleitung bei der Durchführung von Modernisierungsmaßnahmen sinnvoll?

Durch eine Baubegleitung wird sichergestellt, dass die ausgeschriebenen Leistungen erbracht werden. Dazu sollten während des Prozesses Prüfpunkte definiert werden, um die Kontrolle des Baufortschritts bis hin zur Abnahme zu gewährleisten.

Die Begleitung und Überwachung der Modernisierungsmaßnahmen durch eine geeignete Person (Bauleitung, Energieberater*in) soll die Zeit- und Kostentreue der kalkulierten Maßnahme sicherstellen. Grundlage ist der Bauzeitenplan (s. Abschnitt 7) und die Liquiditätsplanung, die das Abrufen der Fördermittel kenntlich macht.

Auch für den Verwendungsnachweis gegenüber dem Fördermittelgeber ist eine transparente Planung und Dokumentation der einzelnen Schritte, insbesondere von Abweichungen (Kostensteigerungen) unverzichtbar. Die Kontrolle muss von Anfang an erfolgen und gut dokumentiert werden (s. Abschnitt 13)

Fördermittelabrufe

Diese Frage beantwortet der genaue Blick in die jeweiligen Förderkonditionen. Inwieweit Fördermittel nach Baufortschritt oder einem anderen Kriterium abgerufen werden können, kann den jeweiligen Förderrichtlinien entnommen werden.

Gleiches gilt für die Nachweise, die schon mit dem Abruf von Teilzahlungen fällig werden bzw. erst nach Abschluss der Maßnahme. Eine Dokumentation der Maßnahmen von der Vorplanung bis zum Abschluss unter Beachtung der Anforderungen (Gliederung) des Förderprogrammes ist von Anfang an erforderlich.

Voraussetzungen zur Baubegleitung

- Energie-Effizienz-Expert*innen (EEE) können als Sachverständige den Prozess begleiten und unterstützen (wird teilweise gefördert). Gibt es keine EEE-Begleitung, muss sichergestellt werden, dass die Kontrolle des Baufortschritts durch die Bauleitung gewährleistet ist.
- Werden die Maßnahmen durch Fördermittel finanziert, ist eine genaue Dokumentation wichtig, um später einen reibungslosen Fördermittelabruf zu gewährleisten.

Mit welchen Herausforderungen ist bei der Ausführung der Modernisierungsmaßnahmen und dem Abruf der Fördermittel zu rechnen?

- Lieferverzug kann zur Verzögerung der Baumaßnahmen führen, der Bauzeitenplan ist entsprechend anzupassen.
- Minderwertige Ausführungsqualität der Baumaßnahmen durch mangelnde Fachkenntnisse.
- Bei Nichtbeachtung der Anforderungen werden Fördermittel nicht ausgezahlt oder es droht sogar eine Rückforderung durch den Fördermittelgeber.
- Auszahlungsfristen etc. wurden nicht wahrgenommen/übersehen.
- Ggf. unterschiedliche Bedingungen für einen Mittelabruf bei der Nutzung mehrerer Förderprogramme, z.B. KfW und Land Hessen.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Regelmäßige Objektbegehungen und Ausführungskontrollen, präzise definierte Leistungsbeschreibungen und Festlegung von weiteren Zuschlagskriterien (s. Abschnitte 10 und 11) die eine qualitativ hochwertige Ausführung der Arbeiten garantieren (inkl. Dokumentation).
- Auszahlungsbedingungen der Förderprogramme frühzeitig kennen.
- Dokumentation an die Programmanforderungen anpassen.
- Sorgfältige und zeitnahe Rechnungsprüfung.
- Enger Kontakt mit dem Fördermittelgeber im Projektverlauf

Inhalte des Projektabschlusses

- Schlussverwendungsnachweis (Endabrechnung)
- Dokumentation für Revision (digital und analog)

Dem tatsächlichen sichtbaren Abschluss der Modernisierungsmaßnahme(n) sollte ausreichende Aufmerksamkeit geschenkt werden. Je nach Maßnahme soll das Objekt an die Nutzer*innen öffentlichkeitswirksam (z. B.: Fest, Einbezug Presse) zurückgegeben werden.

Verwendungsnachweise sind das übliche Instrument der nachgehenden Kontrolle von öffentlichen Mitteln. Sobald Fördermittel bei der Modernisierungsmaßnahme zum Einsatz kommen, ist ein eigener Verwendungsnachweis, gemäß den Programmvorgaben, zu erstellen. Die enge, vertrauensvolle Abstimmung mit dem Fördermittelgeber sollte kontinuierlich erfolgen. Der Griff zum Telefonhörer sollte nicht gescheut werden.

Mit welchen Herausforderungen ist zu rechnen?

- Teilweise aufwendige Erbringung der Verwendungsnachweise, wenn das Projekt über einen mehrjährigen Zeitraum lief (gute Dokumentation ist wichtig).
- Unsaubere Dokumentation führt zu Mehraufwand bei Erbringung der Verwendungsnachweise.
- Im Nachgang aufwendige Trennung von förderfähigen und nicht förderfähigen Kosten.

Folgende Tipps könnten Sie unterstützen

- Mögliche Personalwechsel bedenken – sicherstellen, dass die Verwendungsnachweise auch von Personen erbracht werden können, die nicht mit dem Projekt betraut waren.
- Gleich zu Beginn der Förderung sollte das entsprechende Format für Verwendungsnachweise entwickelt werden und im Prozess der Durchführung (tages-)aktuell geführt werden.
- Förderfähige Kosten der Programme im Blick haben und möglichst getrennt abrechnen/ausweisen.

Literaturverzeichnis

1. Institut Wohnen und Umwelt GmbH (2020): Erstellung einer Studie über die wirtschaftlichen Auswirkungen verschiedener energetischer Gebäudestandards in Augsburg. Online verfügbar unter: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/augsburger-energiestandard/> , zuletzt geprüft am 24.01.2025
2. Da-Di-Werk Eigenbetrieb Gebäude- und Umweltmanagement des Landkreises Darmstadt-Dieburg (2019): Leitlinien zum nachhaltigen Bauen. Online verfügbar unter: <https://www.ladadi.de/da-di-werk/downloads-formulare.html> , zuletzt geprüft am 30.05.2025
3. Magistrat der Stadt Frankfurt am Main, Dezernat XI - Bildung, Immobilien und Neues Bau-en, Amt für Bau und Immobilien (2023): Leitlinien zum wirtschaftlichen Bauen 2022. Online verfügbar unter: <https://frankfurt.de/service-und-rathaus/verwaltung/publikationen/amt-fuer-bau-und-immobilien/leitlinien-zum-wirtschaftlichen-bauen-2022> , zuletzt geprüft am 22.01.2025
4. Stadt Augsburg – Umweltamt (2022): Augsburger Energiestandard. Online verfügbar unter: <https://www.ladadi.de/de/da-di-werk/downloads-formulare.html> , zuletzt geprüft am 22.01.2025
5. BMWK (2022): Bundesförderung für effiziente Gebäude – Einzelmaßnahmen (BEG EM). Richtlinie vom 09.12.2022. Online verfügbar unter: https://www.energiewechsel.de/KAE-NEF/Redaktion/DE/PDF-Anlagen/BEG/bundesfoerderung-f%C3%BCr-effiziente-gebäude-einzelmassnahmen-20221209.pdf?__blob=publicationFile&v=1 , zuletzt geprüft am 24.01.2025.
6. Stadt Osnabrück (2022): Energiebericht der Stadt Osnabrück. Online verfügbar unter: <https://nachhaltig.osnabrueck.de/de/ziele-aktivitaeten/klimaschutz-energie/energiebericht-kommunale-gebaeude/> , zuletzt geprüft am 24.01.2025.
7. BMJ (2021): Richtlinie zur Bundesförderung für effiziente Gebäude – Einzelmaßnahmen (BEG EM). Bekanntmachung im Bundesanzeiger. Online verfügbar unter: <https://www.bundesanzeiger.de/pub/publication/GZb2vIJQJe1XCpSyM6h?1> , zuletzt geprüft am 24.01.2025.
8. Institut Wohnen und Umwelt GmbH (2021): Tool zur Bewertung des Energieverbrauchs von Nicht-wohn-gebäuden anhand von Verbrauchs-Teil-Energie-Kennwerten. Online verfügbar unter: <https://vertektool.iwu.de/> , zuletzt geprüft am 24.01.2025.

Literaturverzeichnis

9. HLNUG - Fachzentrum Klimawandel und Anpassung (2021): Ausschreibungshilfe -Erstellung stadtklimatischer Gutachten. Online verfügbar unter: https://www.hlnug.de/fileadmin/dokumente/klima/Handlungshilfen/Ausschreibungshilfe_Stadtklimaanalysen.pdf , zuletzt geprüft am 24.01.2025.
10. Deutscher Städte und Gemeindebund (2023): Nr. 173 - Energetische Sanierung kommunaler Gebäude. Online verfügbar unter: <https://www.dstgb.de/publikationen/dokumentationen/nr-173-energetische-sanierung-kommunaler-gebäude/> , zuletzt geprüft am 24.01.2025.
11. Auftragsberatungsstelle Hessen e.V. (2025): Hessische Ausschreibungsdatenbank. Online verfügbar unter: <https://www.had.de/home-innovativ.html> , zuletzt geprüft am 24.01.2025
12. Regierungspräsidium Darmstadt (2025): Auftragswesen, VOB-Stelle und Vergabekompetenzstelle (VKS). Online verfügbar unter: <https://rp-darmstadt.hessen.de/infrastruktur-und-wirtschaft/oeffentliches-auftragswesen/vob-stelle-und-vks> , zuletzt geprüft am 24.01.2025
13. Hessisches Ministerium für Digitalisierung und Innovation (2025): Regeln und Verfahren für öffentliche Ausschreibungen. Online verfügbar unter: https://verwaltungsportal.hessen.de/leistung?leistung_id=B100019_102840720#Ansprechpartner , zuletzt geprüft am 24.01.2025

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren

hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Stand: April 2025

Entstanden unter der Mitwirkung von:

Stefan Swiderek, Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld (IWU)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Luise Spieker, Alexander Gemeinhardt (Schader Stiftung)

Entstanden unter der Beteiligung folgender Kommunen:

Tobias Silbereis (BM), Uwe Leder - Ober-Ramstadt

Jakob Beckhausen - Fischbachtal

Oliver Tritschler - Herborn

Torsten Wiegand - Bad Hersfeld

Petra Herzig - Alheim

Rainer Zollner - Allendorf (Eder)

Louisa Wenzel – Alsfeld

Rita Träbing – Kaufungen

Gefördert durch:



**Hessisches
Ministerium für
Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen
Raum**

Anhang

Übersicht der Fördermöglichkeiten

1. Energetische Sanierung von kommunalen Nichtwohngebäuden bei einer **Vollsanierung**
2. Energetische Sanierung von kommunalen Nichtwohngebäuden bei **Einzelmaßnahmen**
3. Fördermöglichkeiten von **kommunalen Neubauten**

Hinweise

- Förderquote und förderfähige Kosten: Die Förderquoten beziehen sich immer auf die Kosten der energetischen Maßnahmen und nicht auf die Gesamtmaßnahmen. Die förderfähigen Kosten umfassen in der Regel alle Maßnahmen, die mit der energetischen Sanierung in Zusammenhang stehen. Beispielsweise ist das Ausschachten um ein Gebäude herum, um die Abdichtung zu erneuern und eine Dämmung anzubringen oder der elektrische Anschluss für eine Wärmepumpe förderfähig, die Erneuerung der allgemeinen elektrischen Installation jedoch nicht.
- Der Umfang der förderfähigen Kosten unterscheidet sich leicht zwischen der Landesförderung und der Bundesförderung. Daher wird, wenn man von den förderfähigen Kosten der KfW ausgeht, die 90 prozentige Förderquote nicht ganz erreicht.

Anhang

1 Übersicht der Fördermöglichkeiten der energischen Sanierung von kommunalen Nichtwohngebäuden bei einer Vollsanierung

Tabelle 1: Zusammenstellung der Förderquoten von KfW (464) und der Kommunalrichtlinie (Energie) (§3 HEG) bei Sanierungen (Stand 11.2024 – alle Angaben ohne Gewähr.)

| Energiestandard | KfW Zuschuss ² | Kommunalrichtlinie Energie* | max. Förderquote* |
|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------|
| GEG Mindestanforderungen | 0 % | 0 % | 0 % |
| GEG Neubau | 0 % | 65 % (+10 %) | 65 % (+10 %) |
| EG 70 | 25 % | 50 % (+10 %) | 75 % (+10 %) |
| EG 70 EE | 30 % | 50 % (+10 %) | 80 % (+10 %) |
| EG 55 | 30 % | 65 % (+10 %) | 90 % |
| EG 55 EE | 35 % | 65 % (+10 %) | 90 % |
| EG 40 | 35 % | 65 % (+10 %) | 90 % |
| EG 40 EE | 40 % | 65 % (+10 %) | 90 % |
| Passivhaus im Bestand | 35 % oder 40 % | 75 % (+10 %) | 90 % |
| Passivhaus Plus Solar | 40 % | 75 % (+5 %; +10 %)** | 90 % |

* Klima-Kommunen erhalten einen 10 % höheren Zuschuss (Werte in den Klammern)

** 5 % höherer Zuschuss für das Passivhaus Plus Solar

² Sanierung eines „Worst Performing Buildings“ (WPB) wird mit 10 % höheren Zuschuss gefördert (nicht in der Tab. berücksichtigt).

Beispiel: Förderung einer Vollsanierung eines kommunalen Nichtwohngebäudes

Die Gesamtkosten der Sanierung belaufen sich auf 2 Mio. €, die davon förderfähige Maßnahmen auf 1,5 Mio. €. Förderfähig ist die komplette energetische Sanierung mit nötigen Umfeldmaßnahmen. Für 500.000 € werden z. B. noch die Außenanlagen, die Innentüren sowie das Büro des Bürgermeisters erneuert. Diese Maßnahmen werden nicht über diese Förderprogramme abgedeckt.

In Tabelle 2 sind die Fördermöglichkeiten bzw. möglichen Zuschüsse aufgelistet. Ab einem energetischen Standard eines Effizienzgebäudes EG 70 EE, kann die maximale Förderung, von in diesem Beispiel 1,35 Mio. €, beansprucht werden. Wird nur nach den gesetzlichen Mindestanforderungen (GEG) saniert, gibt es keine Zuschüsse für die Maßnahme.

Anhang

Tabelle 2: Anwendung der Förderung von Land und Bund auf eine beispielhafte Sanierung

| Energiestandard | Gesamtkosten | Förderfähige Kosten | Zuschuss | Zuschuss (Klima-Kommune) |
|-----------------------|--------------|---------------------|-------------|--------------------------|
| GEG Sanierung | 2.000.000 € | 0 € | 0 € | 0 € |
| GEG Neubau | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 750.000 € | 900.000 € |
| EG 70 | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.125.000 € | 1.275.000 € |
| EG 70 EE | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.200.000 € | 1.350.000 € |
| EG 55 | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.350.000 € | 1.350.000 € |
| EG 55 EE | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.350.000 € | 1.350.000 € |
| EG 40 | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.350.000 € | 1.350.000 € |
| EG 40 EE | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.350.000 € | 1.350.000 € |
| Passivhaus | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.350.000 € | 1.350.000 € |
| Passivhaus Plus Solar | 2.000.000 € | 1.500.000 € | 1.350.000 € | 1.350.000 € |

2 Übersicht der Fördermöglichkeiten der energischen Sanierung von kommunalen Nichtwohngebäuden bei Einzelmaßnahmen

Die Sanierung von Teilen der Gebäudehülle wird als Einzelmaßnahme betrachtet. Es werden die Programme der BEG EM und des § 3 HEK kombiniert genutzt.

Tabelle 3: Zusammenstellung der Förderquoten der Bafa (BEG EM) und der Kommunalrichtlinie (Energie) (§ 3 HEG) für Einzelmaßnahmen (Stand 11.2024 - alle Angaben ohne Gewähr.)

| Energiestandard | BAFA-Zuschuss | Kommunalrichtlinie Energie* | max. Förderquote |
|------------------------|---------------|-----------------------------|---------------------|
| GEG Mindestanforderung | 0 % | 30 % (+10 %; +10 %) | 30 % (+10 %; +10 %) |
| BEG Einzelmaßnahmen | 15 % | 30 % (+10 %; +10 %) | 45 % (+10 %; +10 %) |

*Über die Kommunalrichtlinie Energie gibt einen Bonus von 10 % für Klima-Kommunen und einen weiteren Bonus von 10 %, wenn für das Gebäude ein Sanierungsfahrplan vorliegt.

Beispiel: Erneuerung von Fenstern und Türen einer Kita

Werden z. B. die Fenster und Türen einer Kita für Gesamtkosten von 60.000 € erneuert, wären diese Kosten sehr wahrscheinlich komplett förderfähig.

Bei Beanspruchung der Förderung kann eine Kommune in Hessen einen Zuschuss von 27.000 € erhalten. Ist die Kommune eine Klima-Kommune oder liegt schon ein Sanierungsfahrplan (SFP) für das Gebäude vor, steigt der Zuschuss auf 33.000 €.

Ist die Kommune eine Klima-Kommune und es liegt ein Sanierungsfahrplan vor steigt der Zuschuss auf 39.000 €. Die Mehrkosten eines Fensters mit einem U-Wert von 0,95 W/m²K nach BEG EM und eines Fensters mit einem U-Wert von 1,3 W/m²K nach GEG liegen bei ca.15 %. Die Kosten für Umfeldmaßnahmen wie Putzanschlüsse, Sonnenschutz usw. bleiben gleich, daher ist der Unterschied bei den Gesamtkosten geringer.

Anhang

Tabelle 4: Beispielhafte mit Kosten für eine Sanierung von Fenstern und Türen einer Kita

| Energiestandard | Gesamtkosten | Förderfähige Kosten | Zuschuss | Zuschuss (Klima-Kommune o. SFP) | Zuschuss (Klima-Kommune u. SFP) | Kosten Kommune |
|-----------------|--------------|---------------------|----------|---------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| GEG | 55.500 € | 55.500 € | 16.650 € | 22.200 € | 27.750 € | 27.750 € |
| BEG EM | 60.000 € | 60.000 € | 27.000 € | 33.000 € | 39.000 € | 21.000 € |

SFP = Sanierungsfahrplan

Beispiel: Erneuerung der Heizung mit einer Wärmepumpe in einer Kita

Tabelle 5: Zusammenstellung der Förderquoten der Bafa (BEG EM) und der Kommunalrichtlinie (Energie) (HEG §3) für eine Heizungserneuerung in einer Kita (Stand 11.2024 - alle Angaben ohne Gewähr.)

| Maßnahme | KfW-Zuschuss* | Kommunalrichtlinie Energie | max. Förderquote |
|--|---------------|----------------------------|---------------------------|
| GEG Heizungstausch Gas/Öl BW-Kessel*** | 0 % | 30% (+10 % +10 %)** | 30% (+10 % +10 %)** |
| BEG EM Heizungstausch WP | 30 % (+5 %) | 30% (+10 % +10 %)** | 60 % (+5 % +10 % +10 %)** |

*5 % höhere Förderung, wenn als Wärmequelle Wasser, Erdreich oder Abwasser nutzen oder ein natürliches Kältemittel einsetzen wird.

** 10 % höhere Förderung, wenn ein SFP vorliegt der min. den Neubaustandard nach GEG zum Ziel hat.

** 10 % höhere Förderung, für Klimakommunen.

*** 65 % EE Pflicht ab dem 01.01.24. Anforderungen Gaskessel Einbau: Eine verbindliche Beratung muss erfolgen. Diese Beratung soll auf die wirtschaftlichen Risiken hinsichtlich steigender CO₂-Preise für fossile Brennstoffe hinweisen und Alternativen aufzeigen. Zudem müssen solche Gas- oder Ölheizungen ab 2029 steigende Anteile von Biomasse, zum Beispiel Biomethan, oder grünem oder blauen Wasserstoff nutzen (15 Prozent ab 2029, 30 Prozent ab 2035 und 60 Prozent ab 2040).

Tabelle 6: Anwendung der Förderung von Land und Bund auf eine Beispielhafte Heizungserneuerung (alle Angaben ohne Gewähr).

| Maßnahme | Gesamtkosten* | KfW (35 %) | Kommunalrichtlinie Energie | Klimakommune (10 %) | Sanierungsfahrplan (10 %) | Kosten Kommune |
|--|---------------|------------|----------------------------|---------------------|---------------------------|-----------------|
| GEG Heizungstausch Gas/Öl BW-Kessel*** | 20.000 € | 0 € | 6.000 € | 8.000 € | 10.000 € | 10.000 € |
| BEG EM Heizungstausch WP | 60.000 € | 21.000 € | 39.000 € | 45.000 € | 51.000 € | 9.000 € |

* Beispielkosten Annahme

3 Übersicht der Fördermöglichkeiten von kommunalen Neubauten

Tabelle 7: Zusammenstellung der Förderquoten von KfW und der Kommunalrichtlinie (Energie) bei Neubauten (Stand 11.2024 - alle Angaben ohne Gewähr.)

| Energiestandard | KfW Zuschuss ² | Kommunalrichtlinie Energie* | max. Förderquote |
|--|-----------------------------------|---|------------------------|
| EG 40 KF** | 5 % (max. 100 €/m ²) | 100 € je m ² NRF | 175 € / m ² |
| EG 40 KF - QNG | 10 % (max. 300 €/m ²) | 100 € je m ² NRF | 300 € / m ² |
| Passivhaus + EG 40 KF | 5 % (max. 100 €/m ²) | 220 € je m ² NRF | 295 € / m ² |
| Passivhaus + EG 40 KF – QNG | 10 % (max. 300 €/m ²) | 220 € je m ² NRF | 420 € / m ² |
| Passivhaus Plus Solar + EG 40 KF | 5 % (max. 100 €/m ²) | 330 € je m ² NRF | 405 € / m ² |
| Passivhaus Plus Solar + EG 40 KF – QNG | 10 % (max. 300 €/m ²) | 330 € je m ² NRF | 530 € / m ² |
| Ersatzneubau | | 100 € je m ² NRF Abriss und Entsorgung | |

* max. 20 % der Gesamtinvestitionssumme und mindesten 500.000 Gesamtinvestitionssumme

** KF - Klimafreundliches Nichtwohngebäude

² Hinweis: ggf. Kürzung der Förderfähigen Kosten auf 1.500 bzw. 2.000 Euro pro Quadratmeter Nettogrundfläche ab 01.08.24

Anhang

Beispiel:Förderung des Neubaus eines Feuerwehrgebäudes

Gesamtkosten des Neubaus: 8 Mio. € für eine Nettonraumflächen von 2.400 m². Somit entstehen Kosten in Höhe von 3.333 €/m²(NRF).

In Tabelle 8 sind die Fördermöglichkeiten bzw. möglichen Zuschüsse aufgelistet. Ab einem energetischen Standard eines klimafreundlichen (KF) Effizienzgebäudes EG 40 kann die maximale Förderung, von in diesem Beispiel 480.000 €, beansprucht werden. Wird der Neubau als Passivhaus Plus Solar und als EG 40 KF – QNG umgesetzt, können bis zu 1,5 Mio. € als Zuschuss erhalten werden. Wird nur nach den gesetzlichen Mindestanforderungen (GEG) saniert, gibt es keine Zuschüsse für den Neubau

Tabelle 8: Anwendung der Förderung von Land und Bund auf den Beispielhaften Neubau eines Feuerwehrgebäudes

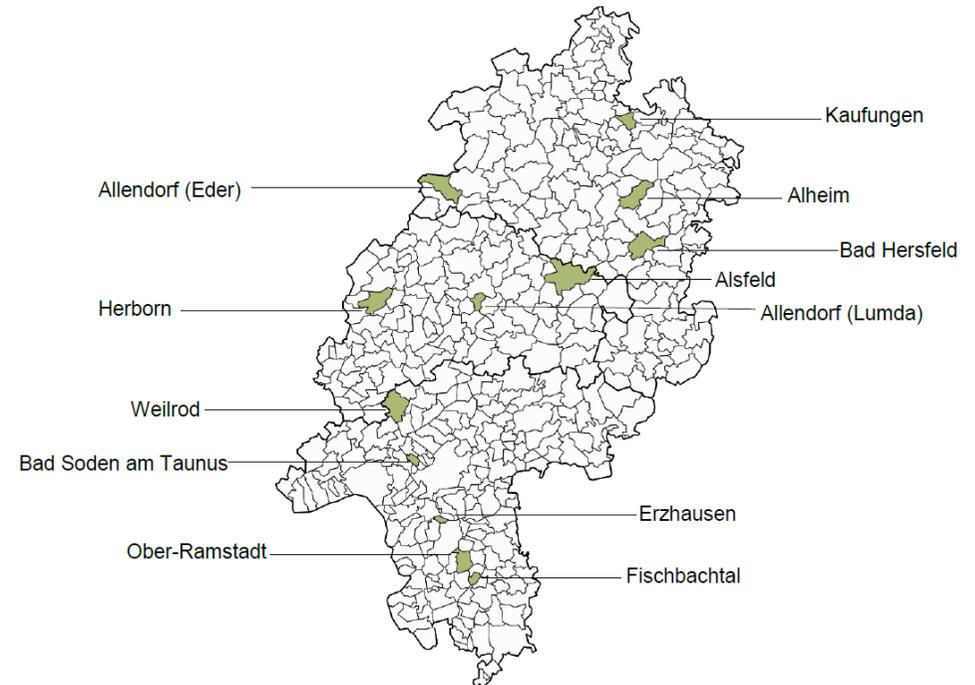
| Energiestandard | KfW Zu- schuss | Kommunalrichtlinie Energie Zuschuss | max. Zuschuss |
|---|-------------------|--|--------------------|
| GEG Mindestanforderung | 0 € | 0 € | 0 € |
| EG 40 KF | 240.000 € | 240.000 € | 480.000 € |
| EG 40 KF - QNG | 720.000 € | 240.000 € | 960.000 € |
| Passivhaus + EG 40 KF | 240.000 € | 528.000 € | 768.000 € |
| Passivhaus + EG 40 KF - QNG | 720.000 € | 528.000 € | 1.248.000 € |
| Passivhaus Plus Solar + EG 40 KF | 240.000 € | 792.000 € | 1.032.000 € |
| Passivhaus Plus Solar + EG 40 KF - QNG | 720.000 € | 792.000 € | 1.512.000 € |
| Ersatzneubau | | 100 € je m ² NRF Abriss und Entsorgung | |

Über das Projekt

Im Forschungsprojekt **Governance* der Gebäudemodernisierung** haben zwölf kleine und mittelgroße Kommunen aus Hessen zwei Jahre lang miteinander und zusammen mit dem wissenschaftlichen Begleitteam des Instituts Wohnen und Umwelt (IWU), der Hochschule Darmstadt (h_da) und der Schader Stiftung an Prozessen rund um die energetische Modernisierung ihrer Gebäude gearbeitet. Hierbei wurden verschiedene Instrumente und Methoden analysiert sowie auf ihre Praxistauglichkeit untersucht und erprobt. Alle beteiligten Kommunen wollen dabei als Klimakommunen im besonderen Maße die sich selbst gesteckten Klimaziele erreichen.

Inhalt

| | |
|---|----|
| Über das Projekt | 2 |
| Einführung | 3 |
| Kommunikationsinstrumente: Formate und Anwendung | 4 |
| Grundsatzbeschluss | 7 |
| Berichtsvorlage zur Kenntnis der Gemeindevertretung | 12 |
| Politische Anfrage | 17 |
| Arbeitsgruppe/ Arbeitskreis | 18 |
| Fazit: Zehn Erkenntnisse aus dem Projekt | 19 |
| Impressum | 20 |



* Unter *Governance* wird in diesem Kontext die strategische Steuerung und Organisation der Gebäudemodernisierung verstanden – mit dem Ziel, aus praktischer Perspektive ein vertieftes Verständnis für die spezifischen Herausforderungen und Lösungsansätze in kleineren Kommunen zu entwickeln. Im Projekt wurde ein breites Governance-Verständnis zugrunde gelegt: Die zielgerichtete Steuerung der Gebäudemodernisierung erfordert das Zusammenspiel verschiedener Hierarchieebenen, häufig die Einbindung externer Akteure, geeignete Förderstrukturen sowie Motivation, Ausdauer und Resilienz einzelner Verwaltungsakteur*innen – ergänzt durch eine wirkungsvolle Vernetzung nach außen.

Einführung

Die zwölf Kommunen haben während der Projektlaufzeit viele Fragen bearbeitet, die im Zuge der Planung und Durchführung der (energetischen) Modernisierung ihrer Gebäude auftreten. Jede Gemeinde hat einen Steckbrief erstellt, der ihre konkreten Herausforderungen und Erfolge beschreibt.

Die zwei großen Überschriften für eine gelingende Gebäudemodernisierung waren hierbei: **Förderung** und **Kommunikation** als unverzichtbare Bestandteile für das erfolgreiche Umsetzen entsprechender Maßnahmen. Zu Beginn des Projekts zeigte sich, dass technische Fragestellungen für die teilnehmenden Kommunen überraschenderweise nur eine untergeordnete Rolle spielten.

Diese Handreichung beschreibt die Arbeit und Erkenntnisse über Kommunikationsprozesse innerhalb der Verwaltung und die Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik. Dargestellt werden die beteiligten Akteure, die Kommunikationsinstrumente und Kommunikationswege die bei der Gebäudemodernisierung zum Einsatz kommen (sollten). Die **Handreichung** soll dazu beitragen die Bedeutung der Kommunikation im Alltagsgeschäft sichtbar zu machen und damit die Arbeit – nicht nur der zwölf Projektkommunen – sondern auch vergleichbarer Kommunen zu erleichtern.

Die Handreichung stützt sich auf konkrete Modernisierungsprojekte, die von den zwölf Kommunen in das Projekt eingebracht worden waren und während der Projektlaufzeit erprobt werden sollten. Diese Beispiele waren die Grundlage für den gemeinsamen Arbeitsprozess.

Bei der Beschreibung und Auswahl der besonders dringlichen Praxisbeispiele und der damit verbundenen Auswahl von Erprobungsfällen wurde deutlich, dass die Kommunikation über diese Fragestellungen im Tagesgeschäft häufig zu kurz kommt. Einigkeit bestand darüber, dass eine mangelhafte oder fehlende

Kommunikation innerhalb der Verwaltung aber auch zwischen Verwaltung und Politik häufig eine Ursache für Verzögerungen bei Modernisierungsvorhaben ist.

Bei der Bearbeitung der energetischen Gebäudemodernisierung sehen sich die Verwaltungskräfte der Projekt-Kommunen nicht nur mit energietechnischen, finanziellen, personellen und organisatorischen Anforderungen konfrontiert, sondern ebenso stark mit unklaren oder gar mit (un-)ausgesprochenen Erwartungen und Forderungen aus der Kommunalpolitik und der Bürgerschaft. Dies wirkt sich nicht nur auf die Projektfortschritte aus, sondern erhöht auch die Arbeitsbelastung und kann Frustration bei den Verwaltungskräften auslösen.

Schwerpunkt der Governance der beteiligten Gemeinden waren die Arbeitsprozesse und die Kommunikation innerhalb der Verwaltung: in den Klimakommunen ist ein hohes Bewusstsein für die Dringlichkeit der Gebäudemodernisierung vorhanden, fachliche Vorarbeiten liegen vor bzw. die Kenntnislücken (Zustand der Gebäude, Energieverbräuche) sind bekannt. Fachliche Vorlagen aus der Verwaltung streiten bei der Umsetzung oft mit politischen Erwartungen und Zwängen. Ein gemeinsames Verständnis der internen Abläufe kann dabei helfen, gezielte Kommunikationsstrategien zu entwickeln und dadurch die Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Politik nachhaltig zu verbessern

Mit dem im Projekt gewählten Ansatz der „**Ko-Kreation**“ (d.h. Erkenntnisse und Ergebnisse werden von der Praxis und dem begleitenden Forschungsteam gemeinsam geschaffen) wurden die Kommunikationsprozesse genau analysiert, Defizite erkannt und Wege zur Abhilfe geschaffen. Ein strukturiertes, prozessorientiertes Vorgehen und die gezielte Vorbereitung politischer Beschlüsse erwiesen sich dabei als zentrale Erfolgsfaktoren.

Kommunikationsinstrumente: Formate und Anwendung

Schon bei der Sammlung und Priorisierung von Modernisierungsaufgaben zeigte sich: die Verwaltung braucht zunächst Grundsätze und Orientierungspunkte für ihr Handeln:

- Grundsatzbeschlüsse zur strategischen Ausrichtung der Modernisierung
- Klare Abgrenzung der Aufgaben zwischen Verwaltung und Politik
- Festlegung des Umfangs eigenständiger Verwaltungsentscheidungen gegenüber politischer Kontrolle
- Priorisierung und Zuweisung von Haushaltsmitteln
- Aktive Akquise und Beantragung von Fördermitteln
- Strukturierte Erhebung des Gebäudezustands sowie Entwicklung fachlicher Modernisierungsvorschläge
- Entscheidung über personelle Ressourcen - innerhalb und außerhalb der Verwaltung
- Klärung des Umgangs mit Informationsbedarfen aus Politik und Öffentlichkeit

Die innerhalb der Verwaltungsabläufe hierfür geeigneten politischen und administrativen „**Kommunikationsinstrumente**“ sind zwar nicht neu, werden jedoch nicht immer bewusst wahrgenommen oder gezielt strategisch eingesetzt.

Vor diesem Hintergrund hat sich die Arbeitsgruppe Kommunikation im Rahmen des Projektes mit der Frage beschäftigt, wie und wann kommunale (Grundsatz-)Beschlüsse gefasst werden sollten, welche Bedeutung Berichtsvorlagen aus der Verwaltung und politische Anfragen aus den Fraktionen haben und welche Akteure dabei eine Rolle spielen. Analysiert wurden Entstehung, Ablauf und Wirkung dieser Instrumente, einschließlich der beteiligten Gremien und Entscheidungswege.

Die „Kommunikationsinstrumente“ wurden konkret auf die (technischen) Fragestellungen angewendet, die die Projektkommunen zur Erprobung im Projekt ausgewählt hatten – etwa zur Zustandserfassung der eigenen Gebäude, zur Entwicklung fachlicher Sanierungsrichtlinien, zur externen Unterstützung bei der Baugebietsplanung, zur Auswahl und Beantragung von Fördermitteln sowie zur Vergabe von Leistungen und Abrechnung komplexer geförderter Maßnahmen etc.)

Gleichzeitig bot die Arbeitsgruppe Kommunikation über die gesamte Projektlaufzeit hin einen geschützten Raum und ausreichend Zeit, um einen wertschätzenden Austausch zu etablieren. Über die jeweils örtliche Verwaltungsgrenze hinaus wurde hier miteinander und mit dem Forschungsteam über die konkreten Arbeitsprozesse gesprochen und es wurden problemadäquate Informationen aus der Wissenschaft (z.B. einfache Tools zur Datenerfassung) vorgestellt, gemeinsam analysiert und zur Anwendung gebracht.

Grundlage: Hessische Gemeindeordnung

Kommunales Handeln, das der Verwaltung und der politischen Gremien, ist gebunden an die allgemeinen Gesetze und hierbei vor allem an die hessische Gemeindeordnung.

Die Hessische Gemeindeordnung regelt die Aufgabenverteilung sowie das Zusammenwirken, d.h. die Kommunikation des Gemeindevorstands (§§ 66, 67, 70 HGO) mit der Gemeindevertretung und den von ihr eingesetzten Ausschüssen (§§ 50, 62 HGO) durch Beschlussfassung, Berichterstattung und Anfragen.

Entscheidung und Überwachung durch die Gemeindevertretung

Das oberste Entscheidungs- und Kontrollorgan in der Kommune ist die Gemeindevertretung. Nach § 50 Abs. 1 HGO gilt:

*„Die Gemeindevertretung **beschließt** über die Angelegenheiten der Gemeinde, soweit sich aus diesem Gesetz nichts anderes ergibt.“*

Zur Vorbereitung ihrer Entscheidungen kann die Gemeindevertretung laut § 62 Abs. 1 HGO ständige oder temporäre **Ausschüsse** aus ihrer Mitte bilden. Sie legt dabei Aufgaben, Größe und Besetzung der Ausschüsse selbst fest. Ein Finanzausschuss ist verpflichtend einzurichten. Darüber hinaus kann die Gemeindevertretung bestimmten Ausschüssen auch widerruflich Entscheidungsbefugnisse übertragen. *„Die Ausschüsse haben über ihre Tätigkeit in der Gemeindevertretung **Bericht zu erstatten**.“* Neben den genannten Gremien finden sich in der kommunalen Praxis vor allem **Arbeitskreise/ -gruppen** die auf Dauer oder für die Bearbeitung einer konkreten Fragestellung eingerichtet werden können. Sie unterscheiden sich in ihrer funktionalen und in ihrer personellen Zusammensetzung: sie können z.B. Akteure von außen einschließen oder die Zusammenarbeit von Verwaltung und Politik in bestimmten Fragestellungen organisieren. Einberufen werden sie vom Gemeindevorstand. Ihre Konstitution beruht oft auf politischen Beschlüssen.

Ein zentrales Recht der Gemeindevertretung ist die Kontrolle der Verwaltung. Laut § 50 Abs. 2 HGO umfasst diese:

„Die Gemeindevertretung überwacht die gesamte Verwaltung der Gemeinde [...] und die Geschäftsführung des Gemeindevorstands, insbesondere die Verwendung der Gemeindeeinnahmen.“

Diese Kontrolle erfolgt etwa durch schriftliche oder elektronische **Anfragen** sowie durch die Übermittlung von Ergebnisniederschriften der Vorstandssitzungen an die Vorsitzenden der Gemeindevertretung und der Fraktionen. Der Gemeindevorstand ist verpflichtet, diese Anfragen zu beantworten.

Verwaltung der Gemeinde

Die laufende Verwaltung innerhalb der Kommune obliegt dem Gemeindevorstand. Gemäß § 66 Abs. 1 HGO ist er die zentrale Verwaltungsbehörde und führt die Geschäfte der Gemeinde. Seine Aufgaben ergeben sich aus den Beschlüssen der Gemeindevertretung und orientieren sich an den zur Verfügung stehenden Haushaltsmitteln.

Zu den wichtigsten Aufgaben des Gemeindevorstands zählen:

- *die Vorbereitung und Umsetzung der Beschlüsse der Gemeindevertretung,*
- *die eigenverantwortliche Bearbeitung übertragener Gemeindeangelegenheiten,*
- *die Verwaltung des Gemeindevermögens und kommunaler Einrichtungen,*
- *die Aufstellung des Haushaltsplans und des Investitionsprogramms,*
- *die Überwachung des Kassen- und Rechnungswesens,*
- *die rechtliche Vertretung der Gemeinde nach außen.*

(vgl. § 66 Abs. 1 HGO)

Auch die Information und Einbindung der Bürgerinnen und Bürger ist gesetzlich vorgesehen – wobei Art und Weise dafür in den Händen der Verwaltung liegen: *„Der Gemeindevorstand hat die **Bürger** in geeigneter Weise, insbesondere durch öffentliche Rechenschaftsberichte, über wichtige Fragen der Gemeindeverwaltung zu unterrichten und das Interesse der Bürger an der Selbstverwaltung zu pflegen“* (§ 66 Abs. 2 HGO).

Die Abbildung 1 gibt einen Überblick über die beteiligten Gremien und die oben genannten gängigen Formate der Kommunikation: **Beschluss | Kenntnisnahme | Anfrage | Arbeitskreis/ -gruppe**

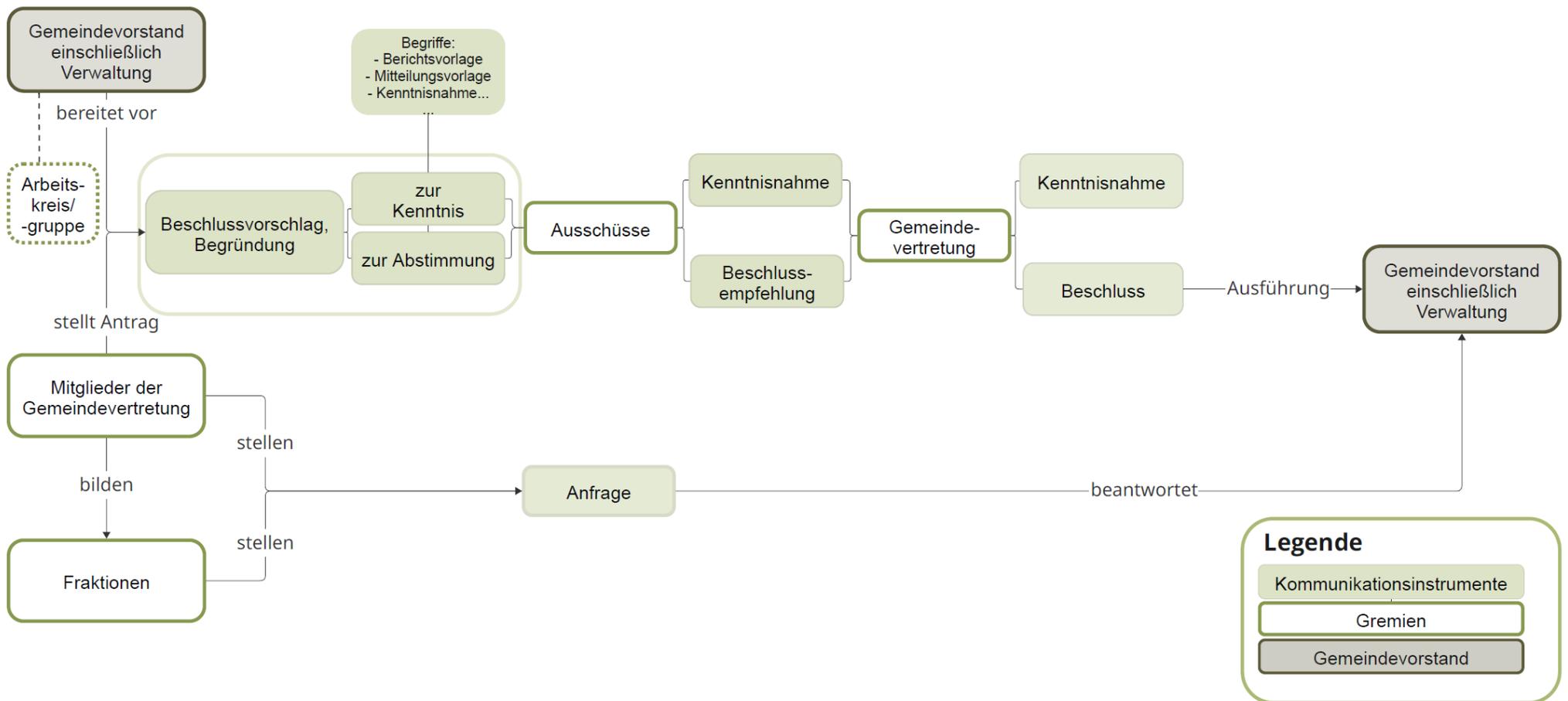


Abb. 1: Überblick beteiligte Gremien und Kommunikationsinstrumente (Beschluss, Kenntnisnahme, Anfrage, Arbeitskreis/-gruppe)

Gute Kommunikationsbeispiele in den Projektgemeinden

Im Kontext der energetischen Gebäudemodernisierung haben einige Projektkommunen Kommunikationswege erprobt, die Entscheidungs- und Abstimmungsprozesse gezielt unterstützt haben. Diese Beispiele zeigen praxisnah, wie relevante Informationen strukturiert aufbereitet und zwischen Verwaltung und Politik wirksam vermittelt werden können. Sie geben Anregungen, wie vergleichbare Herausforderungen auch in anderen Kommunen lösungsorientiert bearbeitet werden können.

Grundsatzbeschluss

Kommunale Beschlüsse werden regelmäßig gefasst, um wesentliche Entscheidungen für die jeweilige Stadt oder Gemeinde zu treffen. Sie sind rechtlich verbindlich und müssen gemäß den Vorgaben der Hessischen Gemeindeordnung protokolliert und durch die Verwaltung umgesetzt werden. Die Vorbereitung erfolgt in der Verwaltung und die fachlichen Inhalte nehmen ihren Weg über die Abteilungen zum Gemeindevorstand bzw. Magistrat, um dann in den Ausschüssen und der Gemeindevertretung bzw. in der Stadtverordnetenversammlung beschlossen zu werden. Auch sogenannte Grundsatzbeschlüsse nehmen keinen anderen Entscheidungsweg, bringen jedoch eine grundsätzliche politische Aussage oder ein zentrales Thema zur Entscheidung.

Sie ermöglichen es, übergeordnete und langfristig gültige Zielsetzungen, die eine Orientierung bieten – etwa zur energetischen Gebäudemodernisierung in der Kommune – festzulegen. Solche Zieldefinitionen dienen nicht nur der politischen Positionierung, der idealerweise eine strukturierte politische Meinungsbildung voraus geht. Sie werden auch von Beschäftigten in der Verwaltung ausdrücklich gewünscht, da sie als Grundlage für ihr fachliches Handeln dienen.

Für die Verwaltung geben politisch verabschiedete Zielsetzungen und Vorgaben – gemäß den o.g. Vorstellungen der HGO – Rechtssicherheit und Klarheit. Gleichzeitig benötigt die Verwaltung für den Vollzug Spielräume und das Vertrauen der Gemeindevertretung in ihre Expertise. Entscheidend ist es, hier die Balance zwischen klaren politischen Vorgaben und ausreichendem Handlungsspielraum für die Verwaltung zu schaffen.

Finanzwirksame Maßnahmen bleiben den politischen Gremien vorbehalten, weshalb Grundsatzbeschlüsse oft bewusst allgemein formuliert werden. Sie sind in erster Linie als politische Willenserklärungen zu verstehen. Ihre Umsetzung erfordert zusätzliche Prozesse, in denen konkrete Maßnahmen definiert, Umsetzungsstandards entwickelt und politische Mehrheiten gewonnen werden.

Beispiel Fischbachtal

Die Gemeinde **Fischbachtal** hat im Dezember 2020 mit Beschluss der Gemeindevertretung den Bau- und Umweltausschuss beauftragt, einen Leitfaden zur "klimafreundlichen Bauleitplanung" zu entwickeln. Ziel des gewünschten Leitfadens war es, vorab definierte Standards für eine klimafreundliche Bauleitplanung festzulegen und diese als Orientierung für die zukünftige Gemeindeentwicklung zu nutzen. Die Ausarbeitung des Leitfadens erfolgte nicht im Bau- und Umweltausschuss (§ 62 Abs.1 HGO), sondern in einem eigens eingerichteten interdisziplinären Arbeitskreis, dem Gemeindevertreter*innen aller Fraktionen, der Bürgermeister, Verwaltungsfachkräfte, sowie Vertreter*innen der Hochschule Darmstadt angehören.

Gemeinsam erarbeiteten die Mitglieder des Arbeitskreises inhaltliche und prozessuale Konzepte, wie zum Beispiel einen Leitfaden mit Checkliste und Bewertungstool für einen Variantenvergleich, einen Festsetzungskatalog und weitere Elemente (= Toolbox, s. nächste Seite), um künftige Baugebiete klima- und umweltgerecht zu gestalten.

Bemerkenswert ist die Kontinuität mit welcher im Arbeitskreis von Anfang 2021 bis zum Herbst 2024 mit allen Fraktionen und unter Beteiligung der Hochschule Darmstadt gearbeitet wurde.

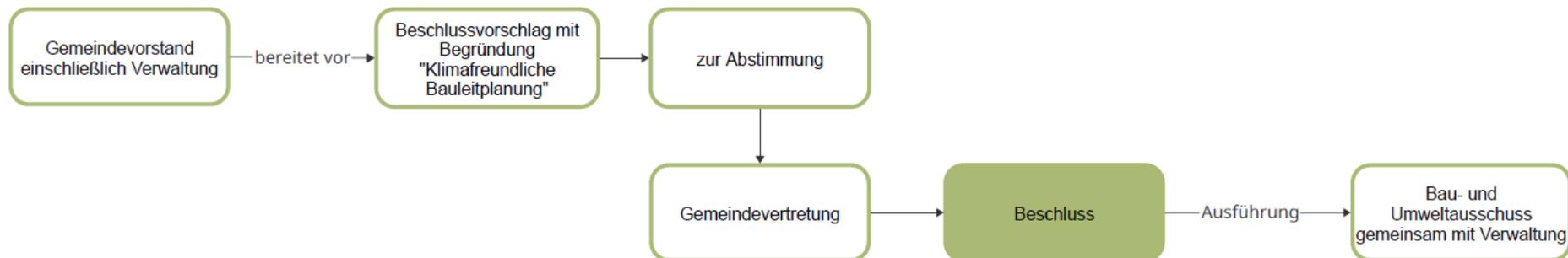


Abb. 2 Fischbachtal: Beschluss Auftakt klimafreundliche Bauleitplanung 2020

Im September 2024 verabschiedete die Gemeindevertretung einstimmig einen Grundsatzbeschluss zum Thema "Klimafreundliche Bauleitplanung". Die Beschlussvorlage ist unterteilt in Beschlussteile (= grundlegende Zieldefinitionen) und Anlagen mit Hilfsmitteln für das konkrete Verwaltungshandeln (die sog. "Toolbox Klimafreundliche Bauleitplanung" – für mehr Infos [hier klicken](#)).

Letztere stellen praxisnahe Werkzeuge und Hilfsmittel für die Verwaltung dar, die gemäß dem Grundsatzbeschluss flexibel angepasst und fortgeschrieben werden können, ohne dass ein erneuter Beschluss erforderlich ist. Die über die Parteigrenzen gehende vertrauensvolle Zusammenarbeit trägt bis in die Umsetzung.

Der erste Bebauungsplan wird aktuell auf Grundlage des Beschlusses und unter Anwendung der Toolbox aufgestellt. Durch erhöhte Dichtevorgaben und eine vielfältigere Gebäudetypologie sollen klimaangepasste und sozial durchmischte Wohnangebote entstehen – etwa auch barrierefreie Wohnungen für Senioren und kleinere Mietwohnungen für junge Erwachsene. Der Arbeitskreis ist weiterhin aktiv eingebunden und begleitet die Planaufstellung.

Der Fischbachtal Prozess zur klimagerechten Bauleitplanung entfaltet bereits zur Projektzeit Ausstrahlungswirkungen in andere südhessische Gemeinden. Auf Grund der Prozessorientierung ist das Vorgehen geeignet, auch für andere Fragestellungen z.B. Änderung des Flächennutzungsplanes angewendet zu werden.



Abb. 3 Fischbachtal: Grundsatzbeschluss klimafreundliche Bauleitplanung 2024

Beispiel Herborn

Herborn wollte im Erprobungsprojekt die Anforderungen an die Gebäudemodernisierung mit den Erkenntnissen aus dem Workshop „Governance der Gebäudemodernisierung“ in einem Grundsatzbeschluss absichern lassen. Dafür wurde 2024 im Projekt ein Beschluss-Entwurf zur energetischen Modernisierung der Gebäude vorbereitet.

Die Anforderungen an Sanierungsmaßnahmen waren ausgearbeitet worden. Allerdings gelang es nicht, den weitreichenden Grundsatzbeschluss in den Gremien zu fassen. Es gelang allerdings im ersten Schritt aus dem Beschluss-Entwurf eine Mitteilungsvorlage zur energetischen Modernisierung gemeindlicher Gebäude in den Gremien zu beraten und in der Stadtverordnetenversammlung zur Kenntnis zu bringen.

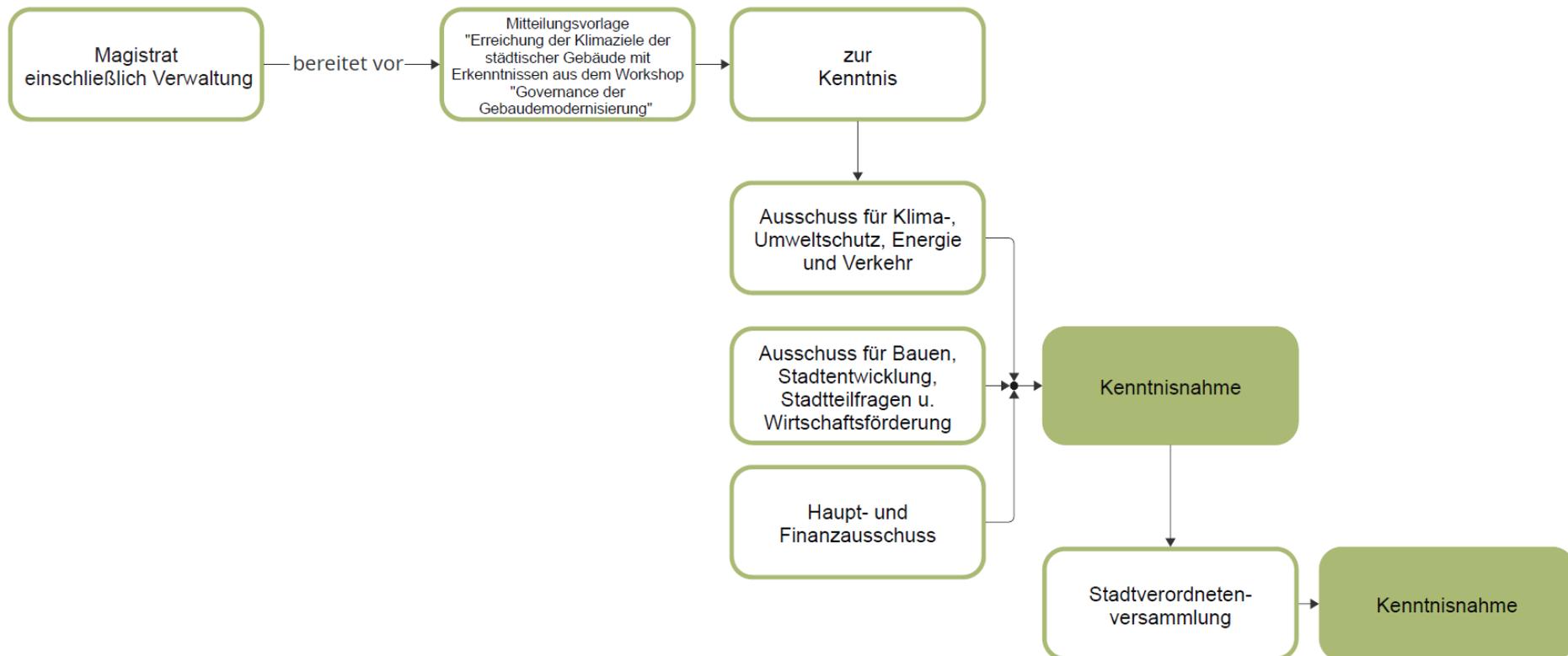


Abb. 4 Herborn: Mitteilungsvorlage zur energetischen Modernisierung gemeindlicher Gebäude

Diese Mitteilungsvorlage „Erreichung der Klimaziele städtischer Gebäude mit Erkenntnissen aus dem Workshop „Governance der Gebäudemodernisierung“ wurde durch den Fachdienst „Hochbau und technische Gebäudeunterhaltung“ im Februar 2025 in die politischen Gremien eingebracht. Sie wurde zunächst in den zuständigen Ausschüssen – dem Ausschuss für Klima-, Umweltschutz, Energie und Verkehr, dem Ausschuss für Bauen, Stadtentwicklung, Stadtteilfragen und Wirtschaftsförderung sowie dem Haupt- und Finanzausschuss – und im März 2025 von der Stadtverordnetenversammlung zur Kenntnis genommen.

Die Vorarbeiten aus dem Entwurf des Grundsatzbeschluss sind in die Mitteilungsvorlage eingegangen. Es wird dargestellt, dass das von der Stadtverordnetenversammlung gesetzte Ziel der Klimaneutralität bis 2045 mit den aktuell verfügbaren finanziellen und personellen Ressourcen nicht erreichbar ist. Daher wird vorgeschlagen: *„Um die Umsetzung zu beginnen sind die erforderlichen Mittel entsprechend im Haushalt in den kommenden Jahren unabhängig der Produkte in einem Budget in Höhe von anfänglich 150.000 € /Jahr zur Verfügung zu stellen.“* Darüber hinaus werden eine Priorisierung der anstehenden Modernisierungen sowie eine Maßnahmenübersicht vorgeschlagen.

Die Mitteilungsvorlage enthält zudem Informationen zur Gebäudestruktur der 95 kommunalen Liegenschaften in Herborn, einen Bericht zum Energiemanagement sowie erste konkrete Maßnahmen, die in den nächsten Jahren umgesetzt werden sollen.

Hier werden der notwendige „lange Atem“ und das Festhalten an der Fachlichkeit deutlich: auch wenn in den politischen Gremien zunächst kein Grundsatzbeschluss mehrheitsfähig war, so bilden die Inhalte der Mitteilungsvorlage wichtige fachlichen Grundlagen und führen zu Festlegungen für Haushaltsberatungen und für zukünftige Einzelprojekte. Hierauf kann die Verwaltung Bezug nehmen. Das Beispiel zeigt die Zusammenhänge von Beschluss und Bericht und die damit verbundene Möglichkeit, fachliche Inhalte zu platzieren und als Vorbereitung für Maßnahmen zu verwenden.



Berichtsvorlage zur Kenntnis der Gemeindevertretung

Zu den Aufgaben der Verwaltung gehört auch die Information der Gemeindevertretung über die wesentlichen Verwaltungsangelegenheiten bzw. die Erledigung der zugewiesenen Angelegenheiten. Berichtsvorlagen bündeln den aktuellen Kenntnisstand der Verwaltung zu einem bestimmten Sachverhalt – hier einem Modernisierungsvorhaben – einschließlich bereits erfolgter Vorarbeiten. Ihr Ziel ist es über die Verwaltungsspitze, Amtsleitung oder Bürgermeister*in die Gemeindevertretung – auch initiativ – über die Arbeit und jeweiligen Sachstand zu informieren. Die Gemeindevertretung nimmt die Berichtsvorlagen zur Kenntnis, wodurch alle politischen Vertreter*innen eine fundiertere Kenntnis des Themas erhalten.

Dies trägt dazu bei, Rückfragen zu minimieren, unerwartete Planänderungen aufgrund neuer politischer Impulse zu reduzieren und die Umsetzungsgeschwindigkeit von Vorhaben zu steigern.

Beispiel Kaufungen

In **Kaufungen** hat das Klimaschutzmanagement eine umfassende Berichtsvorlage erstellt, die die verwaltungsinternen Vorarbeiten zur energetischen Modernisierung der 27 energetisch relevanten Nichtwohngebäude und einen kompakten Maßnahmenplan enthält. Dieser Bericht wurde über den Gemeindevorstand der Gemeindevertretung zur Kenntnis vorgelegt.

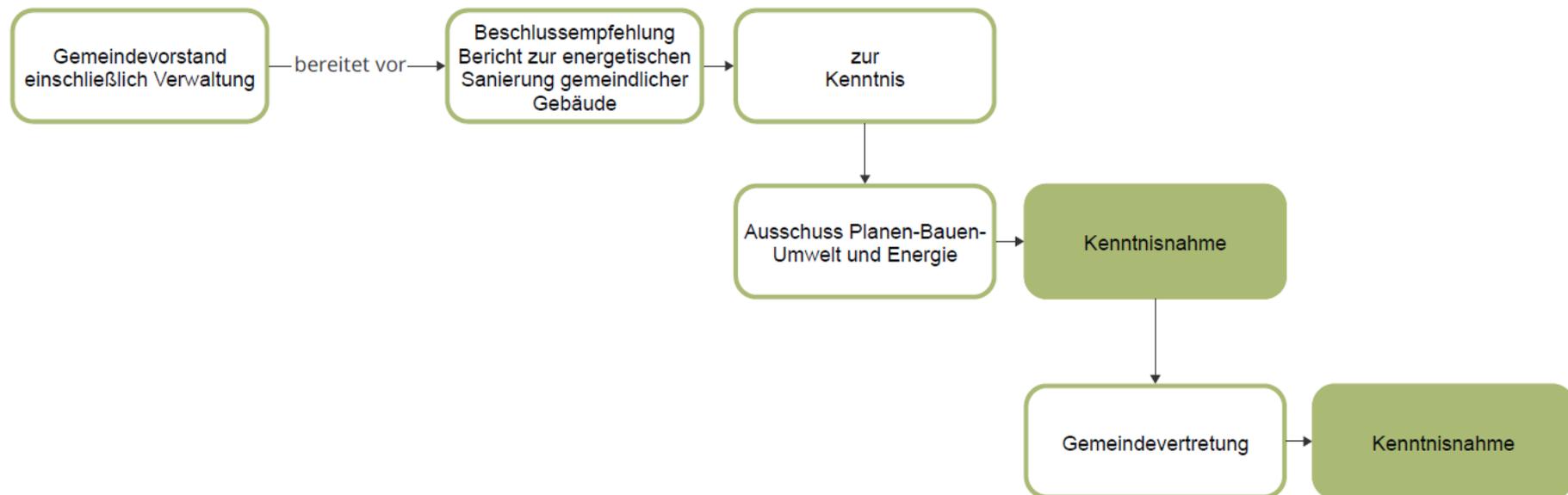


Abb. 5 Kaufungen: (ausführlicher) Bericht zur energetischen Modernisierung gemeindlicher Gebäude

Die Recherche der vorhandenen Vorarbeiten erfolgte als Reaktion auf die Überlegung des Bürgermeisters, den aktuellen Kenntnisstand durch einen externen Sachverständigen erheben zu lassen.

Das Klimaschutzmanagement hat die bereits ermittelten Informationen in dem Bericht zur energetischen Sanierung gemeindlicher Gebäude zusammengestellt. Der Bericht wurde im Juni 2024 im Gemeindevorstand beschlossen, und im Ausschuss Bauen-Planen-Umwelt und Energie öffentlich vorberaten und anschließend über den Vorsitzenden der Gemeindevertretung der Gemeindevertretung zugeleitet und dort am 27.06.2024 in öffentlicher Sitzung zur Kenntnis genommen. Die in der Berichtsvorlage detailliert aufgeführten

Modernisierungsvorhaben (Sachstand und Maßnahmenplan) sollen nun schrittweise umgesetzt werden.

So erfolgten z.B. die Auswahl der Sanierung und Erweiterung einer Kita auf Grundlage des Berichts.

Die strukturierte Übersicht zum Stand der Gebäudemodernisierung und die systematische Dokumentation des vorhandenen Wissens über den Gebäudebestand bildet nun die Grundlage für die fachlichen Diskussionen über Auswahl und Notwendigkeit von Maßnahmen. Der Bericht ist Orientierungshilfe nicht nur für neue Mitarbeiter*innen, sondern bildet auch eine fundierte Argumentationsgrundlage

Beispiel Weilrod

In **Weilrod** wurde während der Laufzeit des Projektes ein **Arbeitskreis Liegenschaften** eingesetzt, der sich mit der Beurteilung aller gemeindeeigenen Gebäude und Liegenschaften befasst hat. Die Mitglieder dieses Arbeitskreises waren identisch mit denen des Ausschusses „Bauwesen, Bauplanung, Liegenschaften, Infrastruktur und Energie“ und hatten die Aufgabe, den baulichen Zustand der Immobilien zu bewerten, die voraussichtlichen Renovierungs- und Instandhaltungskosten abzuschätzen und Empfehlungen für den weiteren Umgang mit den Liegenschaften auszusprechen.

Der Bericht des Arbeitskreises wurde am 29.03.2022 im Gemeindevorstand, am 31.03.2022 im Ausschuss „Bauwesen, Bauplanung, Liegenschaften, Infrastruktur und Energie“ beraten und schließlich am 28.04.2022 in der Gemeindevertretung zur Kenntnis genommen. Auf dieser Grundlage wurde die Gemeindeverwaltung beauftragt, für verschiedene Objekte eine Zukunftsperspektive zu erarbeiten. Dabei sollen sowohl Möglichkeiten der Sanierung als auch eine potenzielle Veräußerung geprüft werden. Alternativ soll geprüft werden, ob eine Übergabe an örtliche Gemeinschaften oder Vereine sinnvoll ist, um die Gebäude weiterhin einer öffentlichen Nutzung zuzuführen.

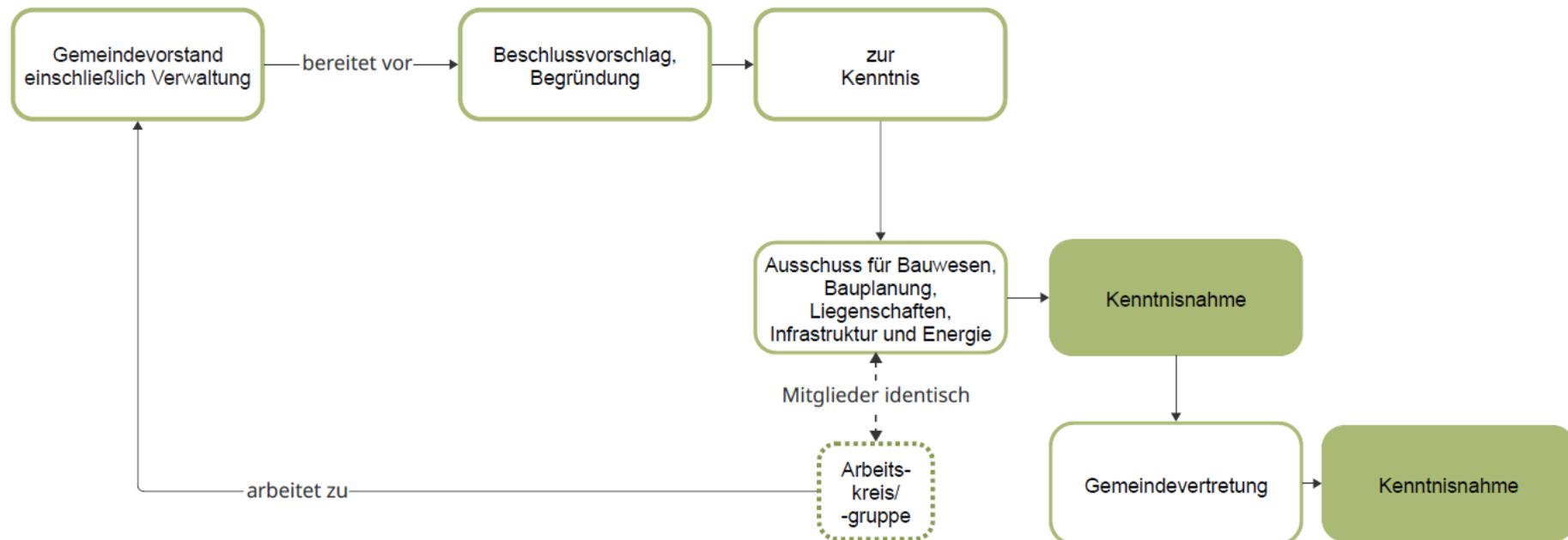


Abb. 6 Weilrod: Berichtsvorlage durch Arbeitskreis Liegenschaften

In diesem Zuge werden Gespräche mit den Ortsbeiräten, Vereinen und weiteren relevanten Akteuren geführt. Besondere Berücksichtigung findet die Einbindung in bestehende Förderprogramme, wie beispielsweise das Dorferneuerungsprogramm.

Ziel dieses Vorgehens ist es, die gemeindlichen Ressourcen effizient zu nutzen, historische Bausubstanz zu erhalten und eine nachhaltige Nutzung der Gebäude sicherzustellen. Die Ergebnisse und Empfehlungen werden der Gemeindevertretung zur weiteren Entscheidung vorgelegt

Der **Arbeitskreis** beendete seine Tätigkeit Ende 2024. Vor dem Hintergrund der Vielzahl kommunaler Gebäude, die sich aus der Struktur von Weilrod mit insgesamt 13 Ortsteilen ergebe, regte das Gremium dazu an, für bestimmte Objekte lokale Trägerschaften zu finden, um deren dauerhafte Nutzung und Unterhaltung außerhalb der gemeindlichen Verantwortung zu sichern. Die Empfehlung wurde von den Vereinen jedoch bislang nicht aufgegriffen.

Es ist vorgesehen, zur Mitte des Jahres 2025 das Liegenschaftsmanagement komplett zu überdenken und neu aufzustellen: mit einer Stabstelle die dem Bürgermeister unterstellt ist soll ein Gebäudemanagement eingerichtet werden.



Beispiel Bad Soden am Taunus

In **Bad Soden** am Taunus fasst die Verwaltung (Abteilung Gebäude und Liegenschaften regelmäßig den Stand städtischer Baumaßnahmen in einem sogenannten „**Baubericht**“ zusammen und legt diesen dem Magistrat und der Stadtverordnetenversammlung zur Kenntnis vor. Die Bauberichte werden regelmäßig veröffentlicht und dienen ausschließlich der Information, sie bieten eine kompakte und

transparente Übersicht über den Fortschritt einzelner Bauvorhaben. Die Kostenentwicklung und Terminplanung werden dabei visuell durch ein Ampelsymbol veranschaulicht. Zudem enthalten die Berichte eine Auflistung der bereits gefassten Beschlüsse in Magistrat und Stadtverordnetenversammlung.

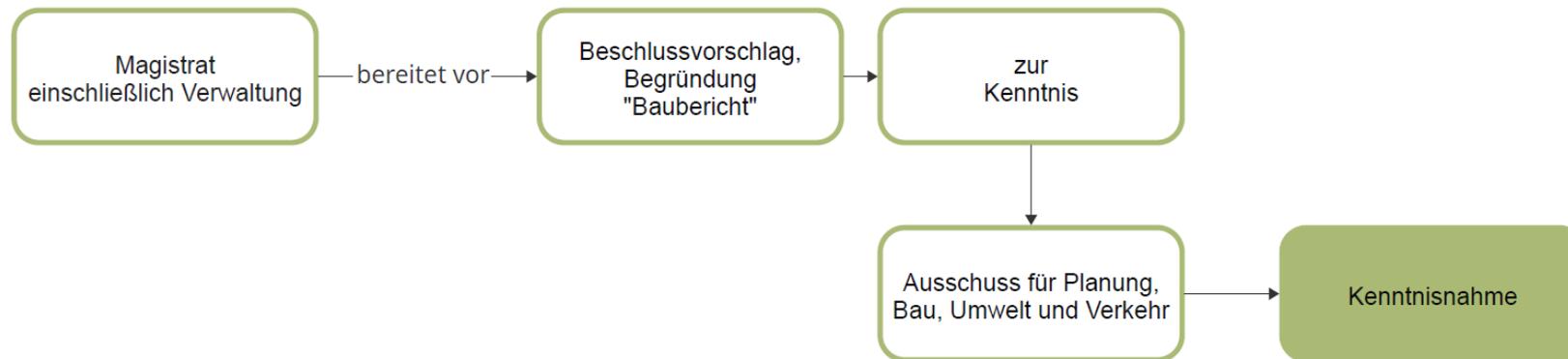


Abb. 7 Bad Soden am Taunus: „Baubericht“

Politische Anfrage

Wie oben dargestellt, ist der Gemeindevorstand verpflichtet, Anfragen der Gemeindevertreter und der Fraktionen zu beantworten.

Politische Anfragen sind fester Bestandteil des kommunalen Alltags, bringen für die Verwaltung zusätzlichen Arbeitsaufwand und können die handelnden Mitarbeiter*innen unter Druck setzen. Wichtig ist deshalb die enge Abstimmung mit und Rückendeckung der Vorgesetzten, sei es Amtsleitung oder Bürgermeister*in. Die Beantwortung der Anfrage kann jedoch genutzt werden, um nicht nur den Bearbeitungsstand eines Themas darzulegen, sondern auch gleichzeitig Bedarfe der Verwaltung, wie etwa Sachmittel oder personelle Ressourcen, zu kommunizieren.

Ein konkretes Beispiel ist eine Anfrage der Fraktion Bündnis 90/Die Grünen in **Bad Hersfeld**. Zur Beantwortung der Anfrage zum Thema „Maßnahmen auf dem Weg zur Klimaneutralität“ erstellte das Klimaschutzmanagement der Stadt Bad Hersfeld einen umfassenden Sachstandsbericht, der sowohl den aktuellen Umsetzungsstand als auch zukünftige Handlungsmöglichkeiten darlegt. Die Arbeitsgruppe Kommunikation unterstützte dabei durch den fachlichen Austausch und die Weitergabe von Erfahrungen aus anderen Kommunen

Beispiel Bad Hersfeld

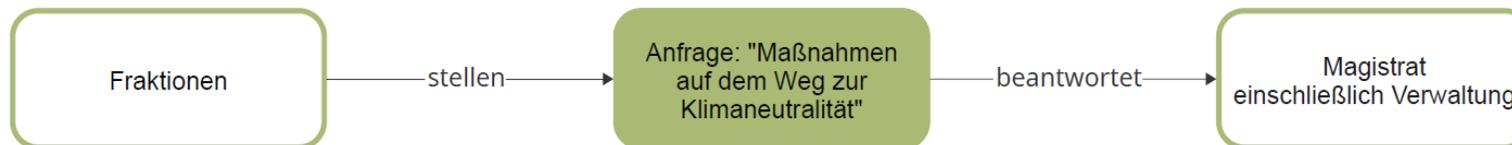


Abb. 8 Bad Hersfeld: Anfrage zum Thema Maßnahmen auf dem Weg zur Klimaneutralität

Arbeitsgruppe/ Arbeitskreis

Neben den in der hessischen Gemeindeordnung explizit benannten Kommunikationsformaten **Beschluss**, **Kenntnisnahme** und **Anfrage** finden sich in der kommunalen Praxis weitere Formen der Zusammenarbeit: etwa **Arbeitskreise** oder **Arbeitsgruppen**, die befristet oder dauerhaft zur Begleitung umfassenderer Themen eingerichtet werden.

In den Gemeinden Allendorf (Eder), Fischbachtal und Weilrod spielen solche Formate eine besondere Rolle im Kontext der Gebäude-modernisierung. Sie wurden ergänzend zu den regulären Gremien ins Leben gerufen und sind aktiv in die Prozesse eingebunden. Ihre Einsetzung erfolgt unterschiedlich: durch einen Beschluss der Gemeindevertretung (Allendorf), durch den Bürgermeister (Fischbachtal) oder durch einen Ausschuss (Weilrod). Unterschiede zeigen sich vor allem in der Zusammensetzung, in den konkreten Aufgaben sowie in der zeitlichen Ausrichtung. Gemein ist ihnen die Unterstützung der Verwaltung – sei es durch Beratung, Zuarbeit oder Vernetzung. Zudem schaffen sie eine wichtige Verbindung zur Zivilgesellschaft.

In **Allendorf (Eder)** wurde der Klimawandel bereits 2020 in einem Grundsatzbeschluss als existentielle Bedrohung für das bestehende Ökosystem anerkannt (Aktionsplan Klimaschutz 2021). Gleichzeitig wurde die Erstellung eines Aktionsplans Klimaschutz angekündigt. Der Beschluss sah vor, eine Arbeitsgruppe zu gründen – bestehend aus Gemeindevertreter:innen, dem Klimaschutzmanager, möglichst auch regionalen Unternehmen, Vereinen, weiteren Organisationen sowie interessierten Bürger:innen. Diese Arbeitsgruppe sollte aktiv an der Entwicklung des Aktionsplans mitwirken. Seitdem begleitet sie, unter der Leitung des Klimaschutzmanagers, kontinuierlich die Umsetzung und Weiterentwicklung der Maßnahmen – auch im Rahmen des Projekts. Sie gilt als zentrale Unterstützung für das kommunale

Klimaschutzmanagement. Die Treffen finden in der Regel monatlich statt, je nach Bedarf.

In **Fischbachtal** sah der Grundsatzbeschluss von 2020 zur klimafreundlichen Bauleitplanung vor, den Bau- und Umweltausschuss mit der Ausarbeitung eines entsprechenden Leitfadens zu befassen. Die Bearbeitung erfolgte nicht im Ausschuss, sondern im o.g. Arbeitskreis, der auf die Initiative des Bürgermeisters gegründet wurde. Der Arbeitskreis setzt sich aus politischen Vertreter*innen aller an der Gemeindevertretung beteiligten Fraktionen, dem Bürgermeister, Verwaltungsmitarbeitern sowie externer fachlicher Begleitung durch die Hochschule zusammen. Der Arbeitskreis ist auf Dauer angelegt. Die Aufgabenstellung wurde im Laufe der Zeit weiterentwickelt und hat während und über die Projektlaufzeit hinaus Fragen von Klimaschutz und Klimaanpassung in der konkreten Bebauungsplanung bearbeitet. Die externe fachliche Begleitung dauert an. Alle Aufgaben leiten sich aus dem Grundsatzbeschluss ab.

In **Weilrod** initiierte der Ausschuss für Bauwesen, Bauplanung, Liegenschaften, Infrastruktur und Energie die Einrichtung eines Arbeitskreises, der sich mit einem konkreten Auftrag befassen sollte, die in zur Zuständigkeit des Ausschusses gehörte: die Bewertung des baulichen Zustands der kommunalen Immobilien, die Abschätzung der voraussichtlichen Renovierungs- und Instandhaltungskosten und Empfehlungen für den weiteren Umgang mit den Liegenschaften. Die Zusammensetzung des Arbeitskreis Liegenschaften entsprach der des Ausschusses für Bauwesen, Bauplanung, Liegenschaften, Infrastruktur und Energie. Mit Abschluss der Aufgabe, die in einem Bericht dokumentiert wurde, wurde der Arbeitskreis aufgelöst.

Fazit: Zehn Erkenntnisse aus dem Projekt

1. Kommunikation erhält oft nicht die notwendige Aufmerksamkeit bei der Bearbeitung komplexer, kontroverser und politisch sensibler Themen wie der Gebäudemodernisierung.
2. Verwaltungen benötigen klare politische Aufträge, gleichzeitig aber auch ausreichende Spielräume für die eigenverantwortliche Umsetzung – ein Spannungsverhältnis, das regelmäßig neu austariert werden muss.
3. Für die Vermittlung fachlicher Inhalte stehen bewährte Formate der Hessischen Gemeindeordnung (HGO) zur Verfügung, die gezielt genutzt werden können.
4. Berichtsvorlagen sind mehr als Pflichtdokumente: Sie unterstützen die fachliche Argumentation gegenüber politischen Alternativen durch fundierte Bestandsaufnahmen, Priorisierungen und Vorschläge.
5. Gut dokumentierte Vorlagen dienen auch der institutionellen Erinnerung: Sie machen Vorarbeiten sichtbar, bewahren Wissen und erleichtern die Einarbeitung neuer Mitarbeitender.
6. Berichtsvorlagen tragen zur Kontrolle, Transparenz und zum Monitoring des Verwaltungshandelns bei.
7. Arbeitskreise und Arbeitsgruppen – initiiert durch politische Beschlüsse oder Bürgermeister*innen – schaffen Raum für flexible Zusammenarbeit zwischen Verwaltung, Politik und externen Akteuren.
8. Die Steuerung von Modernisierungsprozessen („Governance“) ist besonders für kleine Gemeinden eine große Herausforderung – technisch, personell und politisch.
9. Externe Unterstützung durch Hochschulen, Fachinstitutionen oder Beratungen ist unverzichtbar, um knappe Ressourcen zu ergänzen und neue Impulse zu setzen.
10. Interkommunale Netzwerke und Austauschformate – wie etwa die Klimakommunen – bieten wertvolle fachliche und organisatorische Unterstützung. Sie sollten gestärkt und ausgebaut werden.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen:
Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Autorinnen und Redaktion:

Iris Behr, Anna Wasmer, Prof. Dr. Birte Frommer
(Hochschule Darmstadt)

Fachliche Beiträge und Einblicke aus der Praxis:

Rainer Zollner (Allendorf, Eder)

Torsten Wiegand (Bad Hersfeld)

Detlef Schümann (Bad Soden am Taunus)

Jakob Beckhausen (Fischbachtal)

Petra Georg (Herborn)

Lisa Haubner (Kaufungen)

Bürgermeister Götz Esser (Weilrod)

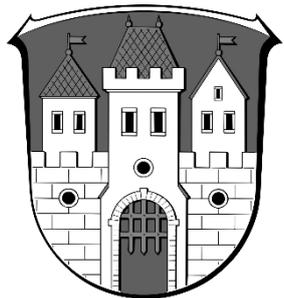
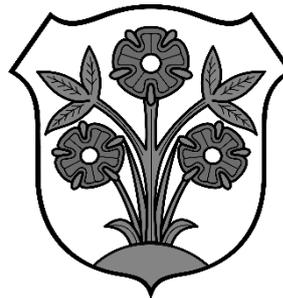
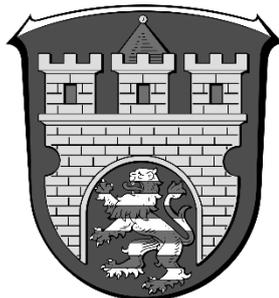
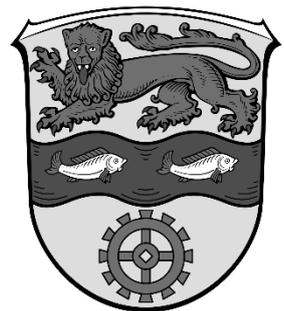
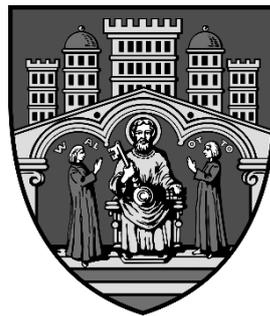
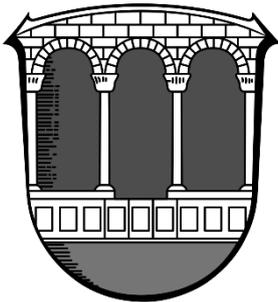
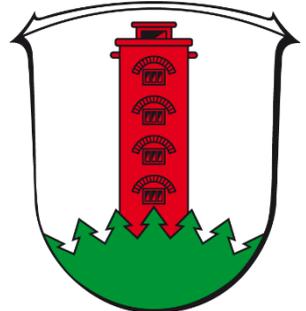
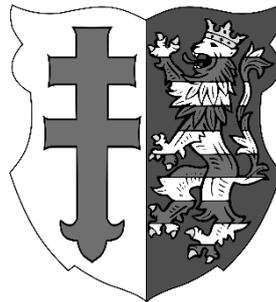
Stand: Mai 2025

Gefördert durch:



Steckbrief Alheim

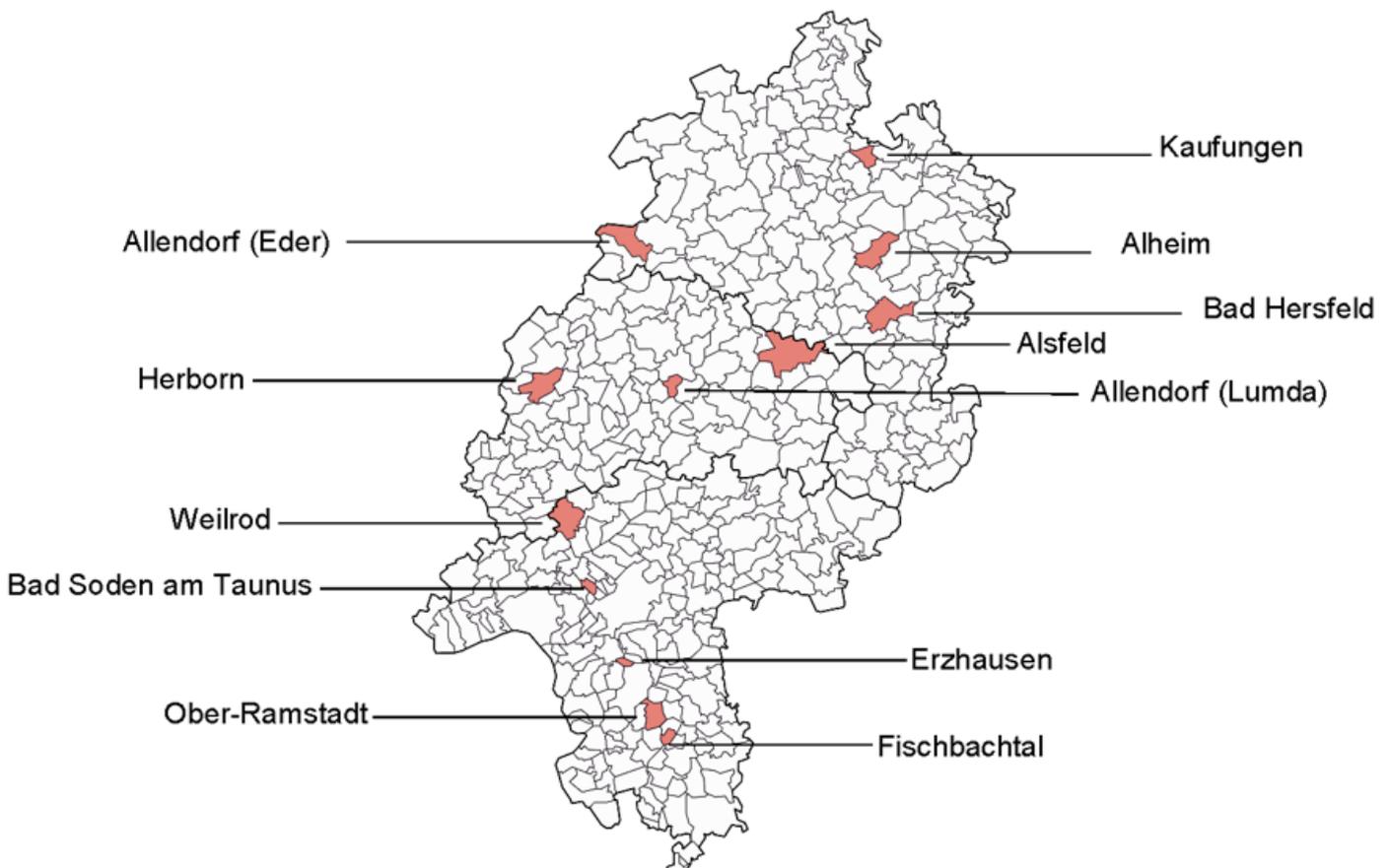
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem eigenen Steckbrief vorgestellt. Dieser enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung vor Ort sowie Maßnahmen und Erkenntnisse, die nicht nur für die teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Städte und Gemeinden von Interesse sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Gemeinde Alheim |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 06 | Finanzierung |
| 07 | Maßnahmen |
| 09 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 11 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die Projekt-Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus

ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (strategischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts liegt in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Gemeinde Alheim

Die Gemeinde Alheim liegt im Landkreis Hersfeld-Rotenburg in Osthessen im Regierungsbezirk Kassel.

Die Gemeinde hat etwa 5.000 Einwohner*innen und besteht aus zehn Ortsteilen: Baumbach, Erdenhausen, Heinebach, Hergershausen, Licherode, Niederellenbach, Niedergude, Oberellenbach, Obergude und Sterkelshausen.

Alheim liegt auf einer Höhe von etwa 300 m über NN und erstreckt sich entlang der Fulda. Das nächstgelegene Oberzentrum ist Bad Hersfeld, das etwa 20 km entfernt liegt.

In der Umgebung von Alheim gibt es zahlreiche Sehenswürdigkeiten, darunter das Schloss Eichhof und das Kloster Haydau. Die Region ist auch ein beliebtes Ziel für Naturliebhaber, da sie von ausgedehnten Wäldern und Wanderwegen durchzogen ist.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

4.981 (Stand 30.09.2022)

Landkreis

Hersfeld-Rotenburg

Regierungsbezirk

Kassel

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Dünn besiedelter ländlicher Raum

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

18

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

5

Webseite

<https://www.alheim.de>

Ansprechpartnerin zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Petra Herzig

Funktion: Gemeinde Alheim, Kultur und Tourismus & Förderprogramme

E-Mail: herzig@alheim.de

Tel.: 06623/920037

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Alheim konnte in der Vergangenheit aufgrund des großen Engagements des damaligen Bürgermeisters viele Projekte der nachhaltigen Gemeindeentwicklung vorantreiben. Diesem Engagement ist unter anderem die Auszeichnung zur nachhaltigsten Gemeinde Deutschlands aus dem Jahr 2016 zu verdanken. Der Nachfolger musste nach kurzer Amtszeit wegen eines drohenden Abwahlverfahrens zurücktreten. Seit 2023 ist Dr. Brethauer neuer Bürgermeister der Gemeinde Alheim.

Aufgrund der Gemeindestruktur (Flächengemeinde mit 10 Ortsteilen) sind viele kommunale Gebäude, die der Sicherung der Daseinsvorsorge/kommunaler Infrastruktur dienen, mehrfach vorzuhalten (beispielsweise Feuerwachen für die Ortsfeuerwehren oder Dorfgemeinschaftshäuser (DGH) in den einzelnen Ortsteilen). Alheim hat daher im Verhältnis zur Einwohner*innenzahl viele kommunale Gebäude.

Das Bauamt ist für alle öffentlichen Gebäude und deren Modernisierung zuständig. Dort sind zwei hauptamtliche Sachbearbeiter*innen beschäftigt, die durch zwei Sachbearbeiter*innen des Ordnungsamtes unterstützt werden. Die angespannte Haushaltslage erschwert die Sanierungsprojekte.

Finanzierung

Die Gemeinde Alheim hat geringe finanzielle Mittel und musste auch im Haushalt 2024 auf Rücklagen zurückgreifen, um die Genehmigungsfähigkeit zu erreichen. Das Haushaltsvolumen betrug 12,3 Millionen Euro. Der Ergebnishaushalt wies einen Fehlbedarf von ca. 624.000 Euro auf, während der Finanzhaushalt mit einem Zahlungsmittelbedarf von ca. 1 Millionen Euro abschloss.

Insgesamt plante Alheim für das Jahr 2024 Investitionen in Höhe von über 2,4 Millionen Euro. Laut Haushaltsentwurf sollten die Mittel auf vier Investi-

tionsvorhaben zur Gebäudemodernisierung konzentriert. In der Zwischenzeit wurde der Haushalt genehmigt.

Aufgrund der schwachen Finanzlage der Gemeinde ist das Thema Förderung von großer Bedeutung. Derzeit basieren mehrere Projekte zur Gebäudemodernisierung auf dem Interkommunalen Entwicklungskonzept (IKEK) im Rahmen der Dorferneuerung. Dieses Konzept, das von einem Fachbüro erstellt wurde, half dabei, aus einer Vielzahl modernisierungsbedürftiger Vorhaben Priorisierung abzuleiten. Die Entscheidungsfindung stützte sich auf eine erste Einschätzung des Fachbüros, einer Steuerungsgruppe, Nutzungszahlen sowie potenzielle Einsparungen bei den Energiekosten. Die Steuerungsgruppe setzt sich aus Bürgermeister, Vertreter der Verwaltung, eine Vertreterin des Landkreises Hersfeld Rotenburg und Vertreter der lokalen Politik zusammen. Aufgaben der Steuerungsgruppe sind u.a. das Prozessmanagement, die Priorisierung der Projekte für die Förderung sowie die Organisation öffentlicher Veranstaltungen und Begleitung der Projekte durch fortlaufendes Monitoring und Evaluation. Zusätzlich flossen Fördermittel vom Land Hessen, vom Bund und von der EU, sodass anschließend gezielt Maßnahmen umgesetzt werden konnten.

Finanzierung Beispiel

Sanierung und Modernisierung des Dorfgemeinschaftshauses (DGH) Licherode

Licherode, der kleinste Ortsteil Alheims mit etwa 160 Einwohner*innen, hatte im Rahmen der Dorferneuerung zunächst keine Priorität. Aufgrund gravierender energetischer Mängel und fehlender Barrierefreiheit wurde die Sanierung und Modernisierung des Dorfgemeinschaftshauses (DGH) jedoch fristgerecht mit den letzten möglichen Anträgen bei der WI-Bank eingereicht.

Die Sanierung des DGH bringt folgende Vorteile:

- Erneuerung der Fenster, Türen und Fußböden
- Sanierung des Gefaches
- Installation eines neuen Heizkörpers
- Einbau eines Plattenliftes
- Anpassung der Toilettenanlagen an die DIN 18040
- Erneuerung der Küche
- Energieeinsparung, Barrierefreiheit, mehr Lebensqualität

Eine Herausforderung besteht allerdings in der Unsicherheit bei den Kostenschätzungen, da die Preise in den letzten Jahren stark stiegen. Der Antrag musste bis Ende 2023 eingereicht werden, um eine Förderquote von 80 % zu erreichen. Er wurde jedoch erst im September 2024 genehmigt. Seit Juli 2024 liegt die Förderquote nur noch bei 75 %. Das führt dazu, dass eine überarbeitete Projektkalkulation notwendig geworden ist und die bislang geplanten Haushaltsmittel nicht ausreichen.

Maßnahmen

Alheim ist Mitglied der Hessischen Klima-Kommunen. Mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ hat sich die Gemeinde dazu verpflichtet bis 2045 klimaneutral zu werden. Der Masterplan Energie (2014) und das 2016 erstellte integriertes kommunales Entwicklungskonzept (IKEK), sowie ein Klimaschutzplan sind wichtige Rahmendokumente für die Modernisierung kommunaler Liegenschaften in Alheim.

In interkommunaler Zusammenarbeit zwischen Rotenburg ob der Fulda, Bebra und Alheim wurde ein gemeinsamer „Masterplan Energie“ mit den zwei wesentlichen Handlungsfeldern „Energieeffizienz/Energieeinsparung“ und „Erzeugung von erneuerbarer Energie“ erstellt.

Im Maßnahmenkatalog des Masterplans sind zahlreiche Maßnahmen mit Bezug zur Gebäudemodernisierung in unterschiedlichen Handlungsfeldern benannt. Dazu gehören unter anderem zielgruppengerechte Informations- und Beratungsangebote für Sanierungswillige, eine Sanierungskampagne oder die modellhafte Sanierung eines Musterhauses oder einer Mustersiedlung sowie die Förderung eines Klimaschutzmanagers.

Bereits im Jahr 2016 wurden im Rahmen des integrierten kommunalen Entwicklungskonzepts (IKEK) die Sanierungsbedarfe der Dorfgemeinschaftshäuser in den Ortsteilen erfasst und dokumentiert. Derzeit wird zudem die Errichtung von Windkraftanlagen zur Stromgewinnung auf dem Gemeindegebiet geprüft.

Aufgrund des breiten Spektrums an Maßnahmen hat Alheim im Jahr 2016 den deutschen Nachhaltigkeitspreis in der Kategorie „Deutschlands nachhaltigste Kleinstädte und Gemeinden“ gewonnen.

Alheim hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

Förderprogramm „Klimafreundliches Wohnen“

Die Gemeinde Alheim gewährt ab Januar 2022 Fördermittel für überwiegend zu Wohnzwecken genutzte Gebäude, die im Gemeindegebiet liegen. Förderzweck ist die nachhaltige Einsparung von Stromkosten und damit die Minderung des Stromverbrauchs im Altbaubestand als auch bei Neubauten.

Gefördert wird die erneuerbare Stromerzeugung durch Balkonmodule. Mit Balkonmodulen können auch Mietende oder Kleingärtner*innen die dezentrale, erneuerbare Energieproduktion unterstützen, denen kein eigenes Dach zur Nutzung der Sonnenenergie zur Verfügung steht. Auch diese Möglichkeit wird mit einem pauschalen Zuschuss gefördert. Diese Maßnahme ist vollständig eigenfinanziert.

Sanierung Dorfgemeinschaftshaus Sterkelshausen

Die energetische Sanierung des Dorfgemeinschaftshauses in Sterkelshausen wurde im Jahr 2019 abgeschlossen. Es wurde unter anderem eine energetische Dach- und Fassadensanierung durchgeführt, Türen und Fenster getauscht sowie Rohbauarbeiten durchgeführt. Die Sanierung kostete 234.000 Euro, wovon 75 % durch Fördermittel vom Land Hessen bezahlt werden konnten.



DGH Sterkelshausen vor der Sanierung
(Gemeinde Alheim)



DGH Sterkelshausen nach der Sanierung
(Gemeinde Alheim)

Geplante energetische Sanierungen weiterer DGHs und Ortsfeuerwehren

Ab 2023 werden sukzessive drei weitere Dorfgemeinschaftshäuser in den Alheimer Ortsteilen Obergude, Niedergude, Niederellenbach energetisch teilsaniert.

Im DGH Niedergude wurde das Obergeschoss gedämmt und eine effizientere Ölheizung eingebaut, um das Heizvolumen zu verringern. Im DGH Niederellenbach wurden die Fenster ausgetauscht. Im DGH Obergude wurde bislang eine neue Eingangstür eingebaut.

Auch die Dorfgemeinschaftshäuser in Erpdenhausen und Licherode (geplant für 2025) sowie die Feuerwehrgerätehäuser in Obergude und Hergershausen sollen energetisch saniert werden.

Versorgung mit erneuerbarer Energie

In Alheim wird mehr erneuerbarer Strom erzeugt, als für die Haushalte benötigt wird – im Jahr 2021 entsprach die Produktion 187 % des Haushaltsbedarfs. Der Überschuss wird in das öffentliche Netz eingespeist.

Es gibt insgesamt drei Solarparks in Oberellenbach, Hergershausen und in Heinebach. Darüber hinaus gibt es eine Biogasanlage in Heinebach. Der Standort wurde strategisch in unmittelbarer Nähe des Gewerbegebietes Haischwiese platziert, um die Betriebe des Gewerbegebietes und ein Wohngebiet über ein Nahwärmenetz (betrieben über die Abwärme der Anlage) mit Wärme zu versorgen. Auch im Ortsteil Baumbach gibt es ein Nahwärmenetz. Diese sollen zukünftig auf weitere Ortsteile ausgedehnt werden.



Heinebach und Firma Kirchner (*Gemeinde Alheim*)

Weitere Einsparungen konnten im Rathaus durch eine Fernwärmeversorgung erzielt werden. Zudem gibt es eine Wasserkraftanlage sowie diverse PV-Anlagen im Gemeindegebiet.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Alheim und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

Ein wichtiger Erfolg in der Kategorie **Information und Beratung** ist die Entwicklung eines Öffentlichkeitskonzepts für die umfassende Sanierungskampagne. Die Verwaltung sieht sich als Dienstleister für die Bürger*innen der Gemeinde und nutzt alle verfügbaren Medien, um umfassend zu informieren. Dazu gehören Hinweise auf die Fördermittelberatung der LEA sowie die regelmäßige Energiesprechstunde im Rathaus.

Im Rahmen der Kategorie **Regeln und Festsetzungen** kann als Erfolg die Erstellung des

Masterplans für Energie in interkommunaler Zusammenarbeit sowie die Erstellung eines integrierten kommunalen Entwicklungskonzeptes und eines Klimaschutzplans, in dem unter anderem die geplanten Maßnahmen und die Sanierungsstrategien ausgeführt werden, genannt werden.

Die **Förderung und Finanzierung** der Modernisierungsmaßnahmen wird - vor allem seit 2022 - geprägt durch die zunehmend „leeren Kassen“. So ist oftmals aufgrund der finanziellen Situation maximal ein Modernisierungsprojekt geplant – die restlichen müssen dann auch bei Dringlichkeit hintenangestellt werden. Zudem sind auf dem Gemeindegebiet wenig Industriefirmen (Alheim ist eher landwirtschaftlich geprägt). Somit ist auch nicht mit nennenswerten Gewerbesteuerereinnahmen zu rechnen.

Darüber hinaus können aufgrund von Personalknappheit viele anstehende Aufgaben nicht erledigt oder müssen teilweise zurückgestellt werden.

Daraus wird deutlich, dass die Auswahlentscheidung über eine Modernisierungsmaßnahme hauptsächlich von der finanziellen Ressourcenlage und nicht vordergründig von technischen Notwendigkeiten geprägt wird.

Für alle im Projekt untersuchten Kommunen ist die Förderung und Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen sehr wichtig. Deshalb wurden diese Fragen zum Schwerpunktthema des Projektes Governance der Gebäudemodernisierung gemacht.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** weist Alheim und den anderen Projekt-Kommunen den Weg zum angepassten Einsatz der vielfältigen Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekt-homepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Eng verbunden mit den finanziellen Ressourcen sind Herausforderungen, die sich aus der notwendigen **Anpassung der Verwaltungsstruktur** ergeben. Die Fülle der Aufgaben mit wenig Personal neben dem Alltagsgeschäft zu bewältigen, ist eine große Herausforderung.

In dieser Kategorie kann positiv verzeichnet werden, dass aufgrund des Engagements des früheren Bürgermeisters viele Kontakte und Netzwerke aufgebaut werden konnten. Durch diesen bundes- und europaweiten Austausch mit anderen Kommunen und Großstädten konnten viele Fördergelder eingeworben werden.

Durch einen Wechsel des Bürgermeisters und einer Verschlechterung der finanziellen Situation der Gemeinde konnten allerdings in den letzten Jahren deutlich weniger Gelder eingeworben werden. Dennoch profitiert Alheim noch immer von den zuvor aufgebauten Strukturen und möchte auch weiterhin dem Bereich Nachhaltigkeit mit hoher Priorität begegnen.

In der Kategorie **Sonstiges** ist das Thema Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung und politischen Gremien enthalten.

Aufgrund der hohen Bedeutung der internen Kommunikation wurde sie als zweiter Projektschwerpunkt identifiziert. Dabei stehen zentrale Fragen im Fokus: Wie spreche ich den Fachbereich gezielt an? Wie vermittele ich fachliche Inhalte verständlich an Entscheidungsträger*innen? Welche Sprache wird benötigt, um komplexe Themen nachvollziehbar zu machen? Welche Unterlagen sind erforderlich, um zu überzeugen? Und welcher Informationsbedarf besteht auf politischer Ebene?

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Alheim und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Fazit

In diesem Steckbrief werden die Voraussetzungen und Fortschritte im Bereich der Gebäudemodernisierung in Alheim dargestellt. Die Stadt setzt bereits vielfältige Maßnahmen um, um ihr Gebäudeportfolio nachhaltiger zu gestalten.

Der Masterplan Energie (2014) und ein 2016 erstelltes integriertes kommunales Entwicklungskonzept (IKEK), sowie ein Klimaschutzplan sind wichtige Rahmendokumente für die Sanierung kommunaler Liegenschaften in Alheim. Zudem wurde im Jahr 2016 ein integriertes kommunales Entwicklungskonzept für die Kommune erstellt, in dem u.a. Sanierungsbedarfe der Dorfgemeinschaftshäuser in den Ortsteilen beschrieben werden.

Außerdem ist es Alheim in der Vergangenheit gelungen, vielfältige Netzwerke zu anderen Städten und Gemeinden zu knüpfen und viele Maßnahmen, unter anderem zu einer umfassenden Energiewende, auf den Weg zu bringen - diese Bemühungen wurden 2016 sogar mit dem deutschen Nachhaltigkeitspreis ausgezeichnet.

Aufgrund der Gemeindestruktur (Flächengemeinde mit 10 Ortsteilen) sind viele kommunale Gebäude mehrfach vorzuhalten (beispielsweise Feuerwachen für die Ortsfeuerwehren oder Dorfgemeinschaftshäuser (DGH) in den einzelnen Ortsteilen). Alheim hat daher im Verhältnis zur Einwohnerzahl viele kommunale Gebäude.

Insbesondere im Kontext der geringen finanziellen Mittel, die Alheim zur Verfügung stehen, stellt das die Kommune vor große Herausforderungen. Das zuständige Baumanagement konnte allerdings bereits eine Priorisierung der Modernisierungsprojekte auf Grundlage des IKEKs erarbeiten.

Seit 2022 werden in Alheim Privathaushalte bei der erneuerbaren Stromerzeugung durch Balkonmodule gefördert. Zudem wurde im Jahr 2019 die Sanierung des Dorfgemeinschaftshauses Sterkelshausen abgeschlossen. Geplant ist die energetische Sanierung von weiteren DGHs und Orts-

feuerwehren. Außerdem werden in Alheim rechnerisch 187 % der Haushalte über erneuerbare Energien versorgt. Damit wird fast doppelt so viel Energie aus erneuerbaren Energien erzeugt, wie von den Haushalten verbraucht wird. Der Überschuss wird in das öffentliche Netz gespeist.

Die Dringlichkeit der Gebäudemodernisierung stellt Alheim vor große Herausforderungen: Die angespannte finanzielle Lage macht die Nutzung von Fördermitteln immer notwendiger. Aber auch aufgrund der Personalknappheit können einige anstehende Aufgaben nicht erledigt werden oder müssen zurückgestellt werden.

Auch in Alheim zeigt sich, dass die derzeitigen Fördermodalitäten nicht ausreichend auf die spezifischen Anforderungen von Gebäudemodernisierungsprojekten in kleinen Kommunen abgestimmt sind. Insbesondere die oft notwendigen Änderungen während der Projektdurchführung, wie das Hinzufügen oder Streichen von Leistungen, machen deutlich, dass eine größere Flexibilität bei der Mittelverwendung erforderlich wäre. Eine an die lokalen Gegebenheiten angepasste Förderstruktur könnte die Gemeinde dabei unterstützen, effizienter auf unerwartete Herausforderungen zu reagieren und die begrenzten personellen und finanziellen Ressourcen besser zu nutzen.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Petra Herzig (Gemeinde Alheim)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

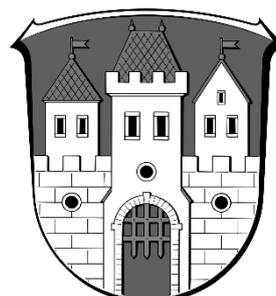
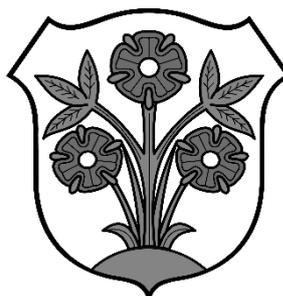
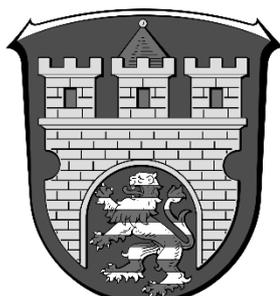
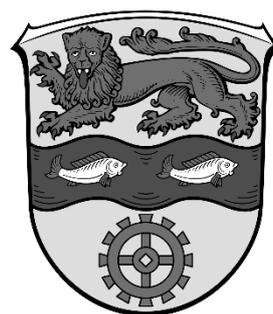
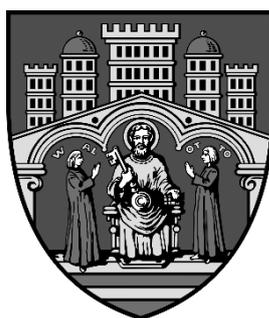
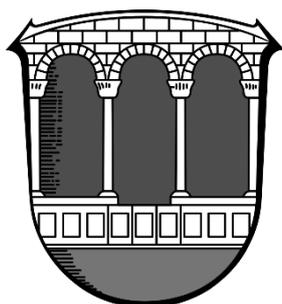
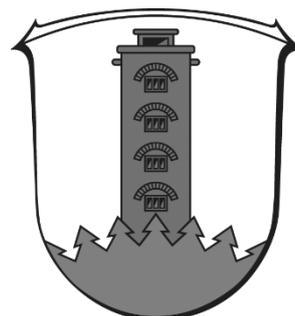
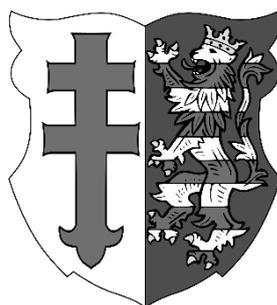
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Allendorf (Eder)

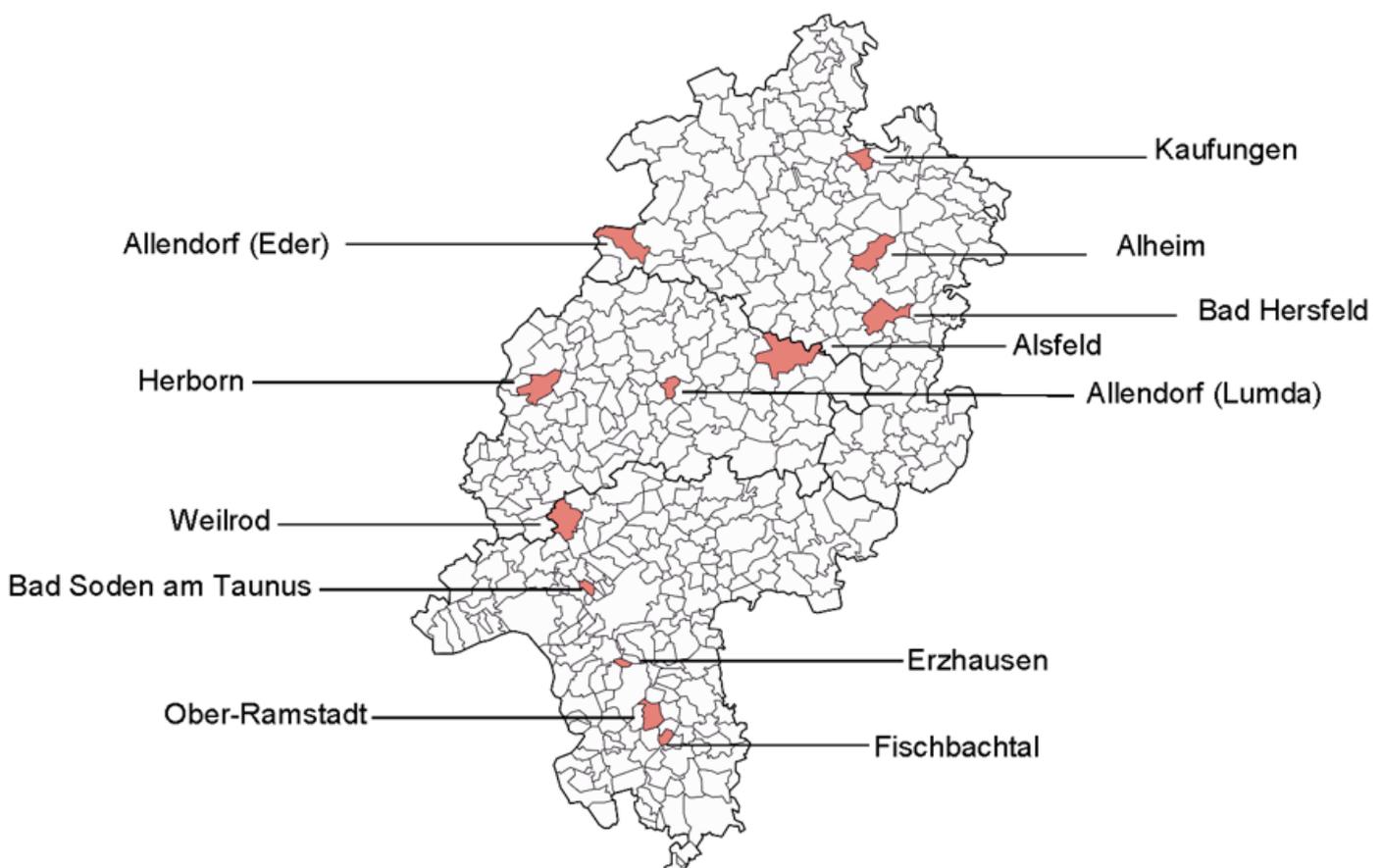
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem eigenen Steckbrief vorgestellt. Dieser enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung vor Ort sowie Maßnahmen und Erkenntnisse, die nicht nur für die teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Städte und Gemeinden von Interesse sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Gemeinde Allendorf (Eder) |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 08 | Finanzierung |
| 09 | Maßnahmen |
| 12 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 14 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Gemeinde Allendorf (Eder)

Allendorf (Eder) liegt im Landkreis Waldeck-Frankenberg im Nordwesten Hessens im Regierungsbezirk Kassel. Die Kommune hat 7.739 Einwohner*innen (Stand 01/023 laut Hessischer Gemeindestatistik).

Zum 1. Januar 2023 wurde Bromskirchen eingemeindet. Damit gehören der Gemeinde Allendorf (Eder) neben der Kerngemeinde nun sieben Ortsteile an: Battenfeld, Bromskirchen, Haine, Neuludwigsdorf, Osterfeld, Rennertehausen und Somplar sowie die zwei Weiler Dachsloch und Seibelsbach.

Allendorf (Eder) liegt im ländlichen Raum 306 m über NN im Tal der Eder zwischen Frankenberg und Battenberg westlich des Burgwalds und östlich der Breiten Struht im Ederbergland. Das nächstgelegene Oberzentrum ist Marburg in etwa 35 km Entfernung. In etwa 50 km Entfernung liegt der Edersee sowie der Nationalpark Kellerwald-Edersee. Die historische Grenze zwischen Hessen-Darmstadt und Hessen-Kassel durchzieht das Gemeindegebiet von Nord nach Süd, zahlreiche Grenzsteine (die ältesten von 1650) sind bis heute erhalten und werden gepflegt.

Allendorf (Eder) hat fünf kommunale Wohnungen. Die 32 kommunalen Nichtwohngebäude, die es zu modernisieren und zu unterhalten gilt, sind bspw. Dorfgemeinschaftshäuser, Feuerwachen, Kindergärten, Schützen- und Mehrzweckhalle, kleinere Museen sowie ein Dienstleistungszentrum, insbesondere aber zwei Verwaltungsgebäude, die neben den Kindergärten und einem Bürgerhaus die höchste Nutzungsrate und somit den höchsten Energieverbrauch aufweisen.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

7.739 (Stand 01.01.2023)

Landkreis

Waldeck-Frankenberg

Regierungsbezirk

Kassel

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Ländlicher Raum mit Verdichtungsansätzen

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

32

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

0

Webseite

<https://www.allendorf-eder.de>

Ansprechpartner zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Rainer Zollner

Funktion: Klimaschutzmanager (interkommunal)

E-Mail: rainer.zollner@allendorf-eder.de

Tel.: 06452/913128; Mobil: 0171 2640207

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Politisch verantwortlich für die Entscheidung über Modernisierungsmaßnahmen und die Modernisierungsprozesse sind in Allendorf (Eder) der Bauausschuss, der Haupt- und Finanzausschuss und abschließend die Gemeindevertretung.

Innerhalb der Verwaltung sind neben dem Bürgermeister und dem Gemeindevorstand das Bauamt/Gebäudemanagement, der Klimaschutzmanager und der Kämmerer im Bereich Gebäudemodernisierung zuständig.

Anregungen und Empfehlungen zum Thema kommen auch von den Ortsbeiräten und insbesondere aus der kommunalen Arbeitsgruppe Klimaschutz. Diese tagt regelmäßig unter der Leitung des Klimaschutzmanagers Herrn Zollner und setzt sich aus Mitgliedern der kommunalen Fraktionen zusammen. Je nach Bedarf nehmen an den Treffen auch der Bürgermeister sowie für die Fragestellung zuständige Verwaltungsmitarbeiter*innen teil. In der Arbeitsgruppe werden klimarelevante Themen diskutiert und Empfehlungen für die übergeordneten politischen Gremien ausgearbeitet. Diese finden in der Regel politische Akzeptanz und werden anschließend beschlossen.

Die Sachbearbeitung von Förderanträgen im Gebäude- und Liegenschaftsbereich obliegt einer eigens hierfür zuständigen Mitarbeiterin, die gleichzeitig auch eingehende Förderanträge von Bürgern und Bürgerinnen bezüglich der kommunalen Förderprogramme bearbeitet.

Vorschläge zu energetischen Sanierungsmaßnahmen kommen aus verschiedensten Richtungen. Neben der Arbeitsgruppe Klimaschutz kommen Anregungen aus den jeweiligen Fachabteilungen, den verschiedenen Fraktionen, den Ortsbeiräten, dem Klimaschutzmanagement oder auch von Bürger*innen. Da fast alle Maßnahmen mit Kosten verbunden sind, werden sie, sofern nicht mit dem laufenden Haushalt abgedeckt, zur Mittelanmeldung für den kommenden Haushalt zusammengestellt. Letztlich entscheidet über die Durchführung der Maßnahmen und Projekte die Gemeindever-

tretung durch die Bereitstellung der Mittel im Haushaltsplan, was durchaus auch im laufenden Jahr durch eine weitere Mittelbereitstellung in einem Nachtrag geschehen kann. Die Sachbearbeitung von Förderanträgen im Abwasserbereich obliegt im Wesentlichen einem weiteren Mitarbeiter, der speziell für den Abwasserverband zuständig ist.

Aufgrund der geo- und topographischen Gegebenheiten wird die Kläranlage im Gemeindegebiet als Verbandsanlage gemeinsam mit der Stadt Battenberg und der Gemeinde Burgwald betrieben. Eine weitere Kläranlage wird außerhalb des Gemeindegebiets von Allendorf zusammen mit der Stadt Frankenberg betrieben.

Die Wasserversorgung erfolgt im Wesentlichen über eigene im Gemeindebereich liegende Tiefbrunnen mit zwischengeschalteten Hochbehältern. Zusätzlich bestehen Querverbindungen zu den Nachbarkommunen Burgwald, Frankenberg und nordrhein-westfälischen Hallenberg, um sich in Krisensituationen gegenseitig unterstützen zu können.

Aus energetischer Sicht gab es sowohl im Wasser- als auch im Abwasserbereich in den vergangenen Jahren bereits mehrere Sanierungsmaßnahmen. Hierzu gehört insbesondere die energetische Sanierung der Verbandskläranlage Haine. Weitere Maßnahmen sind geplant, u. a. auch die Installation von PV-Anlagen an den Tiefbrunnen.

Für fast alle Sanierungsmaßnahmen im Wasser- und Abwasserbereich ist im Vorfeld die Erstellung einer Potentialanalyse erforderlich, die i. d. R. durch externe Büros erfolgt. Kommunale Ansprechpartner mit ihrer entsprechenden Fachkenntnis für alle Angelegenheiten im Wasser- und Abwasserbereich sind an erster Stelle der Wassermeister sowie der Klärwärter.

Mit vier Mitarbeitenden ist das kommunale Bauamt für eine Gemeinde dieser Größe vergleichsweise gut aufgestellt. Es umfasst die Bereiche Tiefbau, Gebäudemanagement, Vergabemanagement, Bauanträge sowie das Landschafts-

Liegenschafts- und Grünflächenamt. Dennoch stoßen die Mitarbeitenden oft an ihre Kapazitätsgrenzen. Allein im Jahr 2024 muss das vierköpfige Team neben dem Tagesgeschäft mehrere hundert Maßnahmen und Projekte bewältigen.

Klimaschutzmanagement

Allendorf (Eder) hat zusammen mit drei weiteren Gemeinden im Umland (Battenberg, Hatzfeld, Bromskirchen) in interkommunaler Zusammenarbeit 2013 eine Stelle für einen Klimaschutzmanager geschaffen, der für die Klimaschutzmaßnahmen in den Gemeinden zuständig ist. Aufgrund begrenzter Kapazitäten kann dieser keine reine Bau-sachbearbeitung übernehmen und allenfalls beratend bei Maßnahmen unterstützen. Zum 1. August 2024 wurde daher eine zusätzliche Person im Team Gebäudemanagement eingestellt.

Weitere externe Akteur*innen, die im Bereich der Modernisierung in der Gemeinde Allendorf (Eder) bedeutsam sind, sind insbesondere:

- Energieeffizienzexpert*innen (EEE), Energieberater*innen
- Architekt*innen
- Heizungsbauer*innen (relevant für die Wartung - externes, festes Team)
- Bezirksschornsteinfeger*innen
- Ingenieurbüros (Wasser- und Abwasserbereich)
- Vereine (z.B. FC Ederbergland)

Die Beschreibung zeigt die vielfältigen Anforderungen aber auch die damit verbundenen Möglichkeiten energetischer Modernisierungsmaßnahmen: nicht nur Gebäude, sondern auch Anlagen der Ver- und Entsorgungsinfrastruktur müssen modernisiert und an eine nachhaltige Versorgung mit Infrastrukturleistungen angepasst werden.

Finanzierung

Der Haushaltsplan von Allendorf (Eder) umfasste im Ergebnishaushalt für das Jahr 2024 insgesamt rund 59 Millionen Euro (2023: rund 38 Millionen Euro). Großprojekte wie der geplante Neubau, Umbau und die Sanierung des Bürgerhauses sowie der Gemeindeverwaltung sind mit komplexen Prozessen und erheblichen Herausforderungen verbunden. Besonders im ländlichen Raum erschweren der Mangel an Architekt*innen und Planer*innen, Kommunikationsschwierigkeiten sowie langwierige Verwaltungsabläufe die Umsetzung. Dies führt häufig zu erheblichen Kostensteigerungen – wie das Beispiel des Bürgerhauses und der Gemeindeverwaltung in Allendorf (Eder) zeigt.



Verwaltung Allendorf (Eder)
(Gemeinde Allendorf (Eder))



Verwaltungsgebäude mit aktuellen Nebengebäuden, Sälen und Bürgerhaus (Gemeinde Allendorf (Eder))

Finanzierung Beispiel

Bürgerhaus & Verwaltung: Erweiterungs- & Ersatzneubau

Im Jahr 2019 wurden aufgrund der damals in Planung befindlichen Fusion der Gemeinden Bromskirchen (seinerzeit ca. 1500 Einwohner*innen) und Allendorf (Eder) (seinerzeit ca. 5000 Einwohner*innen) erste Überlegungen angestellt, das bestehende Verwaltungsgebäude in Allendorf mit angrenzenden Bürgersälen und -restaurant zu erweitern und an die zukünftigen Erfordernisse anzupassen. Angedacht waren der Abriss des alten Bürgerhauses samt Restaurant und Sälen, der Neubau eines größeren Bürgerhauses mit Sälen sowie eine Verdopplung der Verwaltungsfläche durch einen Anbau in gleicher Größenordnung.

Die Suche nach einem Architekturbüro, das die Planung und Baubegleitung im ländlichen Raum Allendorfs übernehmen wollte, gestaltete sich jedoch schwierig und konnte erst nach mehreren Anläufen erfolgreich abgeschlossen werden.

Anfang 2022 wurden erste Entwürfe in den politischen Gremien unter Beteiligung des Klimaschutzmanagers vorgestellt. Dabei stellte sich heraus, dass die ursprüngliche Planung lediglich den gesetzlich geforderten Mindeststandard erfüllte und nicht auf hohe Energieeffizienz ausgerichtet war. Die veranschlagten Kosten lagen damals bei rund 6 Millionen Euro. Aufgrund der Entscheidung, den Neubau nun mit einem höheren Effizienzstandard (EH 40) umzusetzen, sowie durch zwischenzeitliche Preissteigerungen, belaufen sich die aktuellen Gesamtkosten auf etwa 16 Millionen Euro.

Zur Finanzierung wurden Bundes- und Landeszuschüsse beantragt. Der Förderbescheid der KfW liegt bereits vor, der Bescheid der WI-Bank wird in Kürze erwartet. Der Abriss des Bürgerhauses und der Nebengebäude ist für Anfang 2025 geplant und markiert den Projektstart.

Maßnahmen

Die Energieversorgung in Allendorf (Eder) wird derzeit überwiegend durch die EWF Energie Waldeck-Frankenberg gewährleistet, an der der Landkreis sowie die Kommunen über den Zweckverband Energie Waldeck-Frankenberg mit 51,82 % mehrheitlich beteiligt sind.

Um Bürger*innen an der Energiewende teilhaben zu lassen, wurde bereits im Jahr 2012 die BEGEB e.G. Bürgerenergiegenossenschaft Ederbergland gegründet. Sie umfasst den Wirkungskreis Allendorf, Battenberg, Hatzfeld und ehemals Bromskirchen und realisierte 2014 mit einem Solarpark im Megawattbereich ihr erstes Projekt. Aktuell zählt die Genossenschaft über 100 Mitglieder.

Private kommerzielle Betreiber von einzelnen Windkraftanlagen gibt es in Burgwald und in Bromskirchen.

Inzwischen werden durch die Kommune 11 PV-Anlagen auf kommunalen Gebäuden betrieben, teils ergänzt durch Solarthermieanlagen. Die Verbandskläranlage wurde energetisch saniert, und auch die Wasserversorgung wird energetisch optimiert, wobei erneuerbare Energien in diesem Bereich ebenfalls zum Einsatz kommen.



Dienstleistungszentrum und Bauhof mit PV- und Solarthermieanlagen
(Fotos: Gemeinde Allendorf (Eder))



Verbandskläranlage Haine nach energetischer Sanierung (2021- 2023)



Kita Rennertehausen, neue PV-Anlage 2024 nach Dacherneuerung



Typische Gestalt vorhandener historischer Bausubstanz (Altes Museum)

Seit 2010 ist Allendorf (Eder) **Klima-Kommune** und gehört damit zu den ersten Klima-Kommunen Hessens. Mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ hat sich die Gemeinde verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden.

Zudem wurde im Jahr 2022 ein individueller Aktionsplan Klimaschutz erstellt und beschlossen, der die kommunale Treibhausgasbilanz, einen Maßnahmenplan zur Förderung von Klimaschutz und Klimaanpassung sowie die Darstellung des Treibhausgasmindepotenzials der geplanten Klimaschutzmaßnahmen enthält.

Die Umrüstung der Beleuchtung in der Verwaltung auf LED sowie der Einbau hocheffizienter Heizungspumpen wurden bereits 2013 umgesetzt. Ebenso wurde die Umstellung der kommunalen Liegenschaften und der Straßenbeleuchtung auf „Naturstrom“ vollzogen. Nun erfolgt schrittweise die Umrüstung der Straßenbeleuchtung auf LED. Zudem ist ein kommunales Energiemanagement vorhanden.

Interkommunale Zusammenarbeit beim Klimaschutz: gemeinsamer Klimaschutzmanager

In Allendorf (Eder) wird ein starker Fokus auf die interkommunale Zusammenarbeit und den Austausch in unterschiedlichen formellen und informellen Netzwerken gelegt. Im Jahr 2011 wurde im Rahmen dessen ein **integriertes Klimaschutzkonzept** für die Arbeitsgemeinschaft erstellt und seit 2013 wird die Stelle des **Klimaschutzmanagers** durch die Arbeitsgemeinschaft finanziert. Dieser interkommunalen Arbeitsgemeinschaft hat sich im Jahr 2019 auch die angrenzende Gemeinde Burgwald angeschlossen. Zum 01. Januar 2023 hat sich Bromskirchen der Gemeinde Allendorf (Eder) angegliedert. Der freiwillige Zusammenschluss bietet die Möglichkeit, Finanzkraft zu bündeln und so eine zukunftsfähige Gemeindestruktur im ländlichen Raum aufzubauen.

Teilnahme an Netzwerken

Allendorf (Eder) ist in verschiedenen Netzwerken aktiv, die den Klimaschutz fördern. Dazu gehört der Verein „klimaneutrales Waldeck-Frankenberg“, der die Region unterstützt. Außerdem besteht eine interkommunale Zusammenarbeit zwischen Battenberg, Allendorf, Hatzfeld und Burgwald statt. Darüber hinaus wird auf das Netzwerk der hessischen Klimaschutzmanager*innen und seit einiger Zeit auch auf das Netzwerk des Landkreises Waldeck-Frankenberg zurückgegriffen. Eine wichtige Vernetzung erfolgt zudem über die Landesenergieagentur (LEA Hessen).

Individuelle Sanierungsfahrpläne für die eigenen Gebäude sind finanziert

Für alle kommunalen Gebäude in Allendorf (Eder) wurden bereits im Jahr 2022 entsprechende Haushaltsmittel für individuelle Sanierungsfahrpläne (iSFP) bereitgestellt. Die Ausarbeitung dieser Fahrpläne ist infolge nur weniger hierfür zugelassener regionaler Energieeffizienzexperten noch im Gang.

Zudem werden Beratungen zur Stromeffizienz sowohl für Wohn- als auch für Nichtwohngebäude angeboten und seit 2022 können Bürger*innen über das Förderprogramm „erneuerbare Energien und Wärmedämmung“ Zuschüsse erhalten. Dieses Programm unterstützt die Anschaffung klimafreundlicher Haustechnik zur Erzeugung von Wärmeenergie und Strom sowie Maßnahmen zur Wärmedämmung (Näheres dazu s. nächste Seite).

Integriertes Klimaschutzkonzept und Aktionsplan Klimaschutz

Allendorf (Eder) hat ein integriertes Klimaschutzkonzept (2011) sowie einen neuen Aktionsplan Klimaschutz (2021) erstellt. Dort wird mit der Maßnahme M1.1 das Vorgehen bei der energetischen Sanierung kommunaler Gebäude beschrieben.

Weiterhin wurde eine **kommunale Wärmeplanung** beauftragt und in die Wege geleitet. Der regionale Energieversorger ist in die kommunale Wärmeplanung eingebunden. Der eigentliche Auftrag zur kommunalen Wärmeplanung erfolgte über den Landkreis, wobei die Kommunen des Landkreises als Kooperationspartner des Vorhabens auftreten. Bislang ergaben sich bei der Planung und Umsetzung von Projekten verschiedene Probleme in Bezug auf die Flächenfreigabe durch die Landwirtschafts- und Naturschutzbehörden. Ob sich diese mit und nach der Erstellung der kommunalen Wärmeplanung beseitigen lassen, wird sich zeigen.

Förderprogramm „Erneuerbare Energien und Wärmedämmung“

Aus dem Aktionsplan Klimaschutz ist ein **kommunales Förderprogramm** für den Bereich Erneuerbare Energien und Wärmedämmung entstanden. Sowohl im Jahr 2022, als auch im darauffolgenden Jahr, wurden hierfür jeweils 150.000 Euro bereitgestellt. Im Jahr 2023 erfolgte nach Ausschöpfung der angesetzten Haushaltsmittel gegen Jahresmitte eine Aufstockung um weitere 150.000 Euro. Im Haushaltsplan 2024 sind für das Förderprogramm 500.000 Euro verankert.

Eine Evaluierung im November 2023 ergab, dass innerhalb der vorangegangenen 12 Monate seinerzeit über 240 Förderanträge gestellt und positiv beschieden wurden. Die seitens der Gemeinde Alldorf (Eder) zugesagten Fördermittel beliefen sich in diesem Zeitraum auf 388.924 Euro.

Anzumerken ist, dass eine solche Förderrichtlinie neben den bereitzustellenden Finanzmitteln auch die entsprechende zusätzliche Sachbearbeitung erfordert und zudem fortlaufend evaluiert werden sollte, um sie an den Markt und die Bedarfe anzupassen.

Beratungsstelle Gebäudemodernisierung, Wohnen und Klimaschutz

Um Bürger*innen bei der energetischen Sanierung und im Klimaschutz zu unterstützen, bietet die Gemeinde umfassende Beratungen zur Gebäudemodernisierung, zu energieeffizientem Wohnen und zum Klimaschutz an. Die Beratung erfolgt individuell und bedarfsgerecht – sei es telefonisch, vor Ort oder im Rahmen von Informationsveranstaltungen. Dabei tritt Herr Zollner, der Klimaschutzmanager der Kommune, als neutraler Berater ohne kommerzielle Interessen auf. Sein Ziel ist es, Bürger*innen praxisnahe Lösungen und konkrete Handlungsempfehlungen an die Hand zu geben, um Energie einzusparen, den Wohnkomfort zu erhöhen und einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Allendorf (Eder) und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

In den Kategorien **Information und Beratung** und **Förderung und Finanzierung** wurden zahlreiche Herausforderungen, die bei der Sanierung kommunaler Liegenschaften auftreten, benannt.

Eine besondere Bedeutung haben in Allendorf (Eder) die Dorfgemeinschaftshäuser (DGH). Ihrer wichtigen sozialen Funktion soll Rechnung getragen werden, während ihr Betrieb gleichzeitig wirtschaftlich darstellbar sein muss.

DGHs haben häufig eine geringe Auslastung, da sie eher punktuell für Veranstaltungen oder von Gruppen und Vereinen genutzt werden. Diese Art der Nutzung kann in Energiemanagementtools jedoch nicht richtig abgebildet werden. So wurde bei einer Untersuchung des DGH im Ortsteil Haine festgestellt, dass die tatsächlichen Verbräuche nur bei 37 % der errechneten Verbräuche lagen. Der erwünschte Einspareffekt durch eine Sanierung ist also deutlich geringer als erwartet. Eine Sanierung aus rein wirtschaftlicher Sicht erscheint nicht lohnenswert, da die Liegenschaft trotz ihres energetisch schlechten baulichen Zustands nur geringe Energiekosten verursacht. Eine rein wirtschaftliche Betrachtung von Modernisierungsmaßnahmen greift daher zu kurz, insbesondere bei Gebäuden, die auch sonst nicht unbedingt wirtschaftlich im Betrieb sind, aber eine wichtige soziale Funktion als Treffpunkt und Teil der regionalen Infrastruktur erfüllen. Ohne Unterstützung in Form von Förderungen ist eine energetische Modernisierung für kleine Kommunen unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten selten positiv darstellbar.

Da sowohl bei großen Fördermaßnahmen, als auch bei kleineren Maßnahmen viel Zeit- und Personalressourcen aufgewendet werden müssen,

gilt es abzuwägen, welche Förderungen lohnenswert erscheinen. Die Bearbeitung von Fördermitteln erfordert häufig zusätzliches Verwaltungspersonal oder auch externe Arbeitskräfte. Teilweise sind auch die (technischen) Anforderungen bei der Inanspruchnahme von Fördermitteln sehr hoch. Durch einen Mangel an Energie-Effizienz-Expert*innen (EEE), können Beratungsleistungen häufig nur eingeschränkt angeboten werden oder es kommt zu Verzögerungen. Die Einbindung einer/eines EEE ist zudem in den meisten Fällen für die Beantragung von Fördermitteln erforderlich.

Nach Prüfung der Voraussetzungen für den Erhalt eines QNG-Siegels wurde die QNG-Zertifizierung in Allendorf (Eder) für das aktuell geplante Großprojekt Bürgerhaus verworfen. Das Qualitätssiegel Nachhaltiges Gebäude (QNG) ist eine staatliche Zertifizierung, die hohe Anforderungen an Umweltfreundlichkeit, Ressourcenschonung und soziale Aspekte stellt. Allerdings wurde der Aufwand für die Zertifizierung als unverhältnismäßig hoch im Vergleich zu den zusätzlichen Fördermitteln eingeschätzt. Zudem befürchtete man Verzögerungen bei der Umsetzung, da der Standard noch relativ neu ist. Die Anforderungen an nachhaltige Baustoffe, die Begutachtung durch Auditoren sowie die umfangreiche Dokumentation stellen insbesondere für kleine Kommunen eine große Herausforderung dar. Hinzu kommt, dass es im ländlichen Raum oft schwer ist, fachlich geschulte Firmen zu finden und nachhaltig zertifizierte Materialien in ausreichender Menge zu beschaffen. Auch andere Kommunen haben den hohen Zeit- und Personalaufwand für den Erhalt von Förderungen als zentrale Schwierigkeit benannt.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** weist Allendorf (Eder) und den anderen Projekt-Kommunen den Weg zum angepassten Einsatz der vielfältigen Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekt-homepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Wie im Abschnitt Maßnahmen beschrieben, legt Allendorf (Eder) einen besonderen Fokus auf die interkommunale Zusammenarbeit. Im Bereich Netzwerke/Austausch wurde die seit 2011 bestehende interkommunale Arbeitsgemeinschaft Ederbergland benannt, welche die Erstellung eines Klimaschutzkonzeptes realisierte und seit 2013 die Stelle eines Klimaschutzmanagers finanziert. Die Arbeitsgemeinschaft wünscht sich auch in Zukunft Gestaltungsspielraum bei der Ausgestaltung von Klimaschutz- und Klimaanpassung in den jeweiligen Kommunen. Seit 2022 wird im Landkreis Waldeck-Frankenberg an einer Strategie für ein integriertes Klimaschutzkonzept auf Landkreisebene gearbeitet. Um die unterschiedlichen Strategien und Konzepte aufeinander abzustimmen und miteinander zu verbinden, ist dabei ein hoher Abstimmungsaufwand erforderlich.

Weitere Aspekte, werden unter der Kategorie **Sonstiges** zusammengefasst. In dieser Kategorie ist das Thema Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung und politischen Gremien enthalten. In Allendorf (Eder) wurden bereits individuelle Modernisierungsfahrpläne (iSFP) für die kommunalen Gebäude erstellt. Bei Gebäuden, die optisch und technisch in einem guten Zustand sind, bedarf es vor der Modernisierung größerer Überzeugung der politischen Gremien, auch wenn eine Modernisierung aus energetischer Sicht notwendig erscheint.

Aspekte von Governance beinhalten u.a. die Legitimation der Verwaltung, das Vertrauen in die Verwaltung seitens der Politik, das Ernstnehmen und Wertschätzen der in der Verwaltung geleisteten Arbeit, das Abwägen zwischen fachlichen Anforderungen, für welche die Verwaltung eher „zuständig“ ist und den politischen Opportunitäten, d.h., den Erwartungen, welchen Kommunalpolitikerinnen und -politiker ausgesetzt sind. Die Herausforderung besteht darin, sachliche und politische Prioritäten aufeinander abzustimmen, um keine Frustration zu erzeugen und Prozesse zu

beschleunigen. Weil Kommunikation in der Verwaltung so bedeutsam ist, wurde diese als zweiter Schwerpunkt des Projekts identifiziert: Wie spreche ich den Fachbereich an? Wie gelingt die Kommunikation der eigenen Fachlichkeit hin zu den Entscheidungsträger*innen? Welche Sprache wird verstanden? Was muss vorgelegt werden, um zu überzeugen? Welcher Informationsbedarf besteht auf politischer Entscheidungsebene?

Im Rahmen des Projekts erarbeiten daher einige Gemeinden eine Vorlage für einen Grundsatzbeschluss sowie Gebäudestandards kommunaler Liegenschaften. Diese Gebäudestandards sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt und sollen der Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich dienen.

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Allendorf (Eder) und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Fazit

Der vorliegende Steckbrief beleuchtet die Rahmenbedingungen und Strategien der Gemeinde Allendorf (Eder), um die Modernisierung kommunaler Gebäude voranzutreiben. Die bereits umgesetzten Maßnahmen verdeutlichen das Engagement der Gemeinde in diesem Bereich.

Innerhalb der Verwaltung sind neben dem Bürgermeister und dem Gemeindevorstand das Bauamt/Gebäudemanagement, der Klimaschutzmanager und der Kämmerer im Bereich Gebäudemodernisierung zuständig. Allendorf (Eder) hat zusammen mit drei weiteren Gemeinden im Umland (Battenberg, Hatzfeld, Bromskirchen) in interkommunaler Zusammenarbeit im Jahr 2013 eine Stelle für einen Klimaschutzmanager geschaffen, der für die Klimaschutzmaßnahmen in den Gemeinden zuständig ist. Unter der Leitung des Klimaschutzmanagers finden regelmäßige Treffen einer „Arbeitsgruppe Klimaschutz“ statt. Die Gemeinde nutzt die interkommunale Zusammenarbeit mit den benachbarten Kommunen, um Aufgaben effizienter zu bewältigen und Kosten zu senken.

Im Jahr 2022 wurde ein individueller Aktionsplan Klimaschutz erstellt und beschlossen, der die kommunale Treibhausgasbilanz, einen Maßnahmenplan zur Förderung von Klimaschutz und Klimaanpassung sowie die Darstellung des Treibhausgasminderungspotenzials der geplanten Klimaschutzmaßnahmen enthält.

In Allendorf (Eder) werden derzeit 11 PV-Anlagen auf kommunalen Dächern betrieben, teilweise ergänzt durch Solarthermieanlagen. Außerdem wurden 2022 für alle kommunalen Gebäude Haushaltsmittel für individuelle Sanierungsfahrpläne bereitgestellt. Auch eine kommunale Wärmeplanung in Kooperation mit dem Landkreis wurde bereits in Auftrag gegeben.

Großprojekte erfordern allerdings komplexe Prozesse, die oft mit erheblichen Herausforderungen einhergehen. Ein Mangel an Architekt*innen und Planer*innen im ländlichen Raum, Kommunikationsschwierigkeiten sowie langwierige Abläufe führen häufig zu erheblichen Kostensteigerungen.

Ohne Unterstützung in Form von Förderungen ist eine energetische Modernisierung für kleine Kommunen unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten selten positiv darstellbar. Da sowohl bei großen Fördermaßnahmen, als auch bei kleineren Maßnahmen viel Zeit- und Personalressourcen aufgewendet werden müssen, gilt es abzuwägen, welche Förderungen lohnenswert erscheinen.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Rainer Zollner (Gemeinde Allendorf (Eder))

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

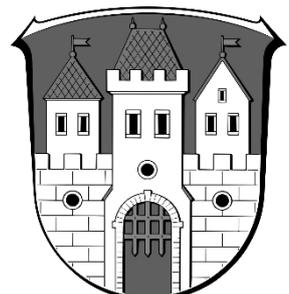
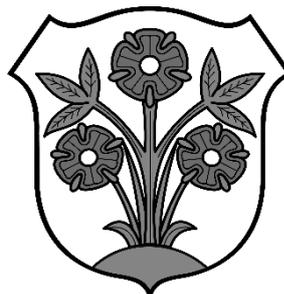
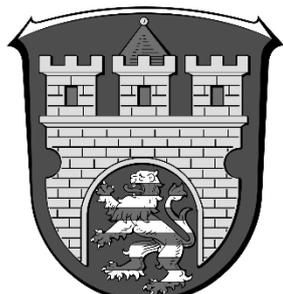
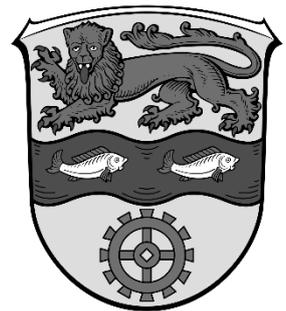
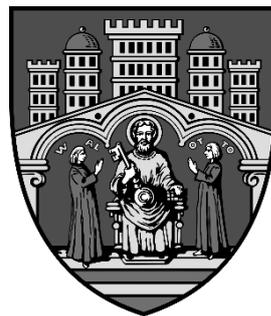
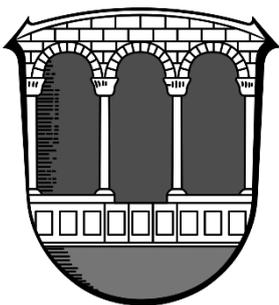
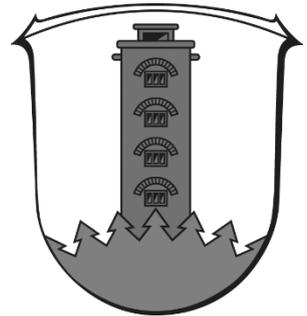
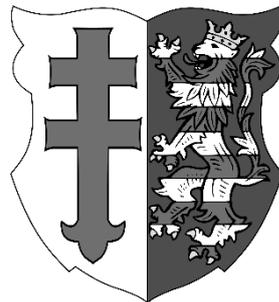
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Allendorf (Lumda)

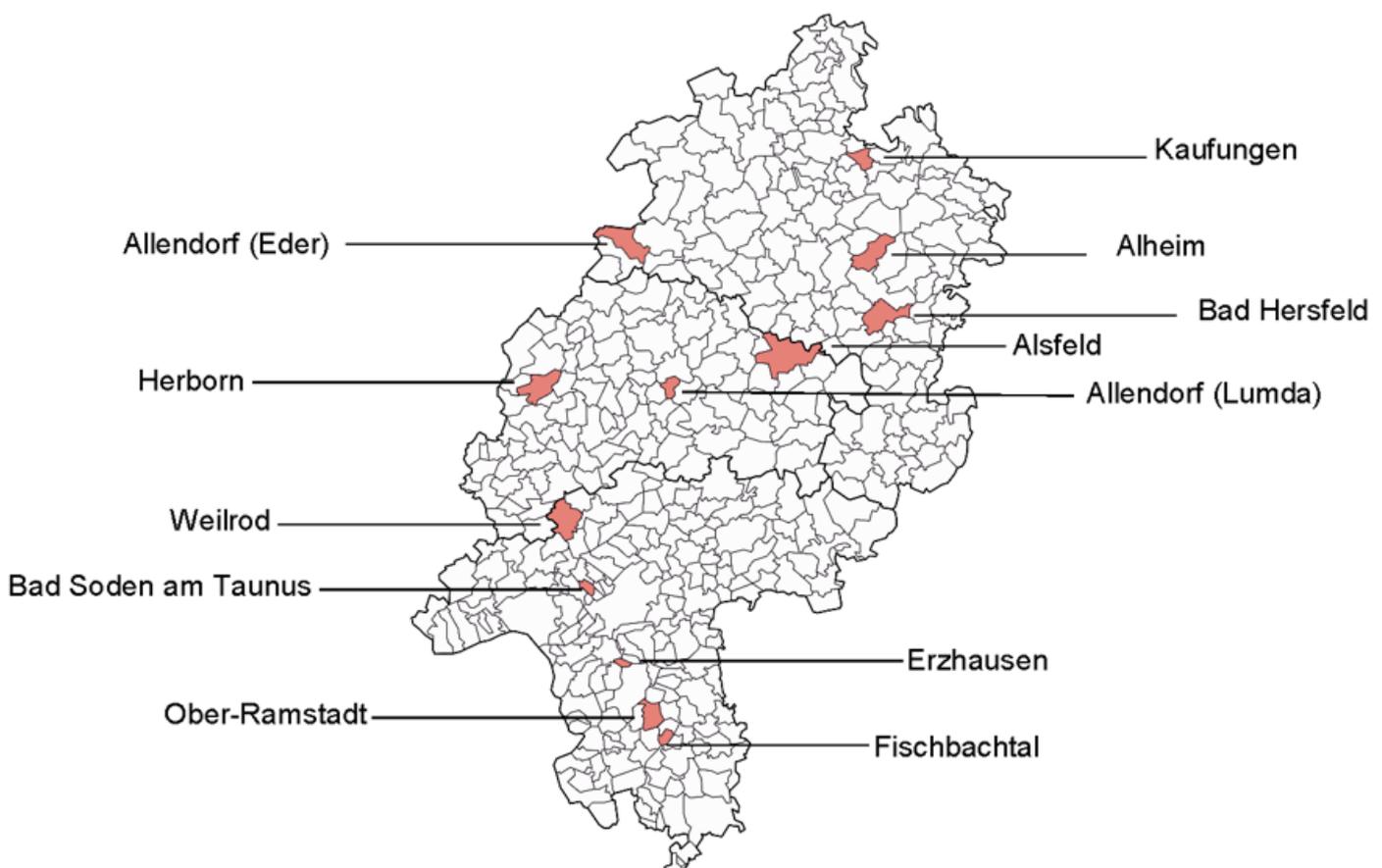
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Stadt Allendorf (Lumda) |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 06 | Finanzierung |
| 06 | Maßnahmen |
| 07 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 09 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personal-mangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Stadt Allendorf (Lumda)

Allendorf (Lumda) liegt im Landkreis Gießen (Regierungsbezirk Gießen). Die Stadt hat 4.101 Einwohner*innen (Stand 2023, Hessische Gemeindestatistik) und besteht aus den Ortsteilen Allendorf, Climbach, Nordeck und Winnen.

Allendorf (Lumda) befindet sich auf einer Höhe von 306 m NN im Tal der Lumda zwischen Gießen und Marburg.

Das nächstgelegene Oberzentrum ist Gießen, das etwa 20 km entfernt liegt. In etwa 40 km Entfernung liegt der Naturpark Lahn-Dill-Bergland.

Durch die Grenzlage zwischen dem Kurfürstentum (Hessen-Kassel) und dem Großherzogtum (Hessen-Darmstadt) gibt es in der Region zahlreiche Befestigungsanlagen und Burgen. Eine der imposantesten Anlagen ist die Burg Nordeck, welche über dem Lumdataal thront.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

4.101 (Stand: 12/2023)

Landkreis

Gießen

Regierungsbezirk

Gießen

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Ländlicher Raum mit Verdichtungsansätzen

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

8

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

1

Webseite

www.allendorf-lda.de

Ansprechpartner zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Felix Jung

Funktion: Bauamtsleiter

E-Mail: f.jung@allendorf-lda.de

Tel.: 06407/911233

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Das Bauamt von Allendorf (Lumda) ist mit allen Aufgaben rund um die Modernisierung der kommunalen Liegenschaften betraut.

Im Bauamt angesiedelt ist seit 2021 das Klimaschutzmanagement, welches durch die Nationale Klimaschutzinitiative (NKI) gefördert wird. Das Klimaschutzmanagement übernimmt insbesondere bei der Umsetzung des Klimaschutzkonzeptes eine Schnittstellenfunktion zwischen Politik, Verwaltung und den Bürgern sowie den lokal ansässigen Gewerbe-, Handels- und Dienstleistungsbetrieben.

Modernisierungsmaßnahmen werden häufig in enger Absprache zwischen Bauamt, Klimaschutzmanagement, Finanzverwaltung und Bürgermeister vorabgestimmt und dann den städtischen Gremien zur Beschlussfassung vorgelegt.

Für Modernisierungs- und Sanierungsprojekte wurde eine Prioritätenliste erstellt. Die Verwaltung weiß dadurch, welche Maßnahmen als nächstes umgesetzt werden sollten. Darin ist allerdings nicht konkretisiert, wie die Umsetzung ausgestaltet sein soll (bspw. ob Neubau oder grundlegende Sanierung von Gebäuden oder die Umsetzung von Einzelmaßnahmen oder eine Kombination von Maßnahmen).

Finanzierung

Mit dem Haushalt 2024 des Landkreises Gießen wurden die Hebesätze für die Kreisumlage erhöht. Für die Stadt Allendorf (Lumda) bedeutet diese Erhöhung zusätzliche Kosten von insgesamt 300.000 Euro, Anpassungen der Umlagegrundlagen und eine Reduzierung der Schlüsselzuweisungen.

Aufgrund der angespannten Haushaltslage der Kommune musste 2024 ein **Haushaltssicherungskonzept (HSK)** gemäß § 92a der Hessischen Gemeindeordnung (HGO) aufgestellt werden. Das Ziel des Haushaltssicherungskonzepts

ist es, die finanzielle Handlungsfähigkeit der Kommune wiederherzustellen und langfristig sicherzustellen.

Wegen der angespannten finanziellen Situation kommt es auch bei der Planung von Sanierungs- und Modernisierungskonzepten zu Verzögerungen.

Maßnahmen

Allendorf (Lumda) ist Mitglied der Hessischen Klima-Kommunen. Mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ hat sich die Stadt dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden.

Darüber hinaus wird in Zusammenarbeit mit dem Landkreis ein Klimaschutzkonzept erstellt. Durch das Klimaschutzmanagement wurden dafür Gebäudedaten und Energiekennwerte zusammengestellt.

Allendorf (Lumda) strebt eine Entwicklung der Ortskerne an. So soll innerörtlich verdichtet, leerstehende Gebäude besser genutzt und die städtischen Liegenschaften modernisiert werden. Gefördert werden sollen die Vorhaben durch das Förderprogramm „Hessische Dorfentwicklung“.

Allendorf (Lumda) hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

Installation einer PV-Anlage

Auf dem Gelände der Kläranlage wurde eine nachführende PV-Anlage installiert, um den Autarkiegrad beim Stromverbrauch für die Abwasserreinigung zu erhöhen. Die Maßnahme wurde vollständig eigenfinanziert und bereits im Jahr 2013 abgeschlossen.

Erstellung eines energetischen Quartierskonzeptes

Das Quartierskonzept bietet die Grundlage für die Einführung eines Sanierungsmanagements. Die Maßnahme begann 2022 und wird (teil-)finanziert durch das Förderprogramm KFW 432.

Nutzung erneuerbarer Energien

Bis 2030 sollen in Allendorf (Lumda) acht Windenergieanlagen errichtet werden. Darüber hinaus ist eine Ausweitung der Nutzung von Solarenergie und Umweltwärme um mindestens 3 % der Gebäude pro Jahr geplant. Der Vertrag mit dem regionalen Energieversorgungsunternehmen EAM Energie GmbH ist mittlerweile geschlossen und der nach dem BImSchG erforderliche Antrag wurde eingereicht. Die Projektgesellschaft gliedert sich in private und kommunale Beteiligte.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Allendorf (Lumda) und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

In der Kategorie **Information und Beratung** kann als Erfolg die von der Stadt seit 2021 angebotene Energieberatung für die Bürger*innen genannt werden. Die hohe Nachfrage zeigt den Bedarf: seit Maßnahmenbeginn haben circa 100 Bürger*innen die Beratung in Anspruch genommen. Dies verdeutlicht, dass Information und Beratung eine wichtige Rolle bei der Gebäudemodernisierung spielen.

Im Bereich **Regeln und Festsetzungen** ist die laufende Erstellung eines Sanierungsplans sowie eines Klimaschutzkonzepts ein wichtiger Schritt zur strukturierten Gebäudemodernisierung. Diese Maßnahmen helfen dabei, klare Rahmenbedingungen zu schaffen und langfristige Ziele festzulegen.

Im Bereich **Förderung und Finanzierung** stellt die angespannte Haushaltslage seit 2022 eine wachsende Herausforderung dar. Da finanzielle Mittel begrenzt sind, müssen Maßnahmen oft eher nach Budgetverfügbarkeit als nach energetischer Dringlichkeit priorisiert werden. Diese Problematik betrifft nicht nur Allendorf (Lumda), sondern auch die anderen Projektkommunen.

Als Lösung wurde die Förderung und Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen zu einem Schwerpunktthema des Projekts gemacht.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** gibt Allendorf (Lumda) und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslosgiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Eng verbunden mit den finanziellen Ressourcen sind Herausforderungen, die sich aus der notwendigen **Anpassung der Verwaltungsstruktur** ergeben. Die Fülle der Aufgaben mit wenig Personal neben dem Alltagsgeschäft zu bewältigen stellt für Allendorf Lumda eine große Herausforderung dar.

In der Kategorie **Sonstiges** ist das Thema Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung und politischen Gremien als Herausforderung benannt.

Deshalb wurde Kommunikation als zweiter Schwerpunkt des Projekts definiert. Wichtige Fragen dabei sind: Wie spreche ich den richtigen Fachbereich an? Wie vermittele ich Fachthemen verständlich an Entscheidungsträger*innen? Welche Informationen sind auf politischer Ebene notwendig, um Maßnahmen zu legitimieren?

Hierbei geht es nicht nur um Informationsfluss, sondern auch um gegenseitiges Vertrauen und Wertschätzung zwischen Politik und Verwaltung.

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Oftmals werden Gutachten von externen Fachleuten beauftragt, um Entscheidungsprozesse zu unterstützen. Doch dabei ist Vorsicht geboten: Während sie wertvolle Erkenntnisse liefern können, besteht auch die Gefahr, dass sie zur Verzögerung von Entscheidungen genutzt werden. Daher ist es entscheidend, zunächst das vorhandene Wissen in der Verwaltung zu bündeln und gezielt zu prüfen, ob eine externe Begutachtung wirklich notwendig ist. So lassen sich Ressourcen effizienter nutzen und gleichzeitig fachliche sowie politische Prozesse beschleunigen, ohne unnötige Frustration in der Verwaltung zu erzeugen.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Allendorf (Lumda) und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung: Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Fazit

Mit diesem Steckbrief wird ein Einblick in die spezifischen Herausforderungen und Lösungsansätze der Stadt Allendorf (Lumda) bei der Modernisierung kommunaler Gebäude gegeben. Bereits heute sind vielfältige Maßnahmen auf den Weg gebracht, um den Energieverbrauch zu senken und klimarelevante Emissionen zu verringern.

Allendorf (Lumda) strebt unter anderem eine Entwicklung der Ortskerne an, um innerörtlich zu verdichten, leerstehende Gebäude besser zu nutzen und die städtischen Liegenschaften zu modernisieren. In Zusammenarbeit mit dem Landkreis wird zudem aktuell ein Klimaschutzkonzept erstellt. Hierfür wurden durch das Klimaschutzmanagement Gebäudedaten und Energiekennwerte zusammengestellt. Außerdem wurde eine Prioritätenliste für die Modernisierungs- und Sanierungsvorhaben erstellt.

Zuständig für alle Aufgaben rund um die Modernisierung der kommunalen Liegenschaften ist das Bauamt. Modernisierungsmaßnahmen werden in enger Absprache zwischen Bauamt, Klimaschutzmanager, Finanzverwaltung und Bürgermeister vorabgestimmt und dann den städtischen Gremien zur Beschlussfassung vorgelegt. Eine Herausforderung besteht dabei darin, sachliche und politische Prioritäten aufeinander abzustimmen, um Modernisierungsprozesse zu beschleunigen.

Aufgrund der angespannten Haushaltslage der Kommune musste im Jahr 2024 ein Haushaltssicherungskonzept (HSK) aufgestellt werden. Wegen der schwierigen Finanzlage kommt es auch bei der Planung von Sanierungs- und Modernisierungskonzepten zu Verzögerungen, während die Nutzung von Fördermitteln dringender denn je geworden ist. Gleichzeitig erfordert der aufwendige Beantragungsprozess einen hohen Einsatz an Personalressourcen.

Bislang konnte unter anderem auf dem Gelände der Kläranlage eine PV-Anlage installiert werden. Diese trägt dazu bei, den Autarkiegrad beim Stromverbrauch für der Abwasserreinigung zu er-

höhen. In Erarbeitung ist zudem die Erstellung eines energetischen Quartierskonzeptes, was die Grundlage für die Einführung eines Sanierungsmanagements darstellt. Bis 2030 sollen acht Windenergieanlagen errichtet werden. Außerdem ist eine Ausweitung der Nutzung von Solarenergie und Umweltwärme um mindestens 3 % der Gebäude pro Jahr geplant.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Felix Jung (Stadt Allendorf (Lumda))

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

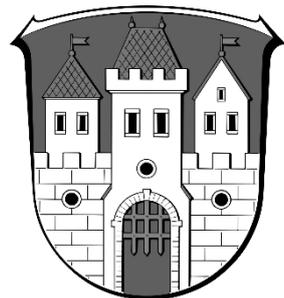
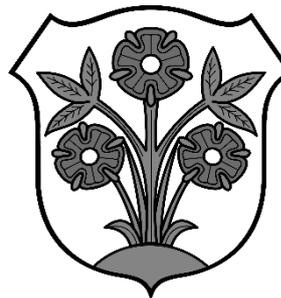
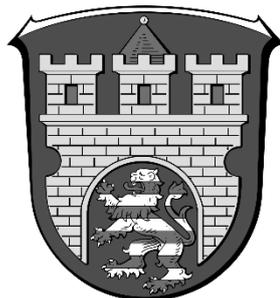
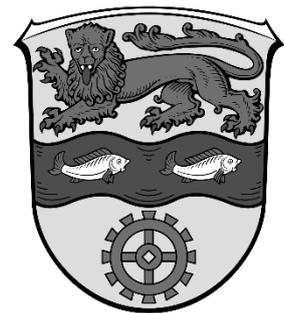
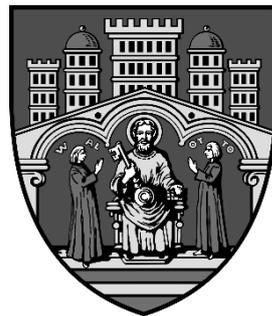
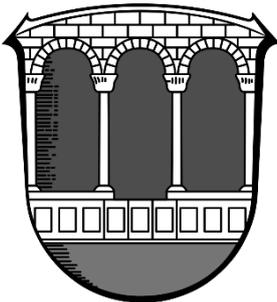
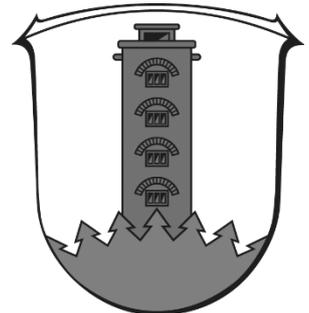
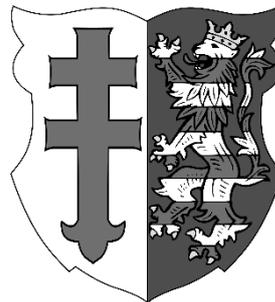
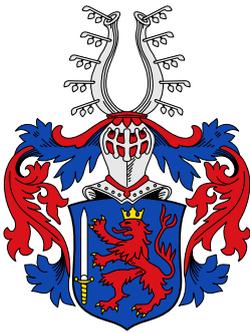
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Alsfeld

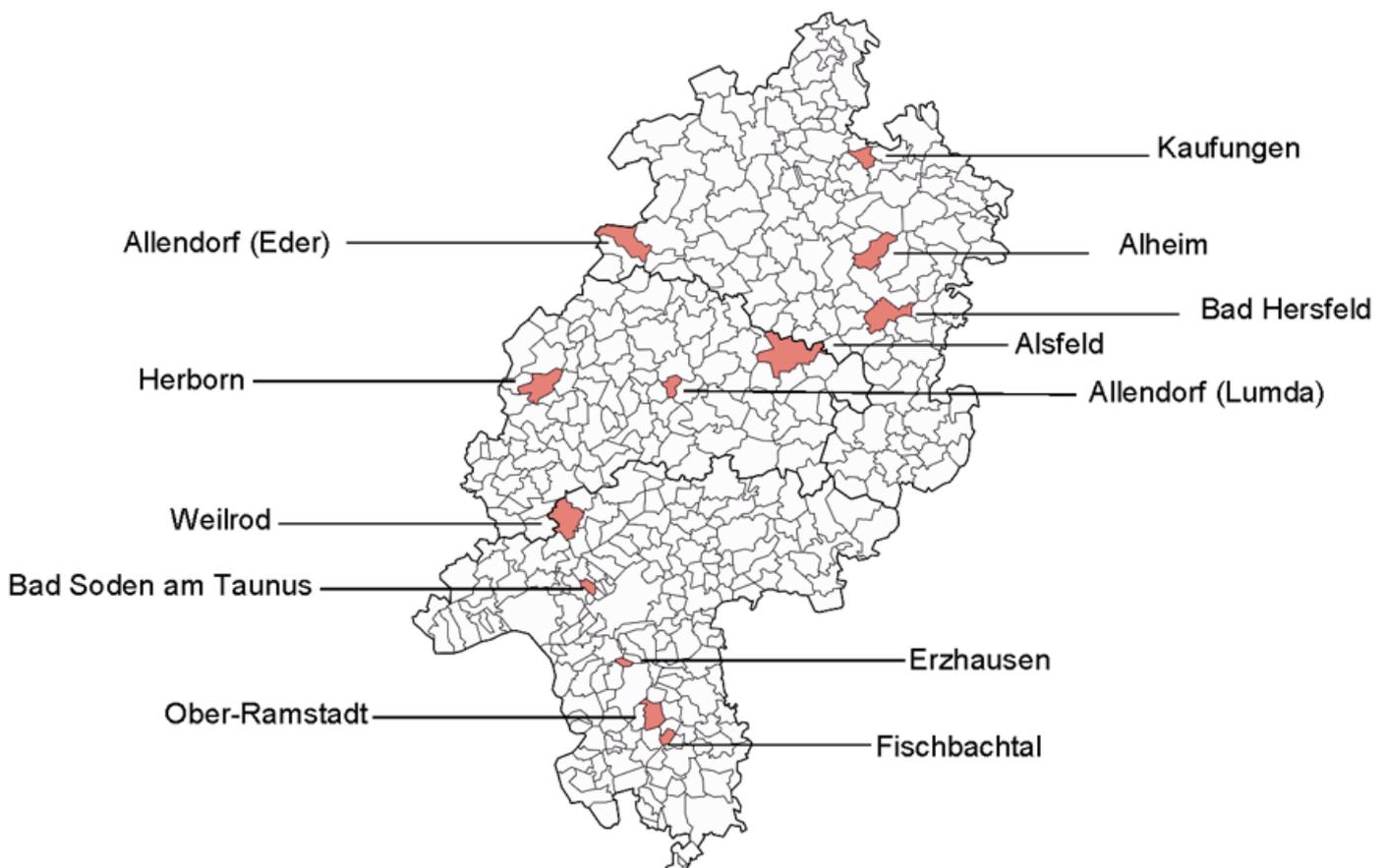
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Stadt Alsfeld |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 07 | Finanzierung |
| 08 | Maßnahmen |
| 10 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 11 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personal-mangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet werden, wurden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Stadt Alsfeld

Alsfeld liegt im Vogelsbergkreis, im Nordosten Hessens (Regierungsbezirk Gießen). Die Stadt hat ca. 16.000 Einwohner*innen (Stand 2023, Hessische Gemeindestatistik) und ist in die Stadtteile Altenburg, Angenrod, Berfa, Billertshausen, Eifa, Elbenrod, Eudorf, Fischbach, Hatendorf, Heidelbach, Leusel, Liederbach, Lingelbach, Münch-Leusel, Reibertenrod und Schwabenrod gegliedert.

Alsfeld liegt auf einer Höhe von etwa 250 m über NN und erstreckt sich am Südwestrand des Knüllgebirges und am Westhang des Alsfelder Beckens.

Die Stadt ist Teil der Metropolregion Rhein-Main. Das nächstgelegene Oberzentrum zu Alsfeld ist Gießen, welches etwa 40 km entfernt liegt. Ähnlich weit entfernt sind die Städte Fulda und Marburg.

Alsfeld zeichnet sich durch eine Altstadt mit geschlossener historischer Bebauung aus dem Mittelalter aus. Diese ist von gut erhaltenen Fachwerkhäusern geprägt und gilt als eines der schönsten Fachwerkensembles Hessens.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

16.205 (31.12.2023)

Landkreis

Vogelbergkreis

Regierungsbezirk

Gießen

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Ländlicher Raum mit Verdichtungsansätzen

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

69

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

1

Webseite

<https://www.alsfeld.de>

Ansprechpartnerin zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Louisa Wenzel

Funktion: Klimaschutzmanagerin

E-Mail: l.wenzel@stadt.alsfeld.de

Tel.: 06631/182220

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Im Rathaus (Verwaltung) der Stadt Alsfeld sind insgesamt 237 Mitarbeiter*innen beschäftigt. Diese Zahl beinhaltet alle städtischen Bediensteten der Verwaltung einschließlich Erzieher*innen, Bauhofmitarbeiter*innen, Auszubildende, Reinigungskräfte sowie die Angestellten der Stadtwerke.

Die Fachbereiche der Verwaltung

Die Verwaltung unterteilt sich in drei Fachbereiche und zwei Stabsstellen. Fachbereich 1 ist zuständig für die zentralen Dienste der Stadt und befasst sich mit dem organisatorischen Aufbau der Verwaltung und dem grundsätzlichen Geschäftsablauf und -betrieb.

Fachbereich 2 beschäftigt sich mit den Themen Bauen und Liegenschaften und umfasst die drei Abteilungen Stadtplanung und Tiefbau, Gebäude- und Liegenschaftsmanagement und Energie und Umwelt. Die Hauptaufgaben des Fachbereichs sind unter anderem die Stadtbau- und -entwicklungsplanung, die Städtebauförderung und die Dorferneuerung. Im Bauamt arbeiten 20 Personen. Die unterschiedliche Gebäudetypen (wie z.B. Dorfgemeinschaftshäuser, KiTas, Feuerwehren, Verwaltungsgebäude) wurden auf drei Abteilungsleiter aufgeteilt. Die zuständigen Sachbearbeiter*innen sind dann jeweils schwerpunktmäßig für einen oder mehrere Gebäudetypen zuständig (bspw. Feuerwehr, historische Gebäude, Verwaltungsgebäude, etc.).

Fachbereich 3 umfasst die Bürgerdienste, wie etwa die Abteilungen der Ordnungsverwaltung und der Feuerwehren sowie das Bürgerbüro. Darüber hinaus gibt es die zwei Stabsstellen Soziales & Kultur und die Wirtschaftsförderung & Stadtmarketing.

Klimaschutz- und Energiemanagement

Seit 2016 wird der Klimaschutz durch ein Klimamanagement umgesetzt. Seit 2020 liegt auch das kommunale Energiemanagement im Bereich des Klimamanagements. Diese Stelle ist bis 2025 befristet und wird von der Nationalen Klimaschutzinitiative (NKI) gefördert. Es wird aktuell daran gearbeitet, die Stelle auch nach Ende der Förderung weiter zu erhalten. Die Hauptaufgabe besteht in der Umsetzung eines integrierten Energie- und Klimaschutzkonzeptes des Vogelsbergkreises vor Ort in Alsfeld. Unterstützt wird die Klimamanagerin durch eine Sachbearbeiterin aus der Abteilung für Stadtplanung und Tiefbau.

Das Klimamanagement ist dem Bauamt zugeordnet, bildet allerdings eine eigene Abteilung. Im Normalfall wird die Klimamanagerin im Rahmen von konkreten Modernisierungsvorhaben durch Mitarbeitende des Bauamtes hinzugezogen, sobald Fördergelder beantragt werden sollen. Diese werden durch das Klimamanagement beantragt. Dieses stellt auch die erforderlichen Verwendungsnachweise und steht im Austausch mit externen Beratern. Sofern eine Abstimmung mit den politischen Gremien notwendig ist, werden die erforderlichen Magistratsvorlagen durch die Klimamanagerin verfasst und in den Ausschüssen vorgestellt.

Hauptverantwortlicher für den direkten Austausch mit dem Bürgermeister, den städtischen Gremien und dem Leiter für Finanzen ist der Leiter des Bauamtes.

Finanzierung

Alle für die Modernisierung relevanten Investitionen werden im jährlichen Finanzhaushalt der Stadt veranschlagt.

Im Ergebnishaushalt 2024 konnten ein Ertrag von 43,52 Millionen Euro und Aufwendungen in Höhe von 46,80 Millionen Euro verzeichnet werden. Vergleichsweise gab es im Jahr 2023 einen Ertrag von 42,94 Millionen Euro und Aufwendungen in Höhe von 44,36 Millionen Euro.

Im Finanzhaushalt von 2024 wurden Einzahlungen aus Investitionstätigkeiten in Höhe 3,2 Millionen Euro und Auszahlungen aus Investitionstätigkeiten in Höhe von 12 Millionen Euro verzeichnet. Einzahlungen aus Finanzierungstätigkeiten lagen bei 8,8 Millionen Euro und Auszahlungen bei 2,2 Millionen Euro.

Im Bereich der Modernisierungsmaßnahmen war die Kostenverteilung in den einzelnen Projekten wie folgt verteilt:

Kita „in der Krebsbach“ in Alsfeld: Komplette Erneuerung und Errichtung einer PV-Anlage.

- Kosten: ca. 460.000 Euro
- Förderung: ca. 100.000 Euro (Antrag in Erstellung)

Kita „Bechtelsberger Strolche“ in Berfa:

- Kosten: ca. 10.550.000 Euro
- Förderung: 1.082.520 Euro (ZWB liegt vor)

Minnigerodehaus in Alsfeld: Komplettsanierung Gebäude plus PV-Anlage, Gründach, Regenwasserzisterne.

- Kosten: ca. 7.490.000 Euro
- Förderung: ca. 4.000.000 Euro (ZWB liegen z.T. vor/ in Erstellung)

Mehrzweckhalle in Leusel: Komplettsanierung

- Kosten: ca. 4.000.000 Euro
- Förderung: ca. 1.400.000 Euro

Rathaus in Alsfeld: energetische Sanierung

- Kosten: ca. 1.200.000 Euro
- Förderung: ca. 100.000 Euro (Antrag in Planung)

Depot in Alsfeld: Nutzungsänderung zu Büroräumen, energetische Sanierung

- Kosten: ca. 430.000 Euro
- Förderung: ca. 90.000 Euro (Antrag in Erstellung)

Hochzeitshaus in Alsfeld: Energetische Sanierung (Antrag in Planung)

- Kosten: ca. 3.000.000 Euro
- Förderung: ca. 500.000 Euro

- Aus der beschriebenen Finanzierung der Projekte wird deutlich, dass die Durchführung von kommunalen Modernisierungsmaßnahmen von der Verfügbarkeit von Fördermitteln aus Landes- oder Bundesförderprogrammen abhängt.

Auch in den folgenden Abschnitten wird im Rahmen von durchgeführten und geplanten Maßnahmen der Gemeinde auf diese Thematik näher eingegangen. Stellvertretend wurde ein Beispiel ausgewählt, welches das Vorgehen bei der Gebäudemodernisierung und die damit verbundenen Herausforderungen der Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen innerhalb der Stadt Alsfeld exemplarisch illustriert.

Finanzierung Beispiel

Beispiel: KiTa-Sanierung „Bechtelsberger Strolche“

Die KiTa soll energetisch saniert und die Nutzfläche von 600m² auf 1.200m² erweitert werden. Dafür sind zwei Ersatzneubauten und ein Teilabriss mit Modernisierung des verbleibenden Bestands erforderlich. Auch die Wärmeherzeugung soll aus erneuerbaren Energien erfolgen: es sind Bohrungen für Geothermie-Nutzung vorgesehen. Durch

einen externen Berater wurden verschiedene Förderprogramme geprüft. Im Ergebnis wurden Mittel der Kommunalrichtlinie und BEG-Mittel (Bundesförderung für effiziente Gebäude) beantragt und bewilligt.

Die QNG-Förderung (Qualitätssiegel Nachhaltiges Gebäude) wurde nach der Prüfung verworfen, weil die Umsetzung mit unabsehbaren Kosten verbunden gewesen wäre. Zudem bestand Unsicherheit darüber, ob regionale Handwerker über die erforderlichen Fachkenntnisse verfügen. Der befürchtete Aufwand würde durch die zusätzlichen Fördermittel von ca. 200.000 Euro nicht kompensiert werden. Die Gesamtinvestitionskosten belaufen sich auf 10.550.000 Millionen Euro.

Maßnahmen

Alsfeld ist Teil der Hessischen Klima-Kommunen und hat sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden.

In diesem Sinne wird seit 2016 in zunächst zwei und jetzt fünfjährigem Turnus ein Energie- und Klimabericht erstellt. Darin wird die energetische Situation der Liegenschaften sowie deren Verbrauchsentwicklung dargestellt. Zudem wurde 2016 ein integriertes Energie- und Klimaschutzkonzept des Landkreises Vogelsbergkreis entwickelt. Es besteht ein Energiemonitoring für 54 kommunale Gebäude. Mit dem Aktionsplan 2022 – 2027 werden die konkreten Maßnahmen für den Klimaschutz im Bereich der städtischen Liegenschaften aufgezeigt. Er dient der Stadtverwaltung als Leitfaden hinsichtlich der Zeit- und Ressourcenplanung und veranschaulicht transparent die Strategie, wie Treibhausgasemissionen gezielt reduziert werden sollen. Der Aktionsplan knüpft nahtlos an den Energie- und Klimabericht 2022 – 2027 an.

Alsfeld hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

PV-Anlage auf der neuen Feuerwache

Im Frühjahr 2019 wurde auf dem Dach der Feuerwehr eine PV-Anlage installiert. Dank einer Online-Überwachung lässt sich die Anlagenfunktion täglich kontrollieren. Dadurch konnte eine Energieeinsparung von ca. 50 % im Vergleich zum Vorjahr erzielt werden.



PV-Anlage auf der alten Feuerwache

Sanierung Baubetriebshof

Im Baubetriebshof wurde eine Infrarot-Deckenstrahlheizung für den Hallen- und Werkbereich installiert, eine LED-Beleuchtung innen und außen vorgenommen und ein Austausch der vorhandenen Fenster zu Industrieglas mit einem geringeren Wärmedurchgangskoeffizienten vorgenommen. Zudem wurde auf dem Dach eine PV-Anlage zur Deckung des Eigenverbrauchs installiert. Diese Maßnahmen konnten durch die Klimarichtlinie des Landes Hessen mit einer Förderquote von 80 % gefördert werden. Dadurch konnten Einsparungen im Stromverbrauch von ca. 50 % und im Wärmeverbrauch von ca. 30 % erzielt werden.

Kommunale Liegenschaften am Marktplatz

Im Bereich der kommunalen Liegenschaften am Marktplatz konnten in den letzten Jahren auch einige Maßnahmen umgesetzt werden. Im Jahr 2020 konnte ein BHKW mit Integration eines Nahwärmenetzes errichtet werden. Dieses ist seit Anfang 2021 in Betrieb und versorgt den Nahbereich mit Wärme und Strom. Zudem wurde die Innenbeleuchtung der Verwaltungsgebäude und am Marktplatz mit LED-Leuchtmitteln ersetzt, sowie ein Austausch der Fenster vorgenommen. An zwei Gebäuden konnte zudem ein Teil der Dämmung erneuert werden.

Energie- und Klimaschutzförderrichtlinie

Die 2021 erarbeitete Energie- und Klimaschutzförderrichtlinie stellt den Bürger*innen der Stadt Alsfeld Fördermittel zur Finanzierung von Maßnahmen an Privatgebäuden, die zur Energieeinsparung, Minderung von CO₂/Luftschadstoffe erforderlich sind. Das durch die Stadt zur Verfügung gestellte Budget wurde in den letzten Jahren erhöht. Im ersten Jahr standen 50.000 Euro an Fördermitteln zur Verfügung, während Anträge in Höhe von 170.000 Euro eingereicht wurden. Daraufhin wurde das Förderkontingent im Jahr 2022 auf 100.000 Euro verdoppelt, doch die Nachfrage stieg weiter auf 200.000 Euro. Als Reaktion darauf wurde das Budget im Jahr 2023 auf 200.000 Euro erhöht, jedoch die Förderung für PV-Anlagen deutlich gekürzt.

Sanierung KiTa „In der Krebsbach“

Der Gebäudekomplex besteht aus drei Gebäudeteilen, die in verschiedenen Jahren errichtet wurden. Das älteste Gebäude aus den 50er-Jahren soll saniert werden. Unter anderem ist eine Erneuerung des Daches mit Dämmung geplant. Zudem soll auf dem Dach eine PV-Anlage mit Speicher errichtet werden. Die Investitionskosten betragen etwa 250.000 Euro. Diese Maßnahmen können über die Klimarichtlinie des Landes mit 90 % gefördert werden.

Komplettsanierung Minnigerodehaus

Das Minnigerodehaus ist ein geschütztes Kulturdenkmal und beherbergt heute das Stadtmuseum. Es soll umfassend saniert und erweitert werden. Geplant sind ein Neubau sowie eine Komplettsanierung des Bestandsgebäudes, die unter anderem Dämmmaßnahmen, den Austausch von Fenstern und Türen sowie die Modernisierung der Haustechnik umfasst. Dazu gehören die Installation einer Lüftungsanlage, die Erneuerung der Elektrik, Heizungsverteilung, Lüftung und Sanitär sowie die Errichtung einer PV-Anlage.

Die Investitionskosten für dieses Projekt belaufen sich auf rund 5,9 Millionen Euro. Zur Finanzierung können Fördermittel in Höhe von etwa 50–75 % genutzt werden. Dabei kommen insbesondere die Förderung aus dem Programm „Lebendige Zentren“ sowie die Klima-/Kommunalrichtlinie des Landes Hessen zum Einsatz.

Kommunale Wärmeplanung

Ein Konzept zur kommunalen Wärmeplanung ist in Bearbeitung. Dieses beinhaltet u.a. eine Bestandsanalyse des Wärmebedarfs, eine Potenzialanalyse für erneuerbare Energien und kommunale Wärmewendestrategien. Die Investitionskosten betragen 150.000 Euro. Diese können durch eine 100 %-Förderung der nationalen Klimaschutzinitiative gedeckt werden.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Alsfeld und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

In der Kategorie **Information/Beratung** zählt die stark genutzte Energieberatung für Bürger*innen als Erfolg. Sie wird von der Stadt Alsfeld in Kooperation mit der Verbraucherzentrale Hessen organisiert und durchgeführt. An jedem ersten und dritten Donnerstag im Monat gibt es eine kostenlose Erstberatung, bei der sich Gebäudeeigentümer über mögliche energetische Sanierungen informieren lassen können.

In der Kategorie **Regeln und Festsetzungen** kann als Erfolg unter anderem die Erstellung der kommunalen Energie- und Klimaschutzförderlinie verzeichnet werden. Aufgrund der hohen Nachfrage konnte diese in den letzten Jahren stetig im Gesamtvolumen erhöht werden. Zudem wird seit 2016 regelmäßig ein Energie- und Klimabericht sowie ein daran anknüpfender Aktionsplan erstellt.

Die **Förderung und Finanzierung** der Modernisierungsmaßnahmen wird - vor allem seit 2022 - geprägt durch die zunehmend „leeren Kassen“. Als herausfordernd wird besonders das Einwerben der Mittel beschrieben. Für die Anträge werden teilweise umfangreiche Daten, Vorstudien etc. verlangt, welche selbst nur aufwendig oder durch Dritte erbracht werden können. Dadurch benötigen Anträge viele Zeitressourcen wofür wiederum zu wenig Personal vorhanden ist. Die Förderbedingungen ändern sich häufig, die Beantragung und Bearbeitung der Förderanträge nimmt jedoch viel Zeit in Anspruch. Auch die Komplexität der Förderprogramme führt dazu, dass Expert*innen hinzugezogen werden müssen

Für alle am Projekt beteiligten Kommunen ist die Förderung und Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen sehr wichtig. Deshalb wurden diese Fragen zu einem Schwerpunktthema des Projektes Governance der Gebäudemodernisierung gemacht.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** gibt Alsfeld und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Die **Anpassung der Verwaltungsstruktur** stellt eine weitere Herausforderung dar, da das Tagesgeschäft viel Kapazität bindet und wenig Raum für strategische Überlegungen zur Erreichung der Klimaziele und zur Modernisierung kommunaler Gebäude lässt. Ein Erfolg ist jedoch die Einführung eines Monitoring-Tools zur Erfassung und Analyse von Energiedaten.

In der Kategorisierung **Sonstiges** enthalten ist das Thema Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung und politischen Gremien. Weil das Thema der Kommunikation in der Verwaltung so bedeutsam ist, wurde dieses als zweiter Schwerpunkt des Projekts identifiziert. Wichtige Fragen dabei sind: Wie spreche ich den richtigen Fachbereich an? Wie vermittele ich Fachthemen verständlich an Entscheidungsträger*innen? Welche Informationen sind auf politischer Ebene notwendig, um Maßnahmen zu legitimieren?

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Governance beschäftigt sich u.a. mit der Legitimation der Verwaltung, dem Vertrauen in die Verwaltung seitens der Politik, dem Ernstnehmen und Wertschätzen der in der Verwaltung geleisteten Arbeit, mit dem Abwägen zwischen fachlichen Anforderungen für welche die Verwaltung eher „zuständig“ ist und den politischen Opportunitäten, d.h., den Erwartungen, welchen Kommunalpolitiker ausgesetzt sind.

Das Erstellen von Gutachten als Mittel zum weiteren Erkenntnisgewinn ist bei knappen Ressourcen und unter dem Gesichtspunkt des zügigen und effizienten Verwaltungshandelns wichtig. Die Herausforderung besteht darin, sachliche und politische Prioritäten aufeinander abzustimmen, um keine Frustration zu erzeugen und Prozesse zu beschleunigen.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Alsfeld und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekt-homepages zur Verfügung:

Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>

IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslosgiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Fazit

Der Steckbrief stellt die Aktivitäten und Rahmenbedingungen in Alsfeld vor, die für die erfolgreiche Umsetzung von Modernisierungsmaßnahmen wesentlich sind. Die Stadt engagiert sich bereits intensiv für die energetische Erneuerung ihrer Gebäude.

Seit 2016 wird in Alsfeld regelmäßig ein Energie- und Klimabericht erstellt. Zudem wurde 2016 ein integriertes Energie- und Klimaschutzkonzept des Landkreises Vogelsbergkreis, in dem Alsfeld liegt, entwickelt und es besteht ein Energiemonitoring für 54 kommunale Gebäude. Die geschlossene historische Bebauung aus dem Mittelalter in Alsfeld ist Teil der deutschen Fachwerkstraße, bedeutet aber im Kontext von Modernisierungsvorhaben auch zusätzliche Herausforderungen für die Stadt. Mit dem Aktionsplan 2022 – 2027 werden die konkreten Maßnahmen für den Klimaschutz im Bereich der städtischen Liegenschaften aufgezeigt. Er dient der Stadtverwaltung als Leitfaden hinsichtlich der Zeit- und Ressourcenplanung und veranschaulicht transparent die Strategie, wie Treibhausgasemissionen gezielt reduziert werden sollen. Dieses strategische Vorgehen zeigt bereits erste Erfolge. So konnte die Verwaltung in den letzten Jahren energetische Sanierungsmaßnahmen am Baubetriebshof, kommunalen Liegenschaften am Marktplatz, am Minnigerodehaus und einer Kindertagesstätte umsetzen oder arbeitet bereits an deren Umsetzung.

Auch in der Verwaltungsstruktur der Stadt wurde das Thema zunehmend etabliert. Seit 2016 wird der Klimaschutz durch ein Klimamanagement umgesetzt. Seit 2020 liegt auch das kommunale Energiemanagement im Bereich des Klimamanagements. Dieses ist dem Bauamt zugeordnet und fokussiert sich insbesondere auf die Fördermittelakquise. Im Normalfall wird die Klimamanagerin im Rahmen von konkreten Modernisierungsvorhaben

durch Mitarbeitende des Bauamtes hinzugezogen, sobald Fördergelder beantragt werden sollen.

Trotz dieser fokussierten Struktur stellt das Einwerben und Einsetzen von Fördermitteln weiterhin eine Herausforderung dar: Für die Anträge werden teilweise umfangreiche Daten, Vorstudien etc. verlangt, welche selbst nur aufwendig oder durch Dritte erbracht werden können. Dadurch benötigen Anträge viele Zeitressourcen, wofür wiederum zu wenig Personal vorhanden ist. Die Förderbedingungen ändern sich häufig, die Beantragung und Bearbeitung der Förderanträge nimmt viel Zeit in Anspruch. Auch die Komplexität der Förderprogramme führt dazu, dass oft externe Expert*innen hinzugezogen werden müssen.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Louisa Wenzel (Stadt Alsfeld)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

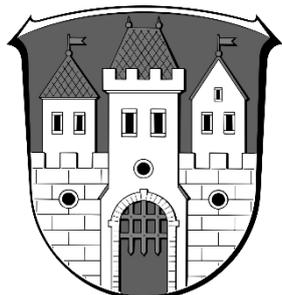
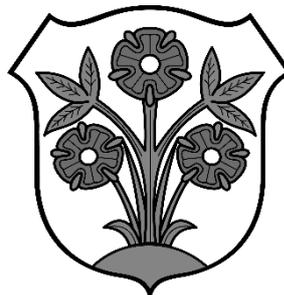
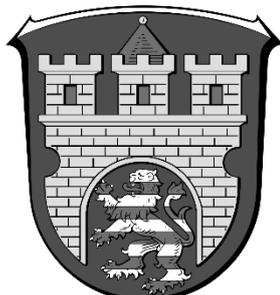
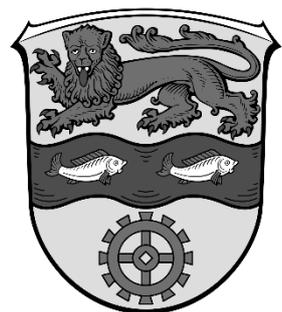
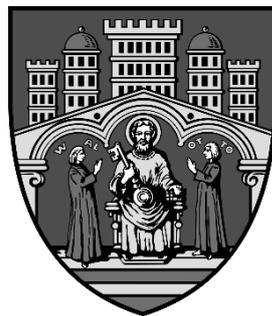
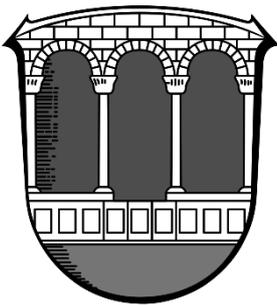
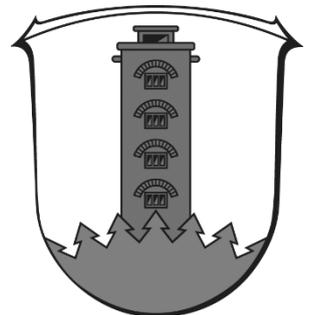
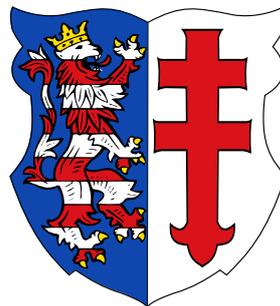
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Bad Hersfeld

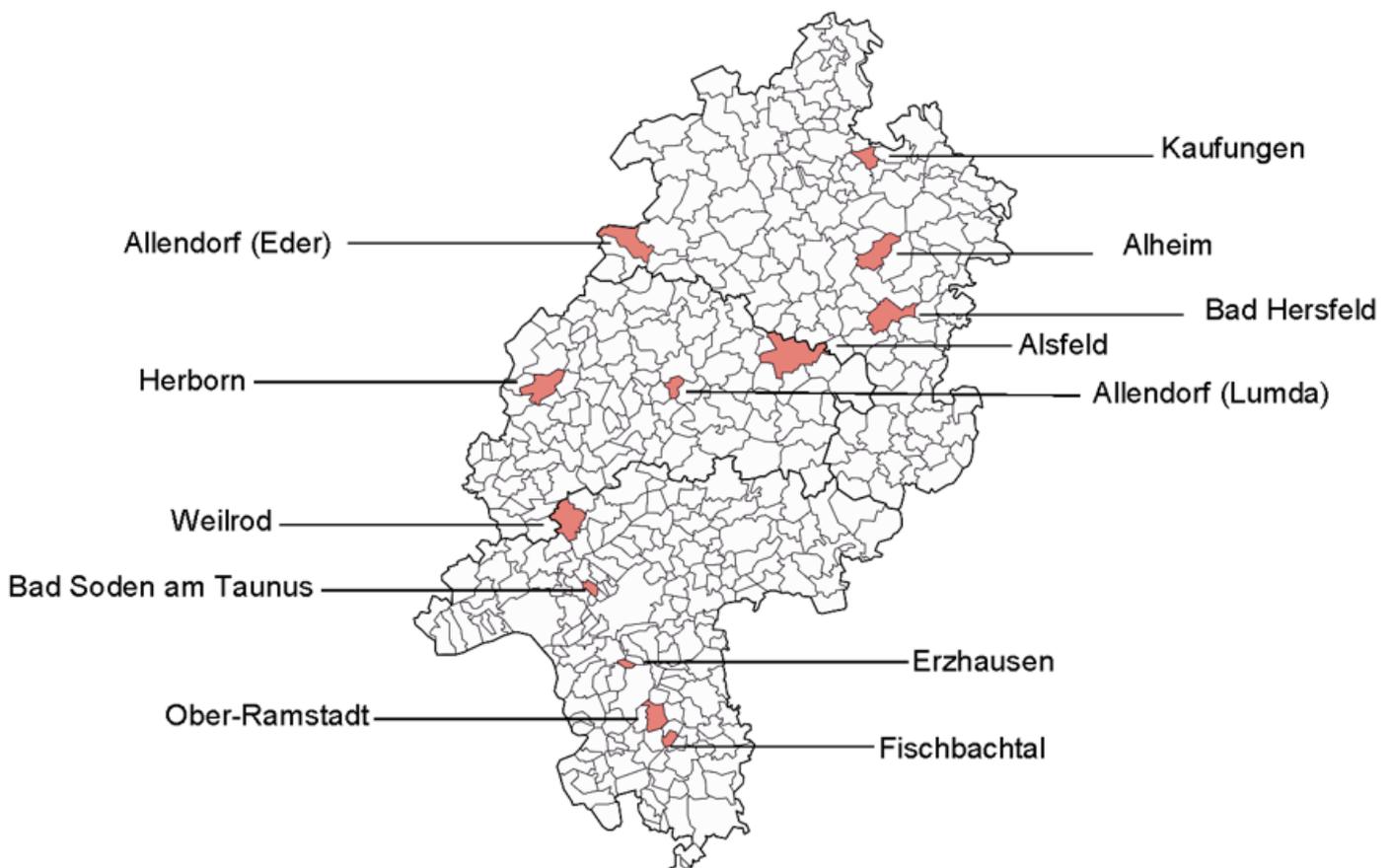
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Kreisstadt Bad Hersfeld |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 08 | Finanzierung |
| 10 | Maßnahmen |
| 13 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 14 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (strategischen) Einsatz von Förderprogrammen.

Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Kreisstadt Bad Hersfeld

Die Kreisstadt Bad Hersfeld liegt im Landkreis Hersfeld-Rotenburg, in (Nord-) Osthessen im Regierungsbezirk Kassel.

Die Festspiel- und Kurstadt hat ca. 30.700 Einwohner*innen (Stand Ende 2022, Hessisches Statistisches Landesamt) und gliedert sich in die Stadtteile Allmershausen, Asbach, Beiershausen, Eichhof, Heenes, Hohe Luft, Johannesberg, Kathus, Kohlhausen, Petersberg und Sorga.

Die Stadt liegt 212 m über NN (Altstadt) in der Hersfelder Senke, die durch den Zusammenfluss der Fulda und der Haune gebildet wird. Bad Hersfeld liegt zwischen den Ausläufern des Knüllgebirges und des Seulingswaldes.

Das nächstgelegene Oberzentrum ist Fulda in etwa 40 km Entfernung. Die Kreisstadt Bad Hersfeld (Mittelzentrum mit einigen Funktionen als Oberzentrum) ist bekannt für ihre historische Altstadt, die Stiftsruine, die Bad Hersfelder Festspiele sowie für das Lullus-Fest, welches als das älteste Volksfest Deutschlands gilt und jährlich zu Ehren des Stadtgründers Mitte Oktober gefeiert wird.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

30.731 (Stand 31.12.2022)

Landkreis

Landkreis Hersfeld-Rotenburg

Regierungsbezirk

Kassel

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Ländlicher Raum mit Verdichtungsansätzen

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

61 Gebäude, 11 Friedhofskapellen (anlassbezogen beheizt),
2 Gebäude Wirtschaftsbetriebe Bad Hersfeld GmbH

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

14 Wohngebäude (Stadt), 5 Wohngebäude (städt. Stiftung Hospital), 31 Wohngebäude als Generalmieter mit Bauunterhaltungspflichten

Webseite

www.bad-hersfeld.de

Ansprechpartner zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Torsten Wiegand

Funktion: Bereich Klimaschutz und Immobilienmanagement

E-Mail: torsten.wiegand@bad-hersfeld.de

Tel.: 06621/ 201545

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Die Verwaltung der Kreisstadt Bad Hersfeld verfügt im Jahr 2024 über neun unterschiedlich große, thematisch gegliederte Fachbereiche, mehrere Stabsstellen sowie über die beiden Bereiche Immobilienmanagement und Klimaschutz.

Die **Bereiche Immobilienmanagement und Klimaschutz** gehören zur Abteilung Bauen und Stadtentwicklung. Zusammen mit den personell größeren Fachbereichen Technische Verwaltung und Technische Dienste bilden sie seit 01/2024 deren organisatorische Struktur. Städtische Neubau- und Planungsprojekte werden in der Regel in den Fachbereichen Technische Verwaltung (=Hochbau und Stadt- und Landschaftsplanung) und Technische Dienste (=Tiefbau, Grünflächen, Verkehrsflächen, techn. Infrastruktur mit Schnittstelle Eigenbetrieb Abwasser) betreut.

Aufgaben und Personalausstattung

Der Bereich Immobilienmanagement verwaltet seit vielen Jahren die städtischen Liegenschaften und übernimmt deren technischen Betrieb. Er ist zudem für das Gebäudemanagement im Sinne der klassischen Bauunterhaltung aller Hochbauten zuständig – mit Ausnahme der Gebäude von Eigenbetrieben und städtischen GmbHs. Außerdem kümmert sich der Bereich um die Vermietung der Gemeinschaftseinrichtungen sowie um alle Versicherungsangelegenheiten der Liegenschaften und Gebäude. Im Jahr 2024 verfügt das Immobilienmanagement über neun Vollzeitstellen und sieben Hausmeister*innen in Teilzeit für die städtischen Gemeinschaftseinrichtungen (Bürgerhäuser, „Dorfgemeinschaftshäuser“). Für die zwölf eigenen und zwei angemieteten städtischen Kindertagesstätten wurde 2022 eine Hausmeisterstelle im Fachbereich Generationen geschaffen.

Bereits 2008 wurde für die Kreisstadt Bad Hersfeld das erste Klimaschutzkonzept erstellt. Ein zentraler Schwerpunkt war damals schon die energetische Modernisierung des heterogenen und umfangreichen Gebäudebestands der Stadtverwaltung. Der erste Klimaschutzmanager war von 2009

bis 2018 im Dienst. Nach einer Unterbrechung wurde die Position von Oktober 2020 bis April 2024 erneut vergeben. Mitte 2024 lief das Ausschreibungsverfahren für die Neubesetzung, und der neue Klimaschutzmanager hat seine Tätigkeit am 1. Dezember 2024 aufgenommen.

Der Bereich Klimaschutz, der bis Ende 2023 als „Stabsstelle Klimaschutzmanager“ definiert war, besteht seitdem aus vier Vollzeit- und zwei Teilzeitkräften, die aus dem „Unruhestand“ ihre Erfahrungen aus langjähriger Berufspraxis einsetzen, um die Energieverbrauchsdatenerfassungen sowie die Auswertungen und Werkzeuge zur Energie- und CO₂-Bilanzierung kontinuierlich zu verbessern. Mit dem Klimaschutz beschäftigt sind aber täglich fast alle Kolleg*innen in der Verwaltung der Kreisstadt Bad Hersfeld. Ob beispielsweise bei den Planungen und Bepflanzungen der Grünanlagen, bei der Anordnung von Maßnahmen zur Radverkehrlenkung, den Planungen zu energieeffizienten Neubauten und Sanierungen von Gebäuden, der Planung von PV- und Beleuchtungsanlagen, der funktionalen Umstellung des Fuhrparks auf emissionsfreie Antriebe, der Wissensvermittlung, der Beantragung von Fördermitteln u.v.m. arbeiten die Kolleginnen und Kollegen fachbereichsübergreifend zusammen.

Der **Bereich Klimaschutz** koordiniert dabei die von den kommunalpolitischen Gremien vorgegebene strategische Ausrichtung, die Klimaneutralität für die Kreisstadt Bad Hersfeld bis zum Jahr 2035 zu erreichen.

Geänderte Zuständigkeit für den Klimaschutz

Der Mitverfasser dieses Dokuments, Torsten Wiegand, war von 02/2019 bis Ende 2023 als stellvertretender Fachbereichsleiter im Immobilienmanagement (zeitweise auch als Finanz- und Immobilienmanagement vereinigt) tätig. Er war insbesondere für die Bauunterhaltung der städtischen Gebäude, dringend notwendige Sanierungen, nicht nur aber auch in energetischer Sicht, verschiedene Umsetzungen von bewilligten,

geförderten Dorferneuerungsmaßnahmen, an Gemeinschaftseinrichtungen und für einige Sonderbauvorhaben zuständig. Seit Januar 2024 ist Herr Wiegands Stelle im Bereich Klimaschutz mit Projektleitung verankert und er ist zuständig für die energetische Sanierung der städtischen Gebäude, den Ausbau der Energieerzeugung aus erneuerbaren Energien und das Energiedatenmanagement in kommunalen Liegenschaften.

Die „reine“ **Bauunterhaltung aus Mitteln des Ergebnishaushalts** für die städtischen Gebäude, die systematisch den jeweiligen Produkten zugeordnet sind, verbleibt beim Bereich Immobilienmanagement. Hier sind seit September 2024 wieder zwei Kollegen tätig, um die Vielzahl an dringenden Instandhaltungsmaßnahmen, die Behebung von Schäden und Vandalismus, die Begehung mit Sachverständigen und Behörden sowie die Wartungen und technisch vorgeschriebenen Prüfungen strukturiert zu koordinieren und abzuarbeiten.

Anregungen aus der städtischen Politik, beispielsweise aus dem Ausschuss für Stadtplanung, Umwelt und Klima oder auch von den Ortsbeiräten werden durch die Fachkräfte in den vorher genannten Bereichen geprüft und in der Regel soweit möglich in die kurzfristige Abarbeitung im Ergebnishaushalt oder in die mittelfristige Finanzplanung aufgenommen.

Gleichwertigkeit von Immobilienmanagement und Klimaschutz

Die strategischen Überlegungen zur Priorisierung von anstehenden (energetischen) Sanierungs- und Modernisierungsmaßnahmen (des kommunalen Gebäudebestands) wurden in den vergangenen drei Jahren gleichberechtigt abgestimmt zwischen dem Projektleiter Immobilienmanagement und dem Klimaschutzmanager. Die geplanten Maßnahmen werden dann zunächst der Verwaltungsleitung vorgestellt bevor sie in den politischen Entscheidungsprozess gehen.

Eine zusätzliche Stelle für eine/n spezialisierte/n „Fördermittelakquise-Expert*in“ konnte bisher im städtischen Haushalt nicht geschaffen werden. Gleichwohl versuchte die Verwaltung, parallel zu den jährlichen Haushaltsmittelanmeldungen, verwaltungsintern bis September des Jahres für die jeweiligen priorisierten Maßnahmen auch frühzeitig entsprechende Fördermittel aus Landes- und Bundesmitteln vorzuschlagen, um den städtischen Haushalt zu entlasten.

Integrierte, fachbereichsübergreifende Entscheidungsprozesse

Viele Jahre schon gibt es in der Regel jeden Montag die sogenannte Baubesprechung: Unter Vorsitz der Bürgermeisterin nehmen ca. zehn Bereichs- und Projektleiter aus Fachbereich Technische Verwaltung (seit 2024 einschl. Mobilitätsplanung), Technischer Dienste, Ordnungsdienste, Eigenbetrieb Wirtschaftsbetriebe Bad Hersfeld GmbH, Immobilien und Klimaschutz und Referent der Bürgermeisterin teil. Diese Besprechungen haben sich für den gegenseitigen verwaltungsinternen Austausch der großen Abteilung Bauen und Stadtentwicklung sehr bewährt.

Zur Priorisierung von zukünftigen Baumaßnahmen und zur Einschätzung des Erfolgs von umgesetzten Maßnahmen dient das schon ab 2014 sukzessiv aufgebaute Energie-, Monitoring-, und Kontrollsystem eines namhaften deutschen Herstellers. Dieses System wurde gemeinsam mit den Stadtwerken Bad Hersfeld GmbH für große und mittelgroße Immobilien der Stadtverwaltung aufgebaut und ermöglicht den eingewiesenen Mitarbeiter*innen der Verwaltung eine stündliche Kontrolle der Verbrauchsdaten für Wärme (Erdgas und Fernwärme) sowie Strom- und Wasserbrauch. Diese Kontrolle „in Echtzeit“ ist insbesondere seit der Gasmangellage ab Mitte 2022 (Beginn des Ukraine-Krieges im Februar 2022) im Bereich Immobilienmanagement und im Klimaschutz sehr verstärkt worden. (Siehe hierzu auch Kapitel Maßnahmen und Erfolge.)

Finanzierung

Die Finanzierung von notwendigen Großprojekten der kommunalen Gebäudemodernisierung wird im Finanzhaushalt der Kreisstadt und dem inkludierten Investitionsprogramm (nächster Haushalt 2024 bis 2028) abgebildet.

Da aber in den eigentlichen Haushaltsentscheidungen unter Umständen nicht alle Investitionsprojekte aller Fachbereiche berücksichtigt werden können, - vergleiche auch Neubauprojekte beispielsweise für die kommunale Pflichtaufgaben Brandschutz/ Feuerwehr oder Straßensanierungen - sind die vorgeschlagenen Investitionsprojekte „Gebäudemodernisierung“ zwar in der mittelfristigen Finanzplanung, dem Investitionsprogramm, enthalten, sie müssen aber teilweise auf Folgejahre geschoben oder auch auf einen mehrjährigen Zeitraum aufgeteilt werden. Dies ist für die verbindliche Sicherung von Fördermitteln gemäß den oftmals einerseits sehr rigiden Vorgaben zum Eigenmittelnachweis und andererseits von Förderprogramm zu Förderprogramm unterschiedlichen weiteren, detaillierten Randbedingungen sehr nachteilig für die öffentliche Verwaltung.

Zur Umsetzung von Großprojekten ist der städtische Haushalt zunehmend stärker auf eine öffentliche Förderung angewiesen. Viele der anstehenden Baumaßnahmen des laufenden Jahrzehnts liegen auch im Neubaubereich: mehrere Feuerwehrhäuser in den Ortsteilen, das Stadt- und Kreisarchiv in der Antoniengasse und der Neubau des Funktionsgebäudes für die Festspiele.

Die Bereiche **Immobilienmanagement** und **Klimaschutz** projektieren aber insbesondere seit der Energiekrise/Gasmangellage ab 2022 auch große Sanierungsprojekte für energieintensive, stark verbrauchende Bauwerke als Sanierungen im Gebäudebestand der Kreisstadt Bad Hersfeld.

Die beiden größten hier zu nennenden Herausforderungen sind die Stadthalle in der WittasträÙe (Baujahr 1936, letzte große Sanierung 1999) und die Hauptfeuerwehrwache in der Wehnebergerstraße (Baujahr 1978/79). Kleinere Gebäudemodernisierungen und energetische Optimierungen

der Bestandsimmobilien wurden in den Jahren 2022 bis 2024 allerdings auch aus Zeit- und Umsetzungsgründen ohne öffentliche Förderung komplett aus Eigenmitteln bestritten.

Die damit verbundenen Einspareffekte von Energie(-kosten) führen zu einer raschen Refinanzierung der Investitionen wie sie bei den Maßnahmen in Kapitel 5 näher beschreiben sind.

Auch die kommunale Wärmeplanung muss für die Kreisstadt Bad Hersfeld mit ca. 30.000 Einwohnern bis zum 30.06.2028 als strategische Planung fertiggestellt und durch die Stadtverordnetenversammlung verabschiedet werden. Der externe Planer für die Wärmeplanung soll im 1. Halbjahr 2025 ausgewählt werden. Die daraus überschlägig resultierenden und zu erwartenden Kosten, Finanzierungsmöglichkeiten und gegebenenfalls mögliche Förderungen zur Umsetzung ab dem Jahr 2029 lassen sich nicht belastbar ohne abgeschlossene Konzeptplanung abschätzen. Sie werden alle Kommunen aber vor immense Herausforderungen stellen. Für die Haushaltsplanung 2025, die sich aktuell (Stand: 08.11.2024) in der Finalisierung der Aufstellung befindet, wurden durch den Bereich Klimaschutz Finanzprojekte in Höhe von 1.126.000 € für 2025 und 1.650.000 € für 2026 angemeldet. Die Einbringung des Haushaltsentwurfes 2025 und des Entwurfes des Investitionsprogramms 2024-2028 erfolgte in der Stadtverordnetenversammlung am 19.12.2024 durch die Bürgermeisterin Anke Hofmann.

Die Durchführung von kommunalen Modernisierungsmaßnahmen hängt mithin auch davon ab, inwieweit Fördermittel aus den verschiedenen Bundes- und Landesförderprogrammen in Anspruch genommen werden können. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln wiederum hängt von verschiedenen Prämissen ab: Gibt es ausreichend Personal, welches Kenntnis über die einschlägigen Förderprogramme und deren jeweiligen Voraussetzungen hat?

Passen die Förderprogramme zu den von der Kommune geplanten Modernisierungsmaßnahmen? Stehen die erforderlichen kommunalen Eigenanteile zur Verfügung?

Auch in den folgenden Abschnitten wird im Rahmen von durchgeführten und geplanten Maßnahmen der Kommune auf diese Thematik näher eingegangen. Stellvertretend wurde vorneweg ein Beispiel ausgewählt, welches das Vorgehen bei der Gebäudemodernisierung und die damit verbundenen Herausforderungen der Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen innerhalb der Kreisstadt Bad Hersfeld exemplarisch illustriert.

Finanzierung Beispiel

Geplantes Förderprojekt: 2023 (Planung) und 2024 (Durchführung)

Die KiTa Amazonia (Baujahr 2010) hat in den Sommermonaten zunehmend mit Überhitzung zu kämpfen – besonders in den zwei nach Südosten ausgerichteten Gruppenräumen. Die damals modernen, großzügigen Fensterflächen sorgen heute für starke Aufheizung. Der Bereich Immobilienmanagement suchte 2023 in Abstimmung mit der KiTa-Leitung nach einer Lösung für dieses Problem. Der im Sommer 2023 veröffentlichte Förderaufruf zur Förderrichtlinie „Klimaanpassung in sozialen Einrichtungen“ schien eine perfekte Gelegenheit, um bis zu 80 % Bundesförderung für eine zunächst konzeptionelle und dann auch bautechnische Verbesserung als Klimaanpassungsmaßnahme im Gebäudebestand erhalten zu können.

Fristgerecht zum **15.08.2023** wurden aus formaler und inhaltlicher Sicht umfangreiche und durchaus detaillierte Antragsunterlagen von den **Bereichen Immobilienmanagement** und **Klimaschutz** zusammengestellt und von Bürgermeisterin und erstem Stadtrat unterzeichnet. Die geschätzte Bearbeitungszeit für den Antrag beträgt ca. 50 Arbeitsstunden. Im folgenden städtischen Haushalt

wurde das Projekt „Klimaanpassungsmaßnahmen KiTa Amazonia“ unter der Investnummer 2024-025 aufgenommen – mit einem Eigenanteil von 18.000 € und einer beantragten Förderung von 68.000 €.

Der Haushalt wurde Anfang Februar 2024 rechtskräftig. Seitens des vom BMUV beauftragten Fördermittelbetreuers AnpaSo-Team der Zukunft – Umwelt – Gesellschaft (ZUG) gGmbH wurden im September und Dezember 2023 und zuletzt am 12.02.2024 lediglich automatisierte „Vertröstungs-“ E-Mails („Anträge in Bearbeitung, sehr viele Anträge, Bitte um Geduld, bitte keine Rückfragen zum Bearbeitungsstand“) an die Antragssteller versendet. Am 24.04.2024 bat der Bereich Klimaschutz den Fördermittelgeber dennoch schriftlich um einen Sachstand, da der nächste Sommer mit Hitzeeinwirkung nahte. Bereits am **26.04.2024** erhielt der Magistrat dann folgende Antwort:

„Alle Anträge wurden im Rahmen eines Auswahlverfahrens bewertet. Die Bewertung wurde anhand der folgenden in Nr. 7.3 der Förderrichtlinie festgelegten Auswahlkriterien durchgeführt: - Geografische Lage des Vorhabens in einem klimatischen Hotspot (vgl. Klimawirkungs- und Risikoanalyse 2021 für Deutschland, Kurzfassung, S. 112, Abb. 9).“

„Im Ergebnis ist Ihr Antrag auf der Nachrückerliste eingeordnet. Nach aktuellem Stand gehen wir davon aus, dass die verfügbaren Haushaltsmittel nicht für Ihr Projekt ausreichen werden.“

Die telefonische Nachfrage an den angegebenen Sachbearbeiter ergab eine ergänzende, mündliche Auskunft: „*Keine Fördermittel nach Nord- und Osthessen, alle Bundes-Fördermittel in den süd-hessischen Ballungsraum, da sind die Klimaanpassungsmaßnahmen notwendiger*“. Die endgültige schriftliche Information zur Nichtberücksichtigung ging dem Magistrat erst am **20.08.2024** zu.

Nach Rücksprache mit dem Magistrat wurden bereits ab Anfang Mai als **Alternativlösung** „ohne Förderung“ konkrete Maßnahmen mit haus-

technischen Firmen geplant, ausgeschrieben und in den Sommerferien 2024 (Schließzeit KiTa) umgesetzt: Mit den Eigenmitteln aus dem Invest-Projekt 2024-2025 und unter Verwendung von Mitteln aus dem Deckungskreis Klimaschutz sowie Mitteln aus der Bauunterhaltung Kindertagesstätten wurde eine gut projektierte PV-Anlage mit PV Speicher sowie zwei Klima-Split-Geräte für die beiden am stärksten belasteten Gruppenräume installiert und vor Rückkehr der Kinder am **16.08.2024** in Betrieb genommen. Die stark belasteten Räume können so in der Regel mit 100 % grünem PV-Strom gekühlt werden. Die Kindertagesstätten-Leitung ist mit dieser Lösung vollauf zufrieden. Im Jahr 2024 wurden ca. 25.000 € aus Eigenmitteln investiert. Für 2025 ist eine Fortsetzung und Gesamt-Fertigstellung des Projekts für die Gruppenräume nach Westen und die Spielhalle mit ebenfalls 25.000 € Eigenmitteln geplant und für den nächsten Haushalt angemeldet.

Maßnahmen

Bad Hersfeld hat im September 2020 den Klimanotstand ausgerufen, um den Klimaschutz und entsprechende Maßnahmen in den Fokus zu rücken. Durch diesen Beschluss entstehen allerdings keine rechtlichen Verpflichtungen – er hat lediglich den Status eines politischen Appells. Bereits seit 2009 ist Bad Hersfeld Klima-Kommune in Hessen. Mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ hatte sich Bad Hersfeld bereits frühzeitig dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Darüber hinaus plant Bad Hersfeld, einen Klimaaktionsplan zur Klimaneutralität bis 2035 zu erstellen.

Zudem engagiert sich die Stadt auch in weiteren kommunalen Netzwerken.

Im Jahr 2024 wurde der fachliche Austausch mit der Klimainitiative Bad Hersfeld e.V. in mehreren Gesprächen ermöglicht. Es wurden erstmals zwei gemeinsame Veranstaltungen der Stadt-

verwaltung und der Klimainitiative im März (PV-Anlagen, Balkonkraftwerke) und im Mai (Hitzeprävention für ältere Mitbürger*innen) erfolgreich mit guter Resonanz durchgeführt.

Der Kontakt zur LandesEnergieAgentur Hessen (LEA) wurde im Jahr 2024 ebenfalls verstärkt. Die Stadtverwaltung Bad Hersfeld hat von Juni bis Oktober 2024 am Bewertungsprogramm KLENZ Klima- und Energiewende Anzeiger der LEA teilgenommen.

Bad Hersfeld hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

Kommunales Programm zur Förderung von PV-Anlagen

Im Jahr 2023 hat die Stadt Bad Hersfeld 50.000 € für ein kommunales Programm zur Förderung von PV-Anlagen im Stadtgebiet bereitgestellt. Da nicht alle Fördermittel abgerufen wurden, stehen die Restmittel auch Anfang 2024 zur Verfügung.

Mit der Förderung sollten Bürger*innen der Stadt, die noch keine Investitionen geplant hatten, weiterhin profitieren. Die restlichen 15.000 € der bislang nicht abgerufenen Fördermittel wurden mit 10.000 € auf Dach-, Fassaden- und Freiflächenanlagen und mit 5.000 € auf steckerfertige PV-Anlagen (sog. Balkonkraftwerke) aufgeteilt.

Auch für 2025 ist eine erneute Förderung von privaten Balkonkraftwerken mit einer Fördersumme von 5.000 € geplant, das heißt Förderung von bis zu 50 privaten Balkonkraftwerken mit einer Fördersummen von jeweils 100 €.

Altbausanierungskampagne „Bad Hersfeld saniert sich“

Im Rahmen dieser im Jahr 2014 durch den damaligen Klimaschutzmanager abgeschlossenen Kampagne wurden verschiedene Beratungsinstrumente bereitgestellt, um eine breite Öffentlichkeitsarbeit durch Informationsveranstaltungen, Ausstellungen und Verbrauchermessen

anzusprechen. Innerhalb von 5,5 Jahren wurden ca. 450 Wohneinheiten von insgesamt ca. 12.000 Wohneinheiten im Stadtgebiet energieeffizient saniert. Dadurch konnten jährlich ca. 1.800 Tonnen CO₂ eingespart werden.

Stadtsanierung „Antoniengasse“

Das Sanierungsgebiet hat eine Größe von 6,1 Hektar und ist in der Altstadt gelegen. Fast die Hälfte der Gebäude im Sanierungsgebiet ist vor dem Jahr 1900 entstanden. Daraus ergibt sich für einige Objekte ein hoher Modernisierungsbedarf.

Neben dem größten Einzelvorhaben, Neubau Stadt- und Kreisarchiv der Stadtverwaltung unter Beteiligung des Landkreises, beinhaltet die Stadtsanierung in den kommenden Jahren auch die (energetische) Sanierung mehrerer Bestandsimmobilien unterschiedlicher Eigentumsverhältnisse in diesem Areal (nicht-städtische Gebäude).

Kommunale Sanierungsfahrpläne

Im Jahr 2024 erfolgte der Abschluss von fünf seit August 2023 in Bearbeitung befindlichen Sanierungsfahrplänen für kommunale Liegenschaften mit resultierender Investitionsplanung:

- Stadthalle, Wittastraße
- Hauptfeuerwehrwache, Wehneberger Straße
- Mehrzweckhalle und KiTa Sternschnuppe in Asbach
- KiTa Kleine Strolche im Ortsteil Kalkobes samt Gemeinschaftsräumen
- Sportfunktionsgebäude des SV Kathus

Die Nettokosten dieser fünf beispielhaften Sanierungsfahrpläne wurden mit 80 % Bundesförderung durch die BAFA (Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle) gefördert.

Die geförderte bauliche Umsetzung der Sanierungsfahrpläne in den Folgejahren, teilweise im laufenden Betrieb der jeweiligen kommunalen

Einrichtung, stellt einen Schwerpunkt für den Bereich Klimaschutz-Gebäudemodernisierung in den kommenden Jahren dar. Die Herangehensweise, mit Hilfe der Sanierungsfahrpläne für die Maßnahmen eine möglichst gut passende und hohe Förderung zu generieren, würde den städtischen Haushalt entsprechend entlasten.

Nach mehrfacher Änderung der Fördermöglichkeiten für Holz-Pellet-Anlagen für große kommunale Gebäude wurde im Oktober 2024 nach zweimaliger Verlängerung der Bindefrist ein „Auftrag mit aufschiebender Bedingung“ an den günstigsten Bieter des Sanierungsprojekts „Erneuerung Heizungsanlage MZH+ KiTa Sorga“ erteilt. Beantragt ist nunmehr eine 30 % Förderung gemäß der Richtlinie für die Bundesförderung für effiziente Gebäudeeinzelmaßnahmen (BEG EM) vom 29.12.2023. Für diese Beantragung war der Auftrag mit aufschiebender Bedingung im Gegensatz zu früheren Förderungen eine zwingende Voraussetzung.

Smarte Thermostate

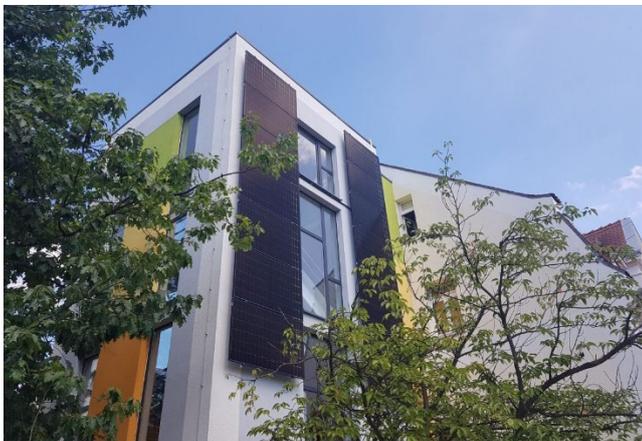
Ein sehr positives Beispiel ist die Ausstattung von zunächst zwei Gebäuden der Stadtverwaltung mit smarten Thermostaten. Im Winterhalbjahr 2022/2023, während der sogenannten Gasmanngelage, führte der Einsatz dieser schnell umsetzbaren Maßnahme zu einer Energieeinsparung von knapp 30 % in der Konrad-Duden-Stadtbibliothek (Erdgas) und von knapp 25 % in der Kita Rappelkiste (Fernwärme). Durch das seit 2014 im Einsatz befindliche Energiemonitoring und -controlling System (EMC, gemeinsam mit den Stadtwerken aufgebaut) konnten die resultierenden Einsparungen sehr schnell und gut dokumentierbar über tagesaktuelle Zahlen und stundengenauen Tagesverlauf nachgewiesen werden. Aktuell werden diese Thermostate in sieben weiteren städtischen Liegenschaften eingesetzt.

Dank der nachweisbaren Verbrauchsreduzierung und unter Berücksichtigung der grundsätzlich steigenden, aber stark schwankenden Energiepreise

seit 2022 wird sich diese Investition voraussichtlich bereits nach etwa fünf Jahren finanziell amortisieren. Die geplante Reduzierung des Energieverbrauchs trat unmittelbar nach sehr geringem Planungs- und Umsetzungsverlauf ein.

PV-Anlagen auf städtischen Liegenschaften

PV-Anlagen auf städtischen Liegenschaften, insbesondere auf Kindertagesstätten, werden seit 2022 verstärkt umgesetzt und aus Eigenmitteln finanziert. Der Wegfall der Umsatzsteuer für Neuanlagen ab 2023 hat zu einer Verbesserung der Wirtschaftlichkeit geführt. Allein im Jahr 2024 kamen vier neue Anlagen hinzu, drei davon wurden erstmals mit PV-Speicher ausgeführt. Das Energiemonitoring zeigt auch hier, dass die geplante Reduzierung des Stromverbrauchs aus dem öffentlichen Netz wie erwartet eintritt. Durch die stark schwankenden Strombezugpreise lässt sich eine finanzielle Amortisationszeit von sieben bis neun Jahren ermitteln und bestätigen (Stand Okt. 2024).



PV-Fassade Kita Rosengasse

Für die Fortschreibung des Klimaschutzkonzepts zum Vorreiterkonzept wurden die vollständigen Anträge im Juni 2023 eingereicht. Der Fördermittelbescheid durch den Bund (BMWK, vertreten durch die ZUG GmbH), Schreiben datiert vom 28.06.2024, ist am 09.07.2024 beim Magistrat eingegangen. Die Bundesförderquote beträgt 50 %. Der Auftrag an den ausgewählten Fachingenieur

über 93.296 € wurde am 15. 07.2024 nach der Magistratssitzung erteilt. Das Vorreiterkonzept wird für die Verwaltung weitere inhaltliche Vorgaben aber auch Lösungsmöglichkeiten für den Weg zur Klimaneutralität auch im Gebäudebestand aufzeigen. Die Fertigstellung soll im September 2025 erfolgen.

Information und Bildung

Die Homepage „Klimaschutz Bad Hersfeld“ als Informationsplattform für alle Bürgerinnen und Bürger Bad Hersfelds und darüber hinaus wird kontinuierlich gepflegt. Das Bildungsprojekt „Sonnenstrahldetektive“ zur schulbegleitenden Wissensvermittlung über die Möglichkeiten der regenerativen Energieversorgung wurde Ende 2023 erfolgreich durchgeführt.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Governance der Gebäudemodernisierung stellt Bad Hersfeld und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

In der Kategorie **Information/Beratung** wurde der Einbau von Wärmepumpen in kommunale Bestandsgebäude als große Herausforderung benannt. Auch andere Kommunen benannten ähnliche Herausforderungen, teilweise fehlt es an guten Praxisbeispielen für Großgebäude und Gebäude wie Mehrzweckhallen. Als Erfolg kann das Beratungsangebot der Altbausanierungskampagne „Bad Hersfeld saniert sich“ verzeichnet werden, durch welches 450 private Wohneinheiten energetisch saniert wurden.

Im Bereich **Regeln/Festsetzungen** wurde die Priorisierung der zu modernisierenden Gebäude als Herausforderung benannt. Auch Struktur der Haushaltsplanung mit langen Planungszyklen stellt die Verantwortlichen vor Herausforderungen. Häufig fehlen Informationen für eine mittelfristige Planung und auch die Haushaltsausgleichspflicht hemmt enorm. Auch die hohe Dichte an regionalen und lokalpolitisch ambitionierten Zielvorgaben in Nachbarkommunen, Landkreisen und dem Land verschärft den Mangel der Verfügbarkeit von Ingenieurbüros, Materialverfügbarkeiten, etc.

Die fehlende Planbarkeit von Haushaltsmitteln wurde als Problem bei der **Förderung und Finanzierung** benannt, da langfristige Maßnahmen oft mit unsicheren Kostenprognosen verbunden sind. Da ein ausgeglichener Haushalt angestrebt werden soll, fehlen diese Mittel für Investitionen bei der Gebäudemodernisierung. Darüber hinaus genießt der Klimaschutz als freiwillige kommunale Aufgabe im Vergleich zu anderen städtischen Pflichtaufgaben nicht die oberste finanzielle Priorität.

Die Modernisierungsmaßnahmen werden - vor allem seit 2023 - durch die zunehmend „leeren Kassen“ erschwert. Beobachten lässt sich daher, dass Auswahlentscheidungen in den Kommunen vor allem von den finanziellen Ressourcen abhängig gemacht werden und nicht prioritär von den energie-technischen Notwendigkeiten.

Diese Herangehensweise ist auch bei den anderen Kommunen festzustellen. Für alle im Projekt untersuchten Kommunen ist die Förderung und Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen sehr wichtig. Deshalb wurden diese Fragen zum Schwerpunktthema des Projektes Governance der Gebäudemodernisierung gemacht.

Die im Projekt entwickelte Handreichung „Der Förderprozess“ gibt Bad Hersfeld und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Eng verbunden mit den finanziellen Ressourcen sind Herausforderungen, die sich aus der notwendigen **Anpassung der Verwaltungsstruktur** ergeben. Für die „Zielerreichung CO₂ neutraler Gebäudebestand“ wird mit einem erhöhten Personalaufwand gerechnet. Dieser geht über die in Kapitel 1 beschriebene Personalausstattung hinaus. Der Personalmangel wird daher als große Herausforderung gesehen. Um Maßnahmen umzusetzen, werden zudem Fördermittel benötigt. Für die Beantragung der Fördermittel fehlt wiederum Personal.

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Weitere Herausforderungen, welche sich keiner der oben genannten Kategorien zuordnen lassen, werden unter der Kategorie **Sonstiges** zusammengefasst. Hier werden fehlende Auftragnehmer für die Wärmeplanung sowie der zeitliche Druck bei der Umsetzung der kommunalen Wärmeplanung als Herausforderung beschrieben.

Als Erfolge der Jahre 2022-2024 wird seitens der Verwaltung von Bad Hersfeld insbesondere der Ausbau der eigenen kommunalen Photovoltaikanlagen auf kommunalen Gebäuden, wie Kindertagesstätten aber auch auf Verwaltungsgebäuden, Gemeinschaftseinrichtungen und bisher einem Feuerwehrgebäude beschrieben. Auch auf privaten Dächern und auf großen Dachflächen von Industrie-, Gewerbe- und Logistikflächen sind insbesondere im Jahr 2023 große Zubauzahlen von PV-Anlagen festzustellen. 2023 war somit das absolute Rekordjahr im PV-Zubau im Stadtgebiet. Der Zubau ist eindeutig stärker im Vergleich zu verschiedenen Nachbarkommunen. Die Entwicklung in 2024 hat sich (vorläufige Zahlen 3 von 4 Quartalen) zwar etwas abgeschwächt, es wird aber trotzdem das zweitstärkste Jahr mit Blick auf den PV-Zubau werden.

Durch den Bereich Klimaschutz wird der Ertrag der städtischen PV-Anlagen und die Quote der Eigenstromversorgung und des Autarkiegrades fortlaufend überwacht und bewertet.

Durch das im Jahr 2024 aufgestellte Dachflächenkataster zu **PV-Anlagen auf städtischen Liegenschaften** wurde ein Instrument geschaffen, um den eigenen Zubau weiter zu optimieren und gegebenenfalls Dachflächen, die keine hohe Priorität zur Eigenstromnutzung für die Stadtverwaltung haben, an interessierte Dachflächenpächter wie Bürgerenergie-Genossenschaften etc. zu verpachten. Insbesondere seit der Gasmanellage 2022 zahlt sich das schon lange etablierte Energie- und Monitoring-System der Stadtverwaltung zur zeitnahen, konkreten Kontrolle von Energieverbräuchen sehr aus: Energieeinsparungen durch geändertes Nutzerverhalten und/oder

durch den Einsatz neuer Techniken und Systeme lassen sich quantitativ nachweisen und dokumentieren. Fehlentwicklungen im Energieverbrauch können identifiziert und durch Kontrollen, Personal- und Mitteleinsatz beseitigt werden.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Bad Hersfeld und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Fazit

Dieser Steckbrief bietet einen umfassenden Überblick über die Rahmenbedingungen und Aktivitäten in Bad Hersfeld im Bereich der (energetischen) Modernisierung. Die Kommune setzt bereits zahlreiche Maßnahmen um, um ihr umfangreiches Portfolio an Liegenschaften zukunftsfähig zu gestalten.

Bereits im Jahr 2008 wurde ein erstes Klimaschutzkonzept erstellt. In Planung ist derzeit die Erstellung eines Klimaaktionsplans, um eine Klimaneutralität bis zum Jahr 2035 zu gewährleisten. Ermöglicht werden soll das u.a. mithilfe des Austausches in verschiedenen kommunalen Netzwerken und auch der Kontakt zur LandesEnergie-Agentur Hessen (LEA) wurde dafür intensiviert.

In Bad Hersfeld trägt grundsätzlich jede Abteilung der Verwaltung zur Umsetzung des Klimaschutzes bei. Insbesondere das Immobilienmanagement übernimmt im Rahmen der klassischen Bauunterhaltung die Verantwortung für Maßnahmen zur Gebäudemodernisierung. Zusätzlich wurde im Jahr 2008 die Position des Klimaschutzmanagers geschaffen, die seitdem kontinuierlich neu besetzt wird.

Seit 2023 stellt die Stadt Bad Hersfeld ein kommunales Programm zur Förderung von PV-Anlagen für Bürger*innen der Stadt zur Verfügung.

Eine besondere Herausforderung im Zuge der Gebäudemodernisierung auch für Privateigentümer*innen stellt die historische Altstadt von Bad Hersfeld dar – viele der dortigen Gebäude stammen aus der Zeit vor 1900 und weisen daher einen erheblichen Modernisierungsbedarf auf. Im Rahmen der Altbausanierungskampagne „Bad Hersfeld saniert sich“ konnten bereits 450 dieser privat gehaltenen Wohneinheiten im Stadtgebiet energieeffizient saniert werden. Außerdem erfolgte im Jahr 2024 der Abschluss von fünf Sanierungsfahrplänen für kommunale Liegenschaften. In Bearbeitung ist zudem das Projekt Stadtsanierung „Antonien-gasse“, das unter anderem den Neubau des Stadt- und Kreisarchivs sowie die energetische

Sanierung mehrerer Bestandsimmobilien beinhaltet.

Die dringende Modernisierung der historischen Gebäude stellt die Stadt vor Herausforderungen: Die angespannte finanzielle Lage macht die Nutzung von Fördermitteln notwendiger denn je. Gleichzeitig erfordert der oft aufwendige Beantragungsprozess einen hohen Einsatz an Personalressourcen. In Anbetracht der vielen Gebäude, die es zu modernisieren gilt, ist daher eine Priorisierung der Projekte anhand der Verfügbarkeit der finanziellen Mittel notwendig. Dies und die fehlende Kostensicherheit bei langfristigen Maßnahmen und Projekten erschwert den Fortschritt der Modernisierungsvorhaben.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Torsten Wiegand (Stadtverwaltung Kreisstadt Bad Hersfeld)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

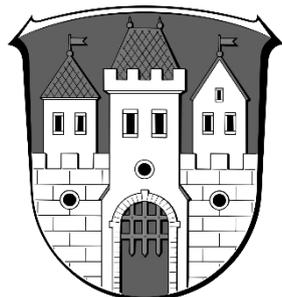
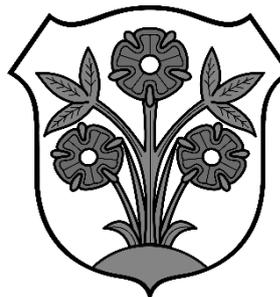
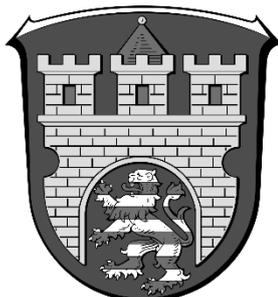
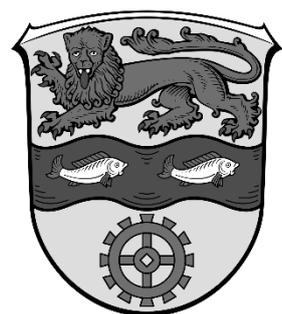
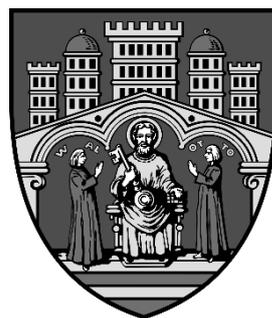
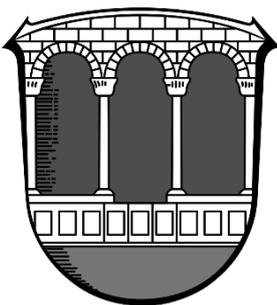
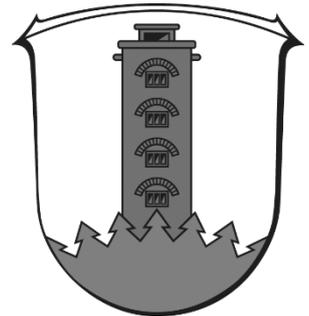
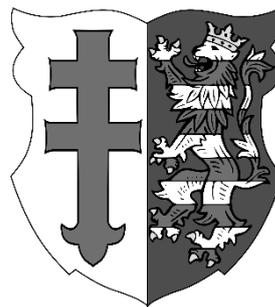
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Bad Soden am Taunus

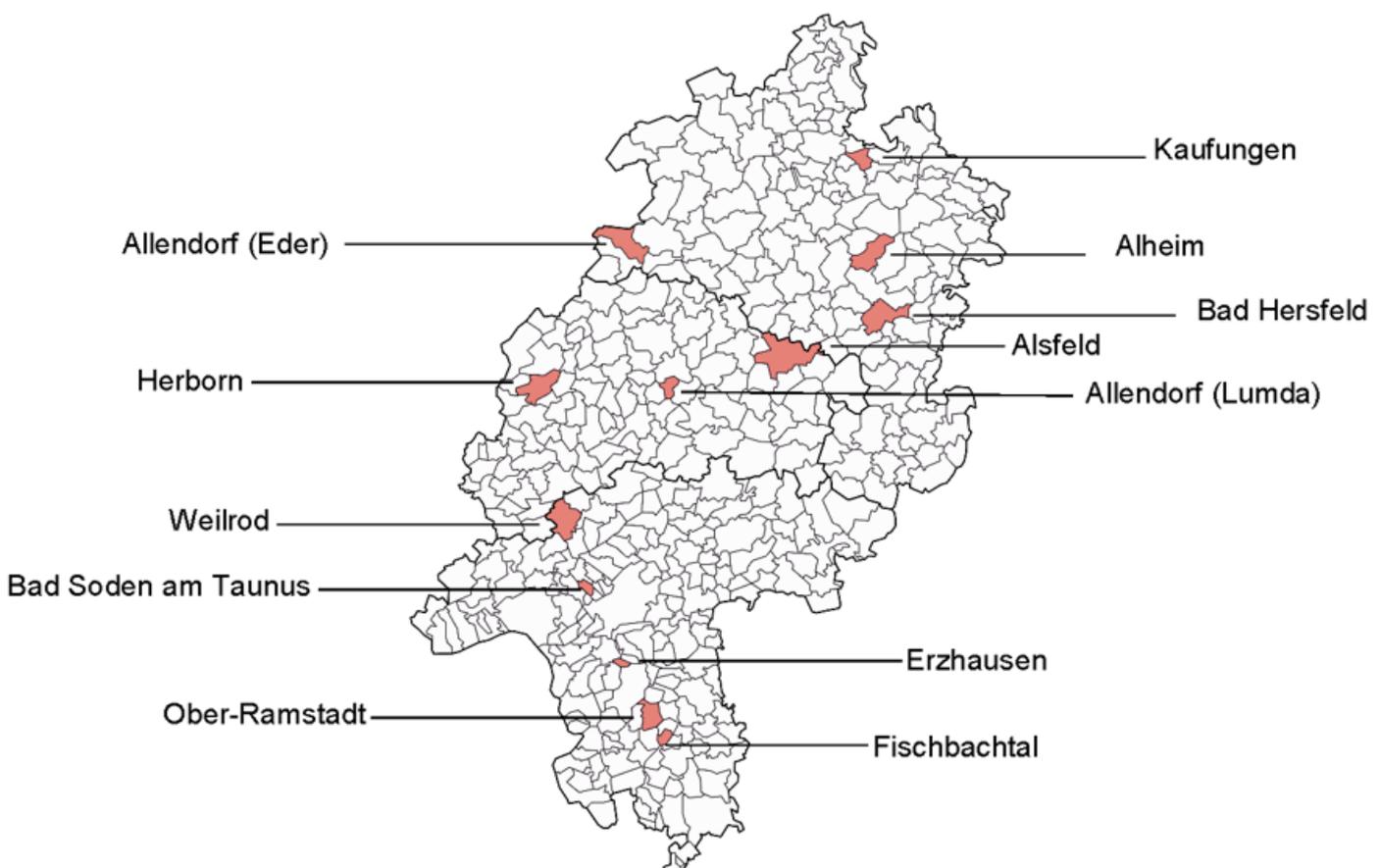
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Stadt Bad Soden am Taunus |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 07 | Finanzierung |
| 09 | Maßnahmen |
| 11 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 13 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurden dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (strategischen) Einsatz von Förderprogrammen.

Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet werden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Stadt Bad Soden am Taunus

Die Stadt Bad Soden am Taunus liegt im Main-Taunus-Kreis im Südwesten Hessens (Regierungsbezirk Darmstadt) und umfasst eine Fläche von etwa 12,6 Quadratkilometern. Mit rund 23.000 Einwohner*innen (Stand 2023, Hessische Gemeindestatistik) liegt Bad Soden am Taunus am südlichen Hang des Taunus zwischen Frankfurt und Wiesbaden. Die Königsteiner Straße führt in Nord-Süd-Richtung durch die gesamte Gemeindefläche und verbindet Frankfurt-Höchst seit über 200 Jahren mit dem Vordertaunus.

Durch seine langjährige Geschichte als Kurort ist die Stadt Bad Soden am Taunus bekannt für seine staatlich anerkannten Heil- und Mineralquellen sowie seine Kurparks, welche viel Grünfläche zur Erholung bieten. Auch sonst bietet die geographische Nähe zum Taunus trotz der Lage im Ballungsraum Frankfurt/Rhein-Main einen direkten Bezug zur Natur. Jedoch beträgt der Anteil der Waldfläche nur etwa 18,5 % der Gesamtfläche der Stadt, umfasst dabei aber ein Naturschutzgebiet und ein Fauna-Flora-Habitat-Gebiet.

Die Kernstadt von Bad Soden am Taunus macht mit 479 Hektar und somit 38,4 % den größten Anteil des Gemeindegebietes aus. Danach folgen die Stadtteile Neuenhain mit 454 Hektar (36,4 %) und der Stadtteil Altenhain mit einer Fläche von 314 Hektar, was einem Anteil von 25,2 % entspricht. Insgesamt hat Bad Soden somit drei Stadtteile mit einer durchschnittlichen Bevölkerungsdichte von ca. 1.825 Einwohner*innen je Quadratkilometer, wobei sich die Einwohnerdichte nach Stadtteil erheblich unterscheidet und sich zwischen knapp 500 (Stadtteil Altenhain) und über 3.000 (Stadtteil Bad Soden) Einwohner*innen je Quadratkilometer bewegt.

Die Stadt Bad Soden am Taunus weist einen im bundesweiten Vergleich weit überdurchschnittlichen Kaufkraftindex der Einwohner*innen auf. Ohne größere Industrieansiedlungen wird die Stadt wirtschaftlich aber vor allem durch die Region sowie einige wenige Verwaltungsgebäude und kleinere und mittelständige Unternehmen geprägt. Zu diesen zählen regionale Handwerksbetriebe, Dienstleister und die Landwirtschaft, welche eine wichtige Rolle in der lokalen Wirtschaft spielen. Der kommunale Gebäudebestand besteht überwiegend aus Nichtwohngebäuden, einzelnen Wohngebäuden und einer Vielzahl unbeheizter Bauwerke.

Rund ein Drittel der kommunalen Gebäude steht unter Denkmalschutz. Eine Reihe von Gebäuden mit ihren Einrichtungen und Funktionen haben die Gebietsreform 1977 mit der Zusammenlegung der drei Stadtteile überdauert und sind daher entweder in ihrer Funktion mehrfach vorhanden oder wurden zum Teil umgenutzt.

Bevölkerung

23.174 (Stand 31.12.2023)

Landkreis

Main-Taunus-Kreis

Regierungsbezirk

Darmstadt

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Hochverdichteter Raum

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

31

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

3

Webseite

www.bad-soden.de

Ansprechpartner zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Detlef Schümann

Funktion: Stadt Bad Soden am Taunus, Gebäude und Liegenschaften

E-Mail: detlef.schuemann@stadt-bad-soden.de

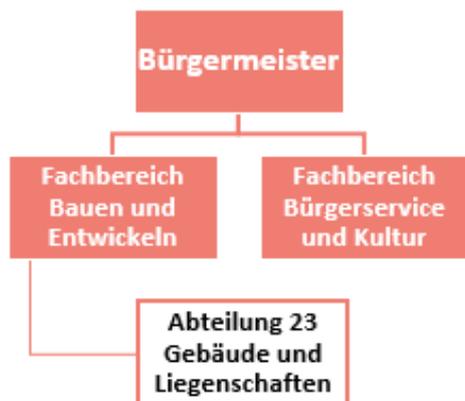
Tel.: 06196/208-322

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Für den überwiegenden Teil der kommunalen Liegenschaften ist die Abteilung Gebäude und Liegenschaften im Fachbereich „Bauen und Entwickeln“ der Stadtverwaltung zuständig. Ausgenommen sind nur Liegenschaften der Eigenbetriebe der Trinkwasserversorgung.

Das Aufgabengebiet der Abteilung Gebäude und Liegenschaften umfasst neben der Gebäudemodernisierung auch den Neubau von Gebäuden, den Betrieb mit Vermietung, Verpachtung, Unterhalt mit Instandhaltung und Wartung sowie die Organisation der Energieversorgung mit Einkauf und Abrechnung.



Organigramm Verwaltung Bad Soden am Taunus (Auszug)

Bei Entscheidungen sind Fachbereichsleitung und Bürgermeister zu beteiligen. Bei allen grundsätzlichen Entscheidungen über die Modernisierung von Gebäuden sind zusätzlich folgende städtische Gremien zu beteiligen, (die folgenden Abschnitte wurden teilweise dem Internetauftritt der Stadt entnommen):

Magistrat

Der ehrenamtlich tätige Magistrat verwaltet alle öffentlichen Einrichtungen und wirtschaftlichen Betriebe der Stadt Bad Soden am Taunus sowie das Gemeindevermögen. Darüber hinaus entscheidet er in Angelegenheiten, die nicht von Bürgermeister und Verwaltung selbstständig ausgeführt werden können.

Er trifft sich normalerweise einmal in der Woche.

Der Bürgermeister ist Mitglied des Magistrats und führt dessen Vorsitz.

Stadtverordnetenversammlung

Die Stadtverordnetenversammlung ist das oberste Gremium der Stadt Bad Soden am Taunus und hat gesetzliche Entscheidungsbefugnisse in Angelegenheiten, die nicht in den Kompetenzbereich des Bürgermeisters oder des Magistrats fallen.

Die Stadtverordnetenversammlung tritt etwa sieben Mal im Jahr zusammen.

Die Stadtverordnetenversammlung hat **drei Ausschüsse** gebildet, die sich mit Fragen der Gebäudemodernisierung beschäftigen, sofern die Bauaufgabe in den jeweiligen Zuständigkeitsbereich fällt:

- Ausschuss für Planung, Bau, Umwelt und Verkehr
- Haupt- und Finanzausschuss
- Ausschuss für Jugend, Kultur, Sport und Soziales

Die Ausschüsse setzen sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Fraktionen der Stadtverordnetenversammlung zusammen. Sie tagen etwa eine Woche vor den Stadtverordnetenversammlungen und beraten jeweils die Tagesordnungspunkte, die die obigen Bereiche betreffen. Die Beschlüsse der Ausschüsse werden endgültig in der Stadtverordnetenversammlung beschlossen bzw. zur Kenntnis genommen.

Verwaltungsmitarbeiter*innen sind **keine Mitglieder der Ausschüsse**, haben kein Rederecht und können nur dann Auskunft geben oder Fragen beantworten, wenn ihnen durch den Bürgermeister oder Ausschussvorsitzende das Wort erteilt wird.

Die Stadtverordnetenversammlung und die Ausschusssitzungen sind grundsätzlich öffentlich. Bei den Beratungen haben Gäste kein Rederecht.

Ausländerbeirat

Der Ausländerbeirat ist die politische Interessenvertretung aller ausländischen Einwohnerinnen und Einwohner der Stadt Bad Soden am Taunus und kann sich mit Bauaufgaben beschäftigen, die seinen Zuständigkeitsbereich berühren.

Externe Akteure

Die Ausschreibung und Vergabe von Aufträgen an externe Akteur*innen (Planungsleistungen, Bauleistungen, sonstiges) regelt die städtische Vergaberichtlinie.

Die Abwicklung der Vergabe sowie die verwaltungsinternen Berechtigungen zur Auftragsvergabe ergeben sich aus den in der Vergaberichtlinie aufgeführten, abgestuften Wertgrenzen. Hinweise hierzu enthält die Handreichung „Der Förderprozess“, die gemeinsam im Rahmen des Projektes erarbeitet wurde.

Finanzierung

Die erforderlichen Mittel für die Gebäudemodernisierung und -sanierung werden nach Genehmigung durch die politischen Gremien jeweils in Höhe des jährlichen Projektsolls im Haushaltsplan projektbezogen als Investitionen bereitgestellt. Die zu beschließenden Haushaltsanmeldungen für Projekte erfolgen, jeweils im Frühsommer des Vorjahres, aus der Verwaltung heraus, nach fachlicher Prüfung und Einschätzung der Prioritäten sowie der personellen Kapazitäten.

Aufgrund mehrjähriger Projektlaufzeiten weist jeder Jahreshaushaltsplan daher nur Mittel für aktuelle Projektphasen aus und trifft keine Aussage zu einem Gesamtbudget der Maßnahme.

Ein regelmäßig zur Verfügung stehender Betrag im Haushalt dient der Instandhaltung sowie dem Betrieb der Gebäude – einen ungebundenen Betrag für die Modernisierung gibt es jedoch nicht.

Sollen Fördermittel in Anspruch genommen werden, ist vorher die Aufnahme der Maßnahme in den Haushalt und die substituierende Bereitstellung eigener Mittel erforderlich. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln entscheidet sich daher zwischen eher zufälliger Deckungsgleichheit der Fördervoraussetzungen mit bereits beschlossenen Maßnahmen und – insofern die Förderfristen dies ermöglichen – langfristiger Neuplanung von Maßnahmen passend zur Förderung. Dabei erfolgt eine Abwägung der Voraussetzungen, Maßnahmenpriorität, Personalkapazität (einschl. Bearbeitung der Anforderungen aus der Förderung selbst), Mehrkosten gegenüber einer vergleichbaren, ausreichenden Maßnahme ohne Einhaltung der Förderanforderungen sowie kommunaler Eigenanteil zzgl. Fördermittelsubstitution.

Zur Illustration der Herausforderungen der Finanzierung der Gebäudemodernisierung wurde ein Beispiel ausgewählt, das den Ablauf einer Modernisierungsmaßnahme beispielhaft darstellt.

Finanzierung Beispiel

Sanierung und Erweiterung Sportanlage Sportanlage Kelkheimer Straße

Die Sportanlage Kelkheimer Straße, Baujahr 1968, soll saniert und erweitert werden. Im Folgenden werden die Meilensteine des Prozesses beschrieben:

Eine erste Schadensuntersuchung erfolgte 2004 mit der Feststellung kleinerer Mängel (Kostenschätzung ca. 10.000 €). Anlässlich des Vereinsjubiläums 2008 wurde dem Sportverein die „Sanierung des Funktionstraktes innerhalb von 2 Jahren“ zugesagt. 2010 wurden die Flachdächer mit Warmwasser-Kollektoren (WW-Kollektoren) für das benachbarte Freibad belegt.

Mit der Erstellung eines Gebäudeinvestitionsplans (GIP) wurde 2016 ein erheblicher Sanierungsbedarf erkannt. Die Kostenschätzung belief sich auf

570.000 € (ohne Vereinsheim). Für 2017 wurden erste Mittel (440.000 €) für die Sanierung gemäß GIP im Haushalt angemeldet.

2017 wurde eine geänderte Aufgabenstellung für die Planung formuliert: Planungsziel war nun die Sanierung und Erweiterung der Funktionstrakts. Das Ergebnis der Vorplanung wurde Mitte 2018 den politischen Gremien vorgestellt, die daraufhin im Herbst 2018 die Verwaltung zur Überprüfung alternativer Lösungen („Neubau“, „Containerbauweise“) aufforderten.

Im Oktober 2020 wurde der Beschluss zur Teilnahme am Bundesförderprogramm „Sanierung kommunaler Einrichtungen in den Bereichen Sport, Jugend und Kultur“ gefasst. Im Dezember 2020 erfolgte die Entscheidung für die ursprüngliche Variante (Kostenschätzung rund 2.100.000 € inkl. Baukosten von rund 1.500.000 €). Ausschreibungen und Beauftragungen wurden aufgrund des Teilnahmeprozesses an der Bundesförderung gestoppt.

Im März 2021 erfolgte der Zuschlag für die Phase 1 des Bundesförderprogramms und im September 2021 der vorläufige Zuwendungsbescheid in Höhe von 900.000 €.

Im Dezember 2021 wurde der Bauantrag eingereicht – einschließlich der für das Bundesförderprogramm notwendigen Änderungen im Bereich Barrierefreiheit und Energieeinsparung. Die Genehmigung erfolgte Ende Februar 2022. Die Ausführungsplanung startete im März 2022.

Im Februar 2022 wurden die Unterlagen für die Phase 2 des Bundesförderprogrammes eingereicht, der abschließende Förderbescheid mit der auf 880.000 € reduzierten Fördersumme erfolgte im Juli 2022. Jetzt konnte auch der Vergabeprozess der Baugewerke wieder gestartet werden.

Im Oktober 2022 begann der Rückbau. Im Juli 2023 hätte ursprünglich die Übergabe an den Nutzer erfolgen sollen. Dem gegenüber steht die Rohbaufertigstellung im Februar 2024.

Stand Juli 2024: Übergabe noch nicht erfolgt. Reine Baukosten mittlerweile rund 2.200.000 € (bei gleichbleibender Förderung). Verzögerungen und Kostensteigerungen u.a. durch Folgen von Covid, Ukrainekrieg mit Energiekrise sowie Baurisiken (z.B. aus mangelhafter Bestandsplanung).

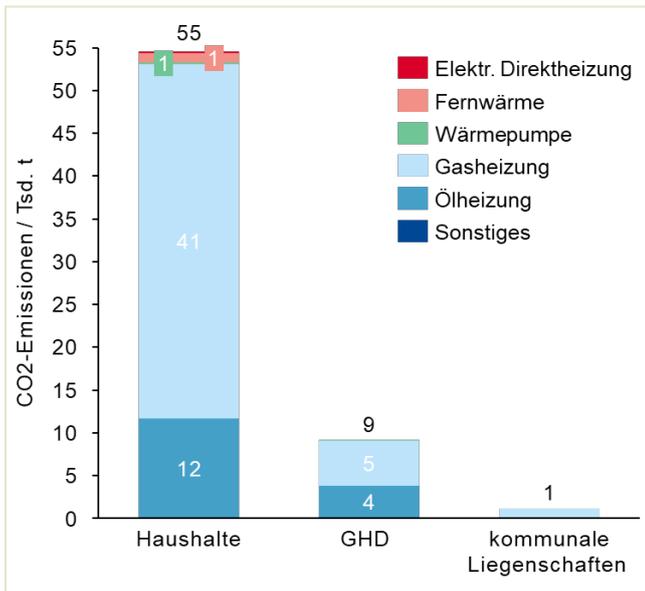
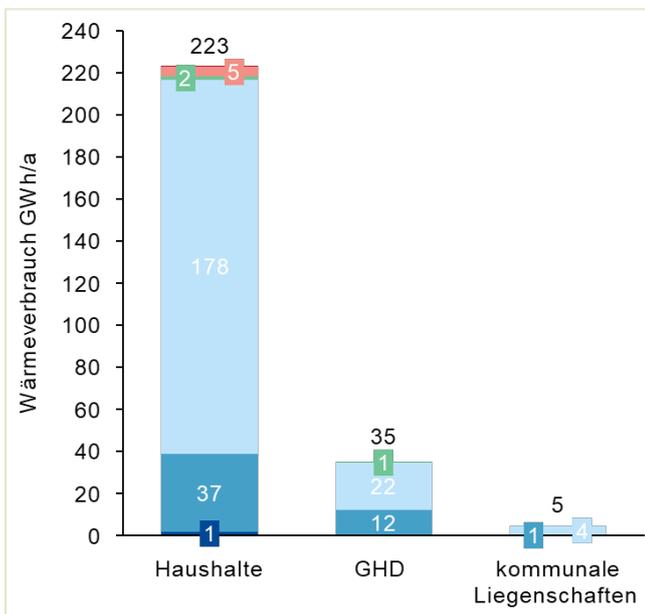


Sportanlage Kelheimer Straße (Stadt Bad Soden am Taunus)

Maßnahmen

Seit 2022 ist Bad Soden am Taunus Mitglied im Bündnis „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ und hat sich verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden.

Die Treibhausgasbilanz der Kommune weist den kommunalen Gebäuden nur einen geringfügigen Anteil an den zu vermeidenden fossilen Emissionen zu, jedoch ist das Erreichen eines im Betrieb treibhausgasneutralen kommunalen Gebäudebestands einer der wenigen Bereiche, in denen die Stadt Bad Soden am Taunus es in der Hand hat, das selbst gesteckte Ziel zu erreichen.



Energie- und Treibhausgasbilanz nach Energieträgern und Sektoren. (Syna GmbH, 2023)

Als notwendige/mögliche Schritte in diese Richtung wurden erkannt:

- Analyse der Liegenschaften und Priorisierung insbesondere nach den Kriterien „Verbleib in kommunaler Hand“, „Gebäudezustand“, „absoluter Verbrauch (Energie/Wasser)“ (mögliche Wirkung) sowie „Maßnahmenumfang“ (Kosten/Nutzen sowie erforderlicher Personaleinsatz)
- Durchführung externer Energieberatungen für alle langfristig im Bestand verbleibenden kommunalen Gebäude
- Prüfung der Möglichkeit von Energiespar Contracting (ESC) für alle langfristig im Bestand verbleibenden kommunalen Gebäude (ESC-Orientierungsberatung)
- „Professionalisierung“ der Fördermittelakquise durch Wirtschaftlichkeitsvergleiche, Personalspezialisierung, Verbesserung der Vereinbarkeit von Förderungen und städtischen Abläufen bei der Haushaltsplanung
- Einführung eines Energiemanagementsystems
- Verbesserung der energetischen Eigenversorgung der kommunalen Liegenschaften

Darüber hinaus wurde die Definition allgemeingültiger Ziele und Qualitäten für kommunale Neubauten, Sanierungen und Modernisierungen geprüft, aber aufgrund der geringen Projektanzahl und der erheblichen Unterschiede nicht weiterverfolgt. Stattdessen wäre ein weniger detailliertes Bekenntnis zu einem Gebäudestandard denkbar, der Neubauten und energetische Sanierungen so auslegt, dass bis 2045 keine weiteren Maßnahmen erforderlich sind.

Bisher in Durchführung befinden sich folgende Maßnahmen:

- Analyse der Liegenschaften. Diese wird jedoch aufgrund langfristiger Bestandsprojekte erst in einigen Jahren in der Projektplanung Berücksichtigung finden.

- In 2023 wurde eine erste Energieberatung als Pilotberatung einer Liegenschaft (Trauerhalle) erfolgreich durchgeführt.
- Eine erste ESC-Überprüfung erfolgte 2024 durch einen externen Berater.
- Bei den laufenden Projekten werden aktuelle Energiestandards über die gesetzlichen Mindestanforderungen hinaus berücksichtigt.

Ein Energiemanagementsystem soll 2025 durch den Kreis eingeführt werden.

Die städtischen Gremien haben bei aktuell drei Einzelmaßnahmen die Installation teils großflächiger Photovoltaikanlagen beschlossen. In diesem Zuge soll auch die regionale Eigenversorgung der Liegenschaften realisiert werden („Strombilanzkreismodell“).

Beispiel: Sportanlage am Sauerborn

Energetische Sanierung der Sportanlage am Sauerborn mit Ertüchtigung der Außenhülle, Umstellung der Wärmeversorgung auf Wärmepumpe sowie Einsatz von Photovoltaik und Solarthermie.

Beispiel: Zusammenlegung Verwaltung

Die bisherigen fünf Verwaltungsstandorte in Bad Soden am Taunus befinden sich durchweg in älteren, sanierungsbedürftigen Liegenschaften. Die Verwaltungsstellen werden in einem neuen Gebäude mit dem Ziel der Flächensuffizienz sowie der Reduzierung der Betriebs- und Unterhaltskosten gebündelt. Dadurch sollen Prozesse effizienter gestaltet und Abstimmungswege verkürzt werden. Das neue Verwaltungsgebäude, bestehend aus einem unter Denkmalschutz stehenden Bestandsgebäude mit neuem Anbau, wird dabei z.B. über die Abwärme einer Heilquelle geheizt.



Zentraler Verwaltungsstandort Medico-Palais –
„Verwaltungscampus Alter Kurpark“
(Visualisierung: Stadt Bad Soden am Taunus)

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Bad Soden am Taunus und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

Regeln und Festsetzungen dienen dem Erreichen langfristiger Visionen im kurzlebigen Tagesgeschäft indem sie konkrete Vorgaben schaffen und Ziele messbar machen.

Als Beitrag zum Ziel „Klimaneutralität 2045“ stehen in den kommenden Jahren teilweise umfangreiche Modernisierungsmaßnahmen für kommunale Liegenschaften in Bad Soden am Taunus an. Auf verschiedenen Ebenen fehlen jedoch klare Vorgaben, um die Vision („2045 klimaneutral“) Wirklichkeit werden zu lassen: Fehlende klare politische Projektvorgaben für den zu erreichenden energetischen Gebäudestandard im Allgemeinen erschweren der Verwaltung die Festlegung dauerhaft gültiger und repetierbarer technischer Vorgaben für die Gebäudemodernisierung. Die Einbindung der politischen Gremien erfordert eine Ausrichtung am bestehenden Gremienzyklus. Eine Beschleunigung der Modernisierungsaktivitäten, könnte durch die Erarbeitung von Zielvorgaben für Modernisierungsstandards erfolgen. Wiederholende Abstimmungen über grundsätzliche Zielvorgaben würden auf diese Weise entfallen.

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Die erfolgreiche Finanzierung ist die wesentliche Voraussetzung für die Modernisierung der kommunalen Liegenschaften. In der Kategorie **Förderung und Finanzierung** wurde die Notwendigkeit der Akquise zusätzlicher Mittel für die Gebäudemodernisierung festgestellt, da eine Vielzahl bestehender Gebäude aus den 60er und 70er Jahren stammt und notwendige Maßnahmen nunmehr zeitgleich anstehen. Die „einfache“ Instandhaltung der Gebäude ist nicht mehr ausreichend oder auch nur noch begrenzt möglich, weitergehende Modernisierungsmaßnahmen sind wiederum nur in begrenztem Umfang im kommunalen Haushalt darstellbar.

Laut BMWK sind kommunale Nichtwohngebäude in Deutschland im Schnitt 35 Jahre alt (BMWK 2022). Viele Sporthallen und Dorfgemeinschaftshäuser werden multifunktional genutzt, weshalb eine umfassende Sanierung nicht nur energetische Aspekte berücksichtigen muss, sondern auch zukünftige Nutzungsanforderungen an die Gebäude.

Für eine effektive Finanzierung über Förderungen ist die Förderlandschaft zu komplex. Folgende Faktoren bestimmen das Feld: Unterschiedliche Anbieter, komplexe Antragsverfahren, Diskrepanz zwischen den Voraussetzungen für die Bewilligung von Fördermitteln und dem tatsächlichen Bedarf, zeitliche Fördereinschränkungen, Förderungshöhe abhängig von den Baukosten zum Beantragungstichtag, undurchschaubare Kombinationsfähigkeit von Programmen, Beratungsangebote ohne gesamtheitlichen Überblick und ohne Wirtschaftlichkeitsanalyse der Angebote.

Wenn Förderprogramme Personalressourcen vorsehen, sind diese Programme regelmäßig befristet und es bedarf zur Verstetigung nach deren Ablauf der Kostenübernahme durch die Kommune.

All dies macht die Beantragung passender Fördermittel kompliziert und personalintensiv und die Gemeinde muss oft dennoch einen hohen Eigenanteil zur Finanzierung der Sanierungen beisteuern.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** gibt Bad Soden am Taunus und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:

Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>

IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Ein Erfolg im Bereich **Anpassung der Verwaltungsstruktur** ist die personelle Verzahnung der Querschnittsaufgabe des städtischen „Klimabeauftragten“ mit der Abteilung Gebäude und Liegenschaften. Dadurch eröffnen sich zusätzliche Informationsquellen und Netzwerke in Bezug auf die (energetische) Modernisierung der kommunalen Gebäude und die notwendige Neuausrichtung der Liegenschaften z. B. aufgrund der kommunalen Wärmeplanung, der Starkregengefahren oder der sommerlichen Überhitzung.

Die Kategorie **Teilnahme an Netzwerken/Austausch** umfasst den Wissenstransfer zu und zwischen den Kommunen, Verwaltungen und Personen. Ähnliche Interessen können hier gezielt angesprochen werden und Erfahrungen geteilt und ihre Reichweite multipliziert werden. Als Beispiel kann hier das Netzwerk der Klimamanager aus dem Bündnis „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ genannt werden.

Die überwiegende Organisation dieser Netzwerke über E-Mail-Verteiler ist problematisch und führt dazu, dass sie nur in geringem Umfang genutzt werden: veraltete Verteiler, Abwesenheitsnotizen und wenig konkrete Antworten ggf. auch nur an Einzelne begrenzen die Effektivität. Thematisch sortierte internetbasierte Foren, in denen Teilnehmer ein- und aussteigen können und Themenbäume länger erhalten bleiben und allen zur Verfügung stehen, wären funktionaler, bedürfen aber

der Moderation – für die offensichtlich keine Ressourcen zur Verfügung stehen.

Weitere Herausforderungen, welche sich keiner der oben genannten Kategorien zuordnen lassen, werden unter der Kategorie **Sonstiges** zusammengefasst.

Hier ist unter anderem das Thema *Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung und politischen Gremien* enthalten. Die Aufgabenverteilung zwischen den politischen Gremien mit ihrer Entscheidungskompetenz in Bezug auf die langfristige strategische Ausrichtung der Stadt sowie der Verwaltung, betraut mit der alltäglichen Umsetzung von Projekten, schwimmt in der Realität. Zum einen orientiert sich Politik immer auch an kurzen Wahlzyklen, zum anderen ist die Verwaltung interessiert an langfristig angelegten Planungsparametern für Personal- und andere Ressourcen.

Governance beschäftigt sich hier u.a. mit der Legitimation der Verwaltung und dem Vertrauen in die Verwaltung seitens der Politik sowie mit dem Abwägen zwischen fachlichen Anforderungen, für welche die Verwaltung eher „zuständig“ ist und den politischen Opportunitäten, d.h., den Erwartungen, welchen Kommunalpolitikerinnen und Kommunalpolitikern zwangsläufig ausgesetzt sind.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Bad Soden am Taunus und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:

Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>

IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Nach mehrjähriger geringer Bautätigkeit und erkanntem Sanierungsbedarf der in die Jahre gekommenen kommunalen Liegenschaften, ist die aktuelle Aufgeschlossenheit der städtischen Gremien und der städtischen Verwaltung gegenüber (energetischen) Modernisierungen, Neubauten und strukturellen Änderungen des Gebäudebestandes im vorgegebenen finanziellen Rahmen ein Erfolg. Gleiches gilt für die Ausrichtung der Modernisierungs- sowie der Ersatzneubautätigkeit auf zukunftsfähige Lösungen wie Photovoltaik, Solarthermie, Verminderung des Albedo-Effektes, Starkregenwiderstandsfähigkeit sowie eine lokale Umsetzung der Wärmewende. Dies gilt insbesondere, da die Genehmigung der ersten Photovoltaikanlagen mittelfristig die Umsetzung eines Eigenstrom-Bilanzkreises-Modells der städtischen Liegenschaften vorbereiten, die zu einem späteren Zeitpunkt eine hohe Eigenversorgung aller kommunaler Liegenschaften mit nachhaltig erzeugtem Strom ermöglicht.

Fazit

In Bad Soden am Taunus sind die Voraussetzungen und Herausforderungen für die Gebäudemodernisierung vielfältig. Dieser Steckbrief zeigt, welche Rahmenbedingungen dafür geschaffen wurden und wie die Stadt ihre Liegenschaften Schritt für Schritt modernisiert.

Für den überwiegenden Teil der kommunalen Liegenschaften ist die Abteilung Gebäude und Liegenschaften im Fachbereich „Bauen und Entwickeln“ der Stadtverwaltung zuständig. Die erforderlichen Mittel für die Gebäudemodernisierung und -sanierung werden nach Genehmigung durch die politischen Gremien jeweils in Höhe des jährlichen Projektsolls im Haushaltsplan projektbezogen als Investitionen bereitgestellt. Ein regelmäßig zur Verfügung stehender Betrag im Haushalt dient der Instandhaltung sowie dem Betrieb der

Gebäude – einen ungebundenen Betrag für die Modernisierung gibt es jedoch nicht.

Aktuell wird unter anderem eine Analyse der zu modernisierenden Liegenschaften vorgenommen, um eine Bestandsaufnahme über beispielsweise die Gebäudezustände sowie den potenziellen Maßnahmenumfang vorzunehmen. Aufgrund langfristiger Bestandsprojekte werden die Ergebnisse erst in einigen Jahren im Rahmen der konkreten Projektplanungen Berücksichtigung finden. Im Rahmen der laufenden Projekte werden aktuelle Energiestandards über die gesetzlichen Mindestanforderungen hinaus berücksichtigt. Es wurde bereits eine umfassende energetische Sanierung der Sportanlage am Sauerborn vorgenommen. In städtischen Gremien wurde zudem die Installation von PV-Anlagen bei drei Einzelmaßnahmen beschlossen. Darüber hinaus wird die bisher auf fünf Standorte verteilte Verwaltung in einem neuen Gebäude zusammengeführt, um Flächen effizienter zu nutzen und die Betriebs- sowie Unterhaltskosten zu senken. Weiterhin soll auf Ebene des Landkreises ein Energiemanagementsystem eingeführt werden.

Eine der zentralen Herausforderungen auf dem Weg zur Klimaneutralität ist das Fehlen klarer politischer Vorgaben auf verschiedenen Ebenen. Eine weitere wesentliche Voraussetzung für Modernisierungsvorhaben ist eine erfolgreiche Finanzierung der Projekte. Für eine effektive Finanzierung über Förderungen ist die Förderlandschaft allerdings zu komplex und mangels Personalressourcen neben dem Tagesgeschäft nicht optimal zu bewältigen. Wenn Förderprogramme Personalressourcen vorsehen, sind diese Programme regelmäßig befristet und es bedarf zur Verstetigung nach deren Ablauf der Kostenübernahme durch die Kommune. Dies erschwert die Beantragung passender Fördermittel erheblich, erhöht den Personalaufwand und führt dazu, dass die Gemeinde dennoch oft einen hohen Eigenanteil zur Finanzierung der Sanierungen leisten muss.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Detlef Schümann (Gemeinde Bad Soden am Taunus)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

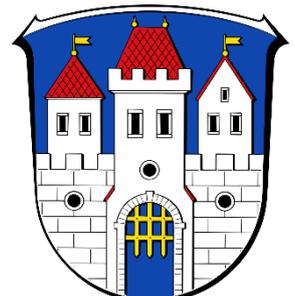
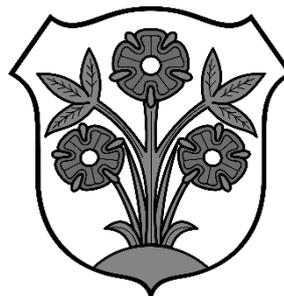
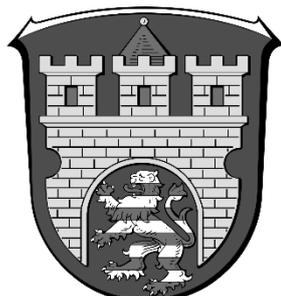
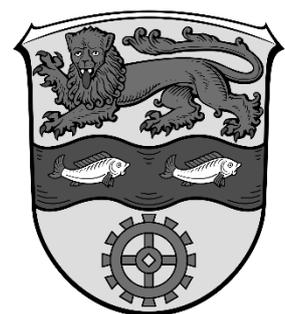
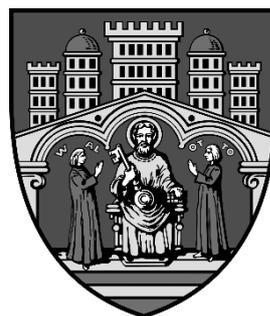
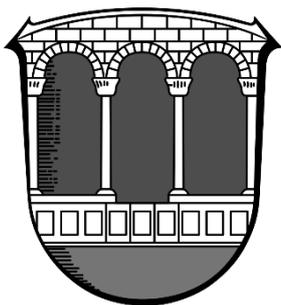
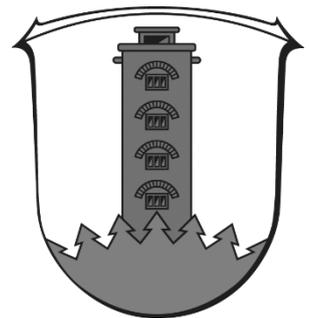
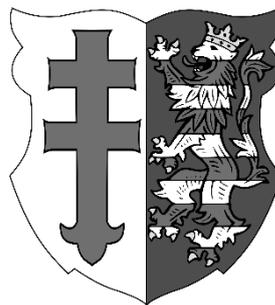
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Fischbachtal

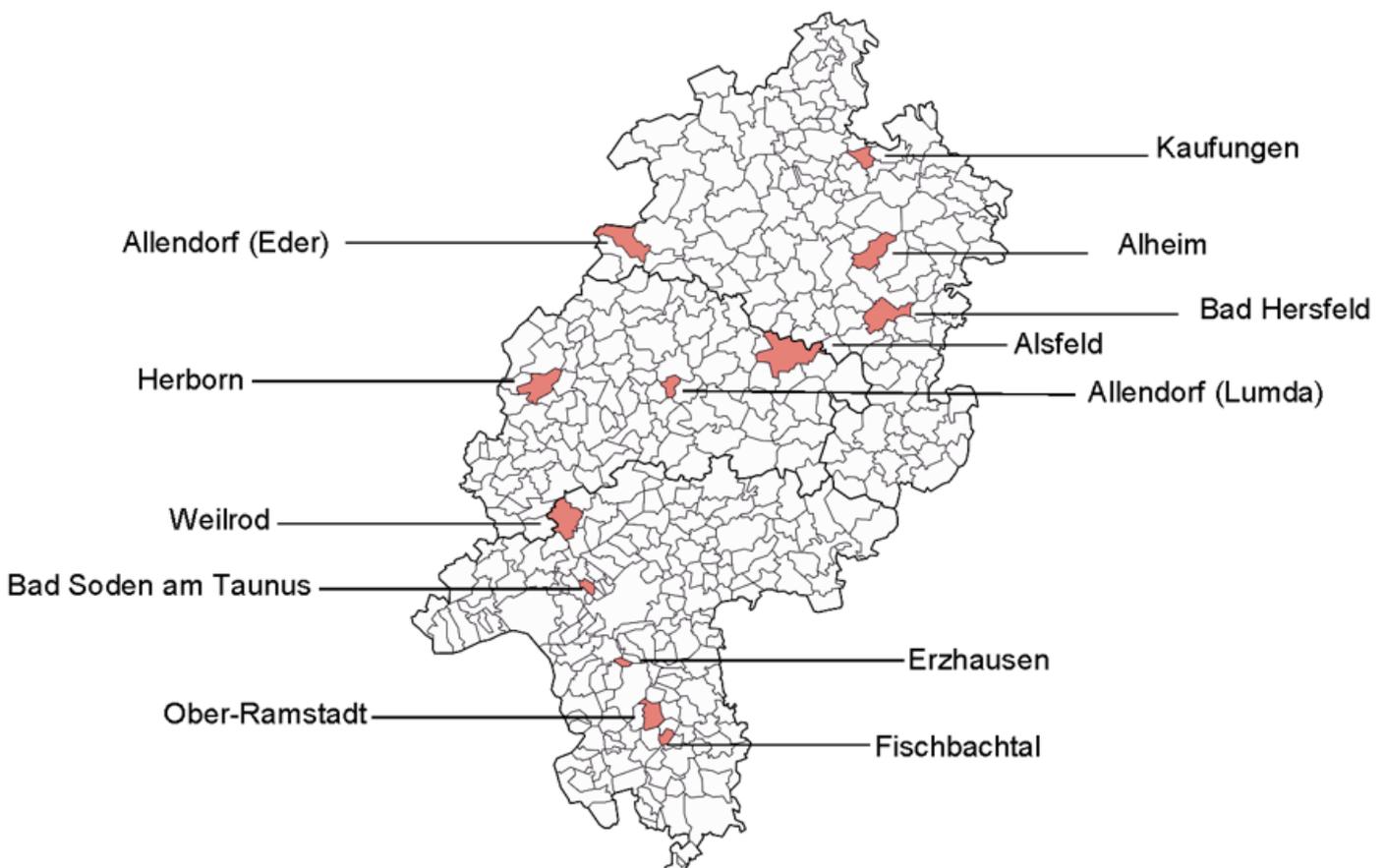
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Gemeinde Fischbachtal |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 07 | Finanzierung |
| 09 | Maßnahmen |
| 11 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 13 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Gemeinde Fischbachtal

Fischbachtal liegt im Landkreis Darmstadt-Dieburg in Südhessen (Regierungsbezirk Darmstadt). Die Gemeinde hat 2.760 Einwohner*innen (Stand 2023) und umfasst die Ortsteile Niedernhausen, Lichtenberg, Billings, Steinau, Nonrod und Meßbach.

Fischbachtal liegt im vorderen (nördlichen) Odenwald, welcher Teile von Hessen, Bayern und Baden-Württemberg umfasst. Darmstadt liegt nördlich in ca. 25 km Entfernung, Frankfurt am Main ist ca. 60 km entfernt.

Fischbachtal wird vom namensgebenden Fischbach durchflossen. Das auf einem Höhenrücken gelegene Schloss Lichtenberg ist weithin sichtbar. Die Gemeinde ist ländlich und liegt in einer von Landwirtschaft geprägten und strukturreichen Landschaft.

Die Gemeinde Fischbachtal hat keine Wohnungen in ihrem Eigentum. Allerdings unterhält sie einige kommunale Nichtwohngebäude, bspw. Feuerwehrhäuser, eine Kita, ein Rathaus, sowie zwei Bürgerhäuser, den Bauhof und das Sportheim.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

2.760 (Stand 30.06.2023)

Landkreis

Darmstadt-Dieburg

Regierungsbezirk

Darmstadt

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Ländlicher Raum mit Verdichtungsansätzen

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

11

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

0

Webseite

www.fischbachtal.de

Webseite

www.bad-hersfeld.de

Ansprechpartner zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Jakob Beckhausen

Funktion: Gemeindeverwaltung Fischbachtal,
Bau- und Liegenschaftsverwaltung

E-Mail: j.beckhausen@fischbachtal.de

Tel.: 06166/9300-26

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Im Rathaus der Gemeinde Fischbachtal sind insgesamt zehn Mitarbeiter*innen beschäftigt. Deren Aufgaben umfassen die Bau- und Liegenschaftsverwaltung, das Einwohnermeldeamt, die Friedhofsverwaltung, die Haupt- und Finanzverwaltung (inkludiert parlamentarisches Büro), Kultur und Tourismus (inkludiert Saalvermietungen), das Standesamt, Steuern und Abgaben, sowie Umwelt und Ordnung. Jeder dieser Bereiche enthält jeweils ein breites Spektrum an Aufgaben. Somit ist die zehnköpfige Verwaltung vollständig ausgelastet.

Zum Aufgabenbereich der Bau- und Liegenschaftsverwaltung gehört unter anderem die Bearbeitung von Anträgen, Genehmigungen und Beteiligungen, sowie das allgemeine Grundstücksmanagement bzw. die Grundstücks- und Gebäudeunterhaltung. Weiterhin ist diese für die Instandhaltung und den Betrieb der Versorgungsnetze, aber auch für die städtebauliche Planung und die Bürger- und Kundenberatung zuständig.

Kurzum umfasst das "Bauamt" der Gemeinde Fischbachtal alles von Tiefbau, Hochbau, Gebäudemanagement/ Liegenschaftsverwaltung und Grundstücksmanagement, bis hin zur Städteplanung. Das Umweltamt – welches häufig den Bauämtern zugeordnet wird – ist bei der Gemeinde Fischbachtal dem Aufgabenbereich des Ordnungsamtes zugeordnet. Das Bauamt der Gemeinde Fischbachtal umfasst demnach ein immenses Aufgabenspektrum, welches derzeit von ca. 1,5 Stellen bearbeitet wird. Der Bürgermeister ist ebenfalls zu einem großen Teil in der Bauverwaltung tätig und übernimmt teilweise ganze Bauprojekte. Das laufende Geschäft nimmt bereits einen sehr hohen Anteil des täglichen Arbeitspensums ein. Das Tagesgeschäft und dringende Instandhaltungsaufgaben lasten das Bauamt mithin so aus, dass wenig bis keine Zeit für grundsätzliche oder strategische Überlegungen zur Modernisierung bleibt. Daher werden bei der Planung und Durchführung von Projekten dieser Art häufig externe Berater*innen hinzugezogen.

Die Finanzierung und Umsetzung der jeweiligen Modernisierungsmaßnahmen wird verwaltungsintern mit der Amtsleitung **Bauen und Liegenschaften** und dem **Bürgermeister** abgestimmt. Gegebenenfalls findet dazu auch ein Austausch mit dem Amtsleiter **Umwelt- und Ordnung** sowie der **Haupt- und Finanzverwaltung** statt.

Im Rahmen der Haushaltsanmeldungen werden von der Verwaltung Vorschläge darüber unterbreitet, wie viele (monetäre) Mittel für welche Maßnahmen bereitgestellt werden sollten. Die Gemeindevertretung (Gemeinderat) beschließt den Haushaltsplan. Hierbei können Vorschläge (Mittelanmeldungen) berücksichtigt oder gestrichen werden. Auch die Gemeindevertreter*innen können Mittel für Projekte anmelden.

Mittelanmeldungen der politischen Akteure werden im Vorfeld der formellen Beratungen meist nicht fachlich mit der Verwaltung abgestimmt und somit werden die Zahlen oft geschätzt. Sind die Mittel im Haushaltsplan für eine Maßnahme eingestellt und wird der Haushalt genehmigt, obliegt die Umsetzung der Maßnahme dem Gemeindevorstand und der Verwaltung.

Die Sachbearbeiter*innen können innerhalb ihrer eigenen Bereiche über ihre Budgets verfügen. Ausgaben dürfen bei der Sachgebietsleitung bei **„laufenden Bauunterhaltungsmaßnahmen“** 2.000 Euro betragen, bei **„allgemeinen Auftragsvergaben“** 1.000 Euro. Die geringe Summe der finanziellen Entscheidungskompetenzen sorgt dafür, dass fast jede Maßnahme dem Gemeindevorstand zur Entscheidung vorgelegt werden muss. Neuanschaffungen und größere Sanierungen, welche über die Bauunterhaltung hinaus gehen, werden grundsätzlich vom Gemeindevorstand beschlossen.

Die Beteiligung eines Gremiums hat zur Folge, dass Entscheidungen weniger flexibel getroffen werden können. Die Vorbereitung der Sitzungsvorlagen nimmt zusätzliche Zeit in Anspruch. Auch ist eine fachliche Expertise in den Gremien, welche aus ehrenamtlichen Akteuren besteht, nicht

immer gegeben. Entscheidungen können dadurch aus unsachlichen Gründen abgelehnt oder verzögert werden.

Die Beratung und Beschlussfassung in den entsprechenden politischen Fachausschüssen finden vor der Beratung und Entscheidung innerhalb der Gemeindevertretung statt. Hier werden vorrangig die fachlichen Aspekte der Vorlagen aus dem Gemeindevorstand/der Verwaltung diskutiert. Die **Amtsleitung Bauen- und Liegenschaften** vertritt die Verwaltung ggf. und steht für Auskünfte zur Verfügung. Wenn Mitarbeiter*innen der Verwaltung bei solchen Sitzungen anwesend sind, fungieren sie oft als Schriftführer*innen. Das gibt ihnen eine Doppelrolle, die ein Mitdiskutieren erschwert. Verwaltungsmitarbeitende sind **keine Mitglieder des Ausschusses** und haben kein Rederecht. Verwaltungsmitarbeitende können nur dann Auskunft geben oder Fragen beantworten, wenn ihnen durch den Bürgermeister oder Ausschussvorsitzende das Wort erteilt wird. Es kommt vor, dass Fragen zu komplex sind, um sie ohne Vorbereitung zu beantworten. Dies kann das Ergebnis der Entscheidung beeinflussen und Prozesse gegebenenfalls verzögern.

Die Ausschusssitzungen sind grundsätzlich öffentlich. Bei den Beratungen haben auch Gäste, anders als bei Bürgerversammlungen, kein Rederecht. Eine Einflussnahme auf politische Entscheidungen durch bspw. Initiativen, Arbeitskreise oder Hinweise und Anregungen aus der Bürgerschaft kann dennoch im Rahmen des vorgelagerten politischen Willensbildungsprozesses stattfinden.

Finanzierung

Alle für die Modernisierung relevanten Investitionen werden im jährlichen Finanzhaushalt der Gemeinde abgebildet. Die einzelnen Projekte werden spezifiziert und mit Kosten/Ausgaben hinterlegt. Das Gesamtvolumen des Haushaltsplans von

2024 betrug ca. 7,4 Millionen Euro (2022 ca. 6 Millionen Euro).

Die Haushaltsanmeldungen für Projekte können in der Verwaltung einer systematischen fachlichen Prüfung unterzogen bzw. mit Blick auf eine Priorisierung geordnet werden. Hierbei ist es oft sinnvoll, nicht über einzelne Projekte/Gebäude hinauszugehen, weil dies zu unüberschaubaren Kosten führen würde, die nicht vom Haushalt gedeckt sind. Generell ist bei der Mittelanmeldung auf die genaue Wortwahl zu achten, um Handlungsspielräume offen zu halten. Eine vorausschauende, gesamthafte Betrachtung der Gebäudemodernisierung kann im konkreten Fall als fachliche Argumentationsgrundlage verwendet werden, um in spontan auftretenden Situationen schnell sachlich fundierte Entscheidungen treffen zu können.

Die Durchführung von kommunalen Modernisierungsmaßnahmen hängt sehr davon ab, inwieweit Fördermittel aus den verschiedenen Bundes- und Landesförderprogrammen in Anspruch genommen werden können. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln wiederum hängt von verschiedenen Prämissen ab: gibt es ausreichend Personal, welches Kenntnis über die einschlägigen Förderprogramme und deren jeweiligen Voraussetzungen hat? Passen die Förderprogramme zu den von der Kommune geplanten Modernisierungsmaßnahmen? Stehen die erforderlichen kommunalen Eigenanteile zur Verfügung?

In den folgenden Abschnitten wird anhand von durchgeführten und geplanten Maßnahmen auf diese Fragen eingegangen. Förderabläufe und Förderprogramme werden dargestellt, um konkrete Handreichungen für die kommunale Praxis zu bieten.

Stellvertretend wurde ein Beispiel ausgewählt, welches das Vorgehen bei der Gebäudemodernisierung und die damit verbundenen Herausforderungen der Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen in der Gemeinde Fischbachtal illustriert.

Finanzierung Beispiel

Kita Wiesenpfadflöhe: Eine Modernisierung in mehreren Schritten

Nach einem Ausfall der Heizung in der KiTa wurde mithilfe eines Energieberaters ein Variantenvergleich für eine neue Heizungslösung geplant. Der Energieberater schlug verschiedene Varianten vor: Wärmepumpe, eine hybrid-Lösung aus Wärmepumpe und Gasheizung und eine Pellet-Heizung. Zum damaligen Zeitpunkt war die Förderung von Wärmepumpen an eine Mindestleistung (technische Effizienz des Geräts) gekoppelt. Nachdem sich die Förderbedingungen zu einer leistungsunabhängigen Förderung geändert hatten, wurde eine Ausschreibung durchgeführt, welche allerdings das Budget überstieg. Nach langer Planungsphase wurde dann wie zuvor auf die günstigste Lösung einer Gasheizung zurückgegriffen.

Die Gemeindevertretung hat im Gegenzug pauschal 50.000 € für einen „Austausch der Fenster“ in der Kindertagesstätte zum Haushalt 2023 hinzugefügt („Sanierung auf Raten“) und sich grundsätzlich dafür ausgesprochen, dass in Zukunft energetische Maßnahmen an der Kindertagesstätte umgesetzt werden sollen.

Aufgrund personeller Kapazitäten konnte die Sanierung der Fenster im Jahr 2023 nicht begonnen werden. Die Maßnahme wurde für das Haushaltsjahr 2024 nicht geplant und vorerst auf 2025 verschoben. Grund hierfür war die prekäre Haushaltslage, in der sich Fischbachtal – sowie viele weitere hessische Kommunen – im Jahr 2024 befand. Für das Jahr 2024 hatte die Gemeinde Fischbachtal deshalb Ihre Grund- und Gewerbesteuer angehoben.

Wann weitere Sanierungsschritte wie bspw. die Dämmung der Wände und des Dachs angegangen werden können/sollen ist noch unklar. Ob der Fensteraustausch tatsächlich im Haushaltsjahr 2025 umgesetzt wird, bleibt abzuwarten.

Maßnahmen

Der Landkreis Darmstadt-Dieburg ist 2016 dem Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen beigetreten. Seit 2017 ist die Gemeinde Fischbachtal ebenfalls Klima-Kommune. Mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ hat sich Fischbachtal dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Der Landkreis Darmstadt-Dieburg hat bereits im Jahr 2017 ein integriertes Klimaschutzkonzept erarbeitet, in dem die Klimaziele des Kreises, aber auch der Kreis-kommunen festgehalten sind. Das Klimaschutzkonzept des Landkreises wird aktuell fortgeführt.

Fischbachtal hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

Smarte Heizkörperthermostate im Rathaus (Pilotprojekt):

Im Rahmen eines Pilotprojektes wurden "smarte" Heizkörperregler im Rathaus montiert. Diese erkennen Nutzungsprofile für den Raum selbstständig und regeln die Temperatur sparsamer. Die Heizkörperthermostate wurden jedoch aufgrund der Resonanz der Mitarbeiter*innen wieder entfernt. Wie hoch die Einsparungen waren, lässt sich nicht feststellen.

Photovoltaikanlagen auf gemeindeeigenen Gebäudedächern

Fischbachtal betreibt drei Photovoltaikanlagen auf kommunalen Dachflächen (Bauhof, Feuerwehr Niedernhausen, Funktionsgebäude Campingplatz). Das Dach des Kindergartens ist an einen externen Betreiber vermietet. Der Bauwagen des Waldkindergartens wird durch ein autarkes Solarmodul mit Strom versorgt. Zudem hat die Gemeinde Fischbachtal für die sieben Liegenschaften mit dem höchsten Stromverbrauch Solarsteckermodule (Balkonkraftwerke) angeschafft.

Zu den Liegenschaften gehören Gebäude der Wasserversorgung, Feuerwehrhäuser, der Bauhof und das Rathaus.



Feuerwehrhaus Niedernhausen mit PV
(Gemeinde Fischbachtal)



Rathaus Fischbachtal (Gemeinde Fischbachtal)

Ökostrom für die Gemeinde (Liegenschaften)

In allen gemeindlichen Liegenschaften und für die Straßenbeleuchtung wird Ökostrom verwendet.

Energetische Sanierung Bürgerhaus Billings, Sportheim am Nonroder Hang, Dachdämmung Bauhof

Im Bürgerhaus Billings wurden das Dach, die Fenster und die Heizung erneuert, sowie die Wände isoliert. Mithilfe von Fördermitteln aus dem Kommunalen Investitionsprogramm (KIP 2020) wurden die Fenster- und Türen, die Dachfläche und Außenwände des Sportheims am Nonroder Hang energetisch saniert (ca. 200.000 Euro). Das Dach des Sozialgebäudes am Bauhof wurde erneuert und besser gedämmt.

Eindrücke von weiteren kommunalen Liegenschaften:



Wilfried Speckhardt Haus - Bürgerhaus Niedernhausen (*Gemeinde Fischbachtal*)



Kita Wiesenpfadflöhe in Niedernhausen mit neuem Anbau aus dem Jahr 2021

Leitfaden „Klimafreundliche Bauleitplanung & Satzung Klimafreundliches Bauen im Bestand“

Neben diesen konkreten Modernisierungsmaßnahmen hat Fischbachtal einen partizipativen Prozess begonnen, in welchem Verwaltung und Politik mit externer Unterstützung gemeinsam Maßnahmen des Klimaschutzes und der Klimaanpassung definieren und zur politischen Wirksamkeit bringen wollen. So hat Fischbachtal im Dezember 2020 beschlossen, einen Leitfaden für eine klimafreundliche Bauleitplanung zu erstellen. Seit Juni 2021 arbeitet ein auf freiwilliger Teilnahme basierender Arbeitskreis in Zusammenarbeit mit der Hochschule Darmstadt sowohl zur klimafreundlichen Bauleitplanung für Neubaumaßnahmen, als auch an klimafreundlichen Festsetzungen für Bestandsgebäude und Grundstücke über eine Satzung. Vertreter*innen aller Fraktionen der Gemeindevertretung, der Bürgermeister und auch Verwaltungsmitarbeiter*innen sind Teil dieses Arbeitskreises. Im Rahmen des laufenden Projektes fasste die Gemeindevertretung im September 2024 einen einstimmigen Grundsatzbeschluss, der die Weichen für eine klimafreundliche Bauleitplanung bei künftigen Entwicklungen stellt. Die entwickelte „Toolbox Klimafreundliche Bauleitplanung“ wird aktuell in einem Verfahren erprobt.

Vernetzung und Austausch

Bereits zu den Routinen gehören in Fischbachtal der Austausch in bestehenden Netzwerken. Insbesondere sind zu nennen, die

- Treffen der Klima-Manager (inkl. „Klimasprechstunde“ des Landkreises Da-Di)
- Treffen der Bauamtsleiter, ca. 1-2 Mal pro Jahr (des Landkreises Da-Di)
- Beratung durch die Landesenergieagentur Hessen (LEA)

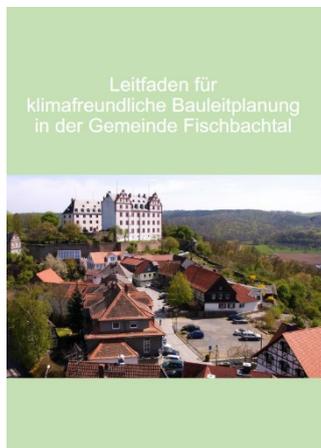
Durch die Teilnahme am Projekt wird diese eingespielte Praxis gestärkt: Vernetzung und Austausch und das voneinander Lernen sind zentrale Projektziele.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Fischbachtal und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

Der Kategorie **Information/Beratung** kommt sowohl verwaltungsintern, als auch extern Bedeutung zu. Im verwaltungsinternen Bereich besteht zwar Konsens über die Notwendigkeit von Anpassungsmaßnahmen, jedoch kommt es zu Verzögerungen im Bereich der konkreten Umsetzung. Auch nach außen besteht die Notwendigkeit von Informationsangeboten, um den Umsetzungswillen bzw. die Akzeptanz in der Bürgerschaft zu stärken. Hierfür wird unter anderem auf die externe Beratung von Energieberater*innen gesetzt. Eine Herausforderung besteht hierbei darin, unabhängige Beratungsleistungen bereitzustellen.

Das Schaffen von kommunalen **Regeln und Festsetzungen** (z. B. Beschlüsse, Satzungen) verlangt Kenntnisse und Fachwissen. Hier setzt Fischbachtal seit 2020 auf die kontinuierliche Zusammenarbeit mit der Hochschule Darmstadt. In diesem Beratungs- und Lernprozess kommen politische Vertreter*innen und Verwaltung zusammen, um gemeinsam Inhalte und Entscheidungsprozesse zu gestalten. Dieser Weg ist allerdings sehr zeitintensiv und verlangt ein hohes Maß an



Kommunikation, Koordination und Kooperation. Im Rahmen dieser Zusammenarbeit ist u.a. ein Leitfaden für klimafreundliche Bauleitplanung in der Gemeinde Fischbachtal entstanden. Der Leitfaden ist öffentlich verfügbar und kann [hier](#) abgerufen werden. Er

ist Teil einer mittlerweile mehrere Hilfsmittel umfassenden „Toolbox“ für die klimafreundliche Bauleitplanung und wurde von der Gemeindevertretung beschlossen. Herzstück der Toolbox ist ein Festsetzungskatalog, der vielfältige Regelungsmöglichkeiten für klimafreundliche (Neu-)Baugebiete enthält und nun in der gemeindlichen Praxis angewendet wird (mehr Informationen und alle Tools zum Download gibt es auf der [Homepage der Gemeinde](#)).

Die Kategorie **Förderung und Finanzierung** von Modernisierungsmaßnahmen wird - vor allem seit 2022 - geprägt durch die zunehmend „leeren Kassen“. Die zuvor beschriebene Modernisierungsmaßnahme der KiTa Wiesenpfadflöhe illustriert die Auswahlentscheidung, welche von den (fehlenden) finanziellen Ressourcen und nicht von den energietechnischen Notwendigkeiten geprägt wurde.

Diese Herausforderung ist auch bei den anderen Gemeinden festzustellen. Für alle im Projekt untersuchten Kommunen ist die Förderung und Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen sehr wichtig. Deshalb wurden diese Fragen zu einem von zwei Schwerpunktthemen des Projektes Governance der Gebäudemodernisierung gemacht.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** gibt Fischbachtal und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Eng verbunden mit den finanziellen Ressourcen sind Herausforderungen, die sich aus der notwendigen **Anpassung der Verwaltungsstruktur** ergeben.

Zunächst ist die vordringliche Befassung mit dem Tagesgeschäft zu nennen, welche für grundlegende strategische Überlegungen zur Klimazielerreichung, hier besonders zur Modernisierung der kommunalen Bestände, wenig Zeit lässt. Für Bestandaufnahmen, Priorisierungen und „Sanierungsfahrpläne“ bleibt oft keine oder zu wenig Zeit. Auch wenn externe Berater*innen bei Modernisierungsvorhaben hinzugezogen werden, so muss diesen vorab die Aufgabe definiert werden und sie müssen von der Verwaltung gesteuert und überwacht werden.

Auch wenn Förderprogramme Personalressourcen vorsehen, wie zum Beispiel die Förderung von Klimamanager*innen, sind diese Programme regelmäßig befristet und es bedarf zur Verstetigung nach deren Ablauf der Kostenübernahme durch die Kommune. Das Schaffen von entsprechenden Personalstellen überfordert insbesondere kleinere Kommunen häufig. Allerdings werden derzeit drei Klimaanpassungsmanager über den Landkreis Darmstadt-Dieburg eingestellt, die über ZUG („Zukunft, Umwelt, Gesellschaft“) gefördert werden.

In der Kategorie **Sonstiges** ist das Thema Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung und politischen Gremien enthalten. Governance beschäftigt sich u.a. mit der Legitimation der Verwaltung, dem Vertrauen in die Verwaltung seitens der Politik, dem Ernstnehmen und Wertschätzen der in der Verwaltung geleisteten Arbeit, mit dem Abwägen zwischen fachlichen Anforderungen für welche die Verwaltung eher „zuständig“ ist und den politischen Opportunitäten, d.h., den Erwartungen, welchen Kommunalpolitiker*innen ausgesetzt sind.

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Das Erstellen von Gutachten als Mittel zum weiteren Erkenntnisgewinn bzw. zur Verzögerung von Entscheidungen ist bei knappen Ressourcen und unter dem Gesichtspunkt des zügigen und effizienten Verwaltungshandelns wichtig. Die Herausforderung besteht darin, sachliche und politische Prioritäten aufeinander abzustimmen, um keine Frustration zu erzeugen und Prozesse zu beschleunigen. Weil Kommunikation hier so bedeutsam ist, wurde diese als zweiter Schwerpunkt des Projekts identifiziert: Wie spreche ich den Fachbereich an? Wie gelingt die Kommunikation der eigenen Fachlichkeit hin zum Entscheidenden? Welche Sprache wird verstanden? Was muss vorgelegt werden, um zu überzeugen? Welcher Informationsbedarf wird für Politiker*innen benötigt?

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Fischbachtal und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslosgiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Fazit

Die Analyse der Rahmenbedingungen in Fischbachtal verdeutlicht, wie die Gemeinde die komplexen Aufgaben der Gebäudemodernisierung angeht. Eine Vielzahl von Maßnahmen ist bereits in Planung oder wird umgesetzt, um den Energieverbrauch zu senken.

Der Landkreis Darmstadt-Dieburg hat bereits im Jahr 2017 ein Integriertes Klimaschutzkonzept erarbeitet, in dem die Klimaziele des Kreises, aber auch der Kreiskommunen festgehalten sind. Die Finanzierung und Umsetzung der Modernisierungsmaßnahmen wird verwaltungsintern mit der Amtsleitung Bauen und Liegenschaften und dem Bürgermeister abgestimmt. Alle für die Modernisierung relevanten Investitionen werden im jährlichen Finanzhaushalt der Gemeinde abgebildet. Die einzelnen Projekte werden spezifiziert und mit Kosten/Ausgaben hinterlegt.

Fischbachtal betreibt auf drei kommunalen Gebäuden PV-Anlagen. Der Bauwagen des Waldkindergartens wird ebenfalls durch ein autarkes Solarmodul mit Strom versorgt. Zudem hat die Gemeinde Fischbachtal für die sieben Liegenschaften mit dem höchsten Stromverbrauch Solarsteckermodule (Balkonkraftwerke) angeschafft. Außerdem wurde eine energetische Sanierung des Bürgerhaus Billings, des Sportheims am Nonroder Hang sowie am Dach des Bauhofs vorgenommen.

Eine Besonderheit neben diesen konkreten Modernisierungsmaßnahmen ist der Beschluss aus dem Jahr 2020, einen Leitfaden für eine klimafreundliche Bauleitplanung in Fischbachtal zu erstellen. Seit Juni 2021 arbeitet ein auf freiwilliger Teilnahme basierender Arbeitskreis in Zusammenarbeit mit der Hochschule Darmstadt sowohl zur klimafreundlichen Bauleitplanung für Neubaumaßnahmen, als auch an klimafreundlichen Festsetzungen für Bestandsgebäude und Grundstücke.

Als besonders herausfordernd wird die Ressource Zeit wahrgenommen – neben dem Tagesgeschäft Bestandsaufnahmen oder Priorisierungen der zu

modernisierenden Gebäude vorzunehmen gestaltet sich schwierig. Auch wenn Förderprogramme Personalressourcen vorsehen, wie zum Beispiel die Förderung von Klimamanager*innen, sind diese Programme regelmäßig befristet und es bedarf zur Verstetigung nach deren Ablauf der Kostenübernahme durch die Kommune.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Jakob Beckhausen (Gemeinde Fischbachtal)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

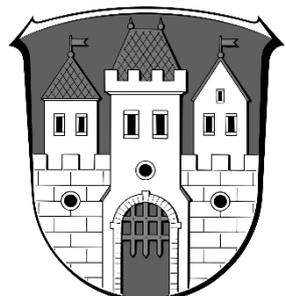
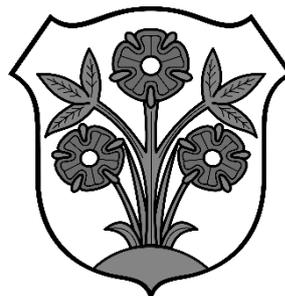
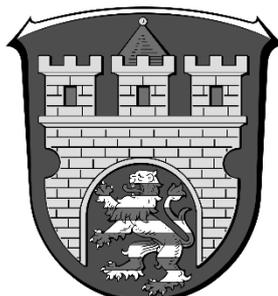
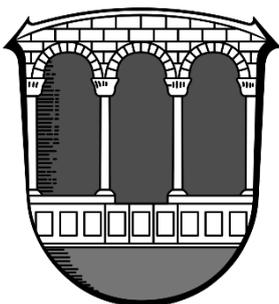
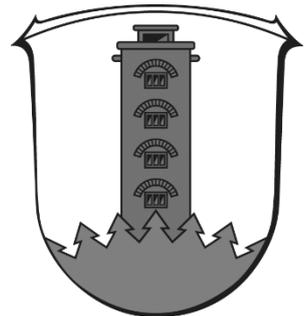
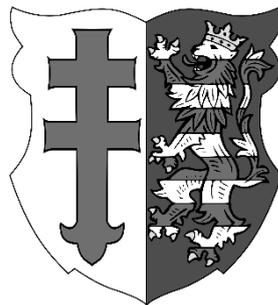
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Herborn

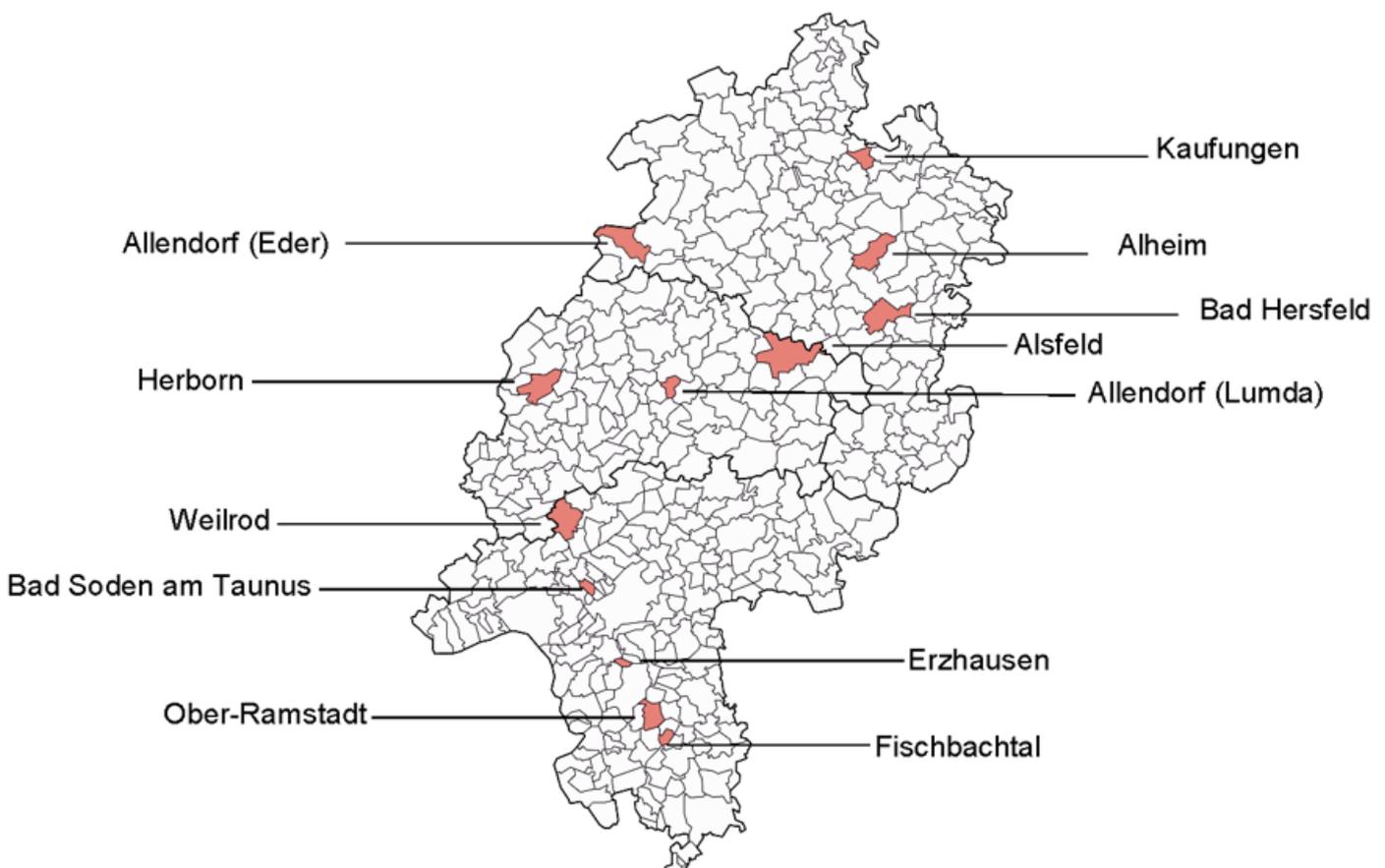
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Stadt Herborn |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 06 | Finanzierung |
| 08 | Maßnahmen |
| 11 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 12 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Stadt Herborn

Herborn liegt im Lahn-Dill-Kreis im Regierungsbezirk Gießen. Die Stadt hat ca. 21.000 Einwohner*innen (Stand: 09/2024) und besteht neben der Kernstadt aus den Stadtteilen Amdorf, Burg, Guntersdorf, Hirschberg, Hörbach, Merkenbach, Schönbach, Seelbach und Uckersdorf.

Herborn liegt 220 m über NN im Dilltal zwischen Dillenburg und Wetzlar westlich des Westerwaldes und östlich des Rothaargebirges. Das nächstgelegene Oberzentrum ist Wetzlar in etwa 20 km Entfernung. In etwa 15 km Entfernung liegt der Aartalsee, welcher viele Freizeitmöglichkeiten bietet.

In Urkunden erscheint Herborn erst 1048, jedoch deutet der Name (Herbore, mundartlich Herwen) auf vorgermanische Ursprünge. Als Markt- und Brückenort ist Herborn schon im 13. Jahrhundert Zollstation und Sitz eines Kaufhauses (Markthalle) gewesen. Herborn ist heute bekannt für eine gut erhaltene Altstadt mit vielen Fachwerkhäusern und historischen Gebäuden.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

20.835 (Stand 30.09.2024)

Landkreis

Lahn-Dill-Kreis

Regierungsbezirk

Gießen

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Verdichteter Raum

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

90

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune*

5 Wohngebäude und 5 WHG in Nichtwohngebäuden

Webseite

<https://www.herborn.de>

Ansprechpartnerin zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Petra Georg

Funktion: Fachdienstleiterin | Bauen, Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung | Hochbau und techn. Gebäudeunterhaltung

E-Mail: p.georg@herborn.de

Tel.: 02772 / 708 264

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Im Rathaus der Stadt Herborn sind insgesamt 90 Mitarbeiter*innen inkl. Auszubildende beschäftigt.

Für die Unterhaltung und Instandhaltung der Gebäude ist grundsätzlich der Fachdienst Hochbau und technische Gebäudeunterhaltung zuständig. Er ist dem Fachbereich Bauen, Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung angegliedert.

Neben der Kostenermittlung, Planung und Umsetzung obliegt dem Fachdienst auch die bauliche Prüfung von Bedarfen, die von Nutzenden oder Produktverantwortlichen gemeldet werden. Die Produktverantwortlichen sind zudem dafür verantwortlich, die benötigten Gelder im Haushalt anzu-melden.

Aufgrund personeller Veränderungen befindet sich die Zusammenarbeit der Fachbereiche derzeit in einer Phase der Neuorientierung. In diesem Zuge wurden die Fachdienste Hochbau und technische Gebäudeunterhaltung zusammengelegt. Ziel ist es, die vorhandene Gebäudesubstanz wirtschaftlich und funktional zu erhalten sowie den aktuellen Anforderungen entsprechend anzupassen.

Insbesondere das Management von Gebäuden soll fachdienstübergreifend mit internen und externen Akteuren auch im Zuge der Energieeinsparungen in den Fokus gerückt werden. In diesem Bereich besteht ein hoher Energieverbrauch. Dazu wurde mit der Bestandaufnahme der städtischen Gebäude begonnen, um den aktuellen Sanierungsstand zu eruieren und einen Sanierungsstau zu verhindern. Eine EDV-gestützte Erfassung soll dabei helfen, Mängel zu dokumentieren, Nutzungen sichtbar zu machen und als Grundlage für die Budgetplanung zu dienen. Zudem ermöglicht sie eine langfristige Kostenplanung, etwa für den Austausch von Bodenbelägen, technischen Anlagen oder die Umsetzung neuer Anforderungen. Kleinere Bauprojekte werden durch den eigenen Bauhof realisiert, während größere Vorhaben aufgrund ihrer Komplexität an externe Planer, Fachingenieure und Firmen vergeben werden.

Ursprünglich war die Einstellung eines Klimaschutzmanagers vorgesehen. Allerdings konnte die Förderbedingung – ein nicht älter als 36 Monate bestehendes Klimaschutzkonzept – nicht erfüllt werden. Da auf Landkreisebene bereits ein Klimaschutzmanager tätig ist, wurde stattdessen ein Energiemanager eingestellt, der ab Frühjahr 2025 den Aufbau und die Aktualisierung des Energiemanagements übernimmt. Der Fokus liegt dabei auf technischem Know-how und der Optimierung der Gebäudenutzung, um unterschiedliche Anforderungen mit aktuellen Vorgaben in Einklang zu bringen. Der neu etablierte gemeinsame Fachdienst bietet wegen der Überschneidungen in diesem Bereich viele Vorteile und vereinfacht die Prozesse.

Zudem wurde eine Kooperation mit der Technischen Hochschule Mittelhessen (THM) etabliert. Das duale Bauingenieurstudium mit der Fachrichtung Baumanagement, Konstruktion und Infrastruktur ermöglicht es, Studierende bereits in der Praxis in Projekte einzubinden und in verwaltungsinterne Abläufe einzuarbeiten. Durch diese enge Verzahnung von Theorie und Praxis verkürzt sich die Einarbeitungszeit nach dem Studienabschluss erheblich.

Finanzierung

Im Haushalt der Stadt Herborn für 2024 waren Aufwendungen in Höhe von insgesamt 64,1 Millionen Euro vorgesehen. Mit diesem Etat sollten unter anderem Großprojekte im Bereich der Stadtentwicklung angegangen werden. Geplant waren beispielsweise die Schaffung von Kindergartenbetreuungsplätzen in baulichen Maßnahmen, die Standortsuche und Entwicklung der Feuerwehr, die Sanierung des Gebäudekomplexes „Hohe Schule“ sowie die Anschaffung von PV-Anlagen.

Die Finanzmittel der Stadt Herborn stammen größtenteils aus Steuereinnahmen, die sich insgesamt

auf 45,9 Millionen Euro belaufen (davon entfallen ca. 26 Millionen Euro auf die Gewerbesteuer).

Die Durchführung von kommunalen Modernisierungsmaßnahmen hängt sehr davon ab, inwieweit Fördermittel aus den verschiedenen Bundes- und Landesförderprogrammen in Anspruch genommen werden können. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln wiederum hängt von verschiedenen Prämissen ab: passen die Förderprogramme zu den von der Kommune geplanten Modernisierungsmaßnahmen? Stehen die erforderlichen kommunalen Eigenanteile zur Verfügung? Gibt es ausreichend Personal, welches Kenntnis über die einschlägigen Förderprogramme und deren jeweilige Voraussetzungen hat?

In den folgenden Abschnitten wird anhand von durchgeführten und geplanten Maßnahmen auf diese Fragen eingegangen. Stellvertretend wurde ein Beispiel ausgewählt, welches das Vorgehen bei der Gebäudemodernisierung und die damit verbundenen Herausforderungen der Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen in der Stadt Herborn illustriert.

Finanzierung Beispiel

Erweiterung Kindertagesstätte Mozartstraße

Nach einem Schädlingsbefall des Gebäudes wurde beschlossen, die Kita zu erweitern, um den Betrieb aufrechtzuerhalten und dringend benötigte Krippenbetreuungsplätze zu schaffen. Bereits 2018 erfolgte eine Schadensermittlung, gefolgt von einer umfassenden Analyse möglicher Lösungen. Dazu gehörten die vorübergehende Auslagerung der Nutzung, eine Bestandsanalyse sowie eine Standortsuche. Grundlage für die Bedarfsplanung war eine enge Abstimmung mit den Nutzer*innen und fachlich Beteiligten, basierend auf einer Entwurfsstudie aus dem Jahr 2010.

Parallel wurde in Zusammenarbeit mit den Betreibern und Behörden eine Gesamtlösung entwickelt, die sowohl pädagogische Anforderungen als auch

aktuelle bauliche und rechtliche Vorgaben berücksichtigt. Im Jahr 2019 wurde die Planung aktualisiert und der Kostenbedarf ermittelt.

Im Zuge der Erweiterung wurden auch weitere notwendige Maßnahmen eingeplant. Dazu gehörte die Sanierung der Küche, um der gestiegenen Anzahl betreuter Kinder und der erweiterten Mittagsversorgung gerecht zu werden. Ebenso wurden Anpassungen im Rahmen von Integration berücksichtigt sowie dringend benötigte Sozialräume geschaffen, darunter Personal- und Besprechungsräume für die sich verändernde Mitarbeiterstruktur.

Für die Umsetzung waren politische Beschlüsse erforderlich. Nach Zustimmung der Gremien wurde die Haushaltsanmeldung beim Controlling der Stadt Herborn eingereicht. Gleichzeitig erfolgte die Beantragung von Fördermitteln nach den Richtlinien des Landesinvestitionsprogramms „Kinderbetreuungsfinanzierung 2018–2020“ für die Kindertageseinrichtung Mozartstraße.

Das Projekt stellte eine komplexe Herausforderung dar: Neben der Bestandserhaltung und der Erweiterung auf begrenztem Grundstück mussten Brandschutzmaßnahmen angepasst, technische Erneuerungen umgesetzt und der Bau nach GEG-Standard realisiert werden – und das alles bei laufendem Betrieb. Zusätzlich erschwerten die Corona-Pandemie, Kostensteigerungen durch den Ukraine-Konflikt sowie der hohe Dokumentationsaufwand die Umsetzung. Das Vorhaben wurde in mehrere Teilprojekte gegliedert, um Fördermaßnahmen optimal zu nutzen.

2020 erhielt die Stadt eine Förderzusage von 250.000 Euro für die Schaffung einer Krippengruppe. Weitere Fördermittel in Höhe von 188.000 Euro wurden für die Sanierung des Untergeschosses (Schädlingsbefall) in den Jahren 2018 - 2019 und der Einrichtung einer Waldgruppe im Jahr 2019 gewährt. Aufgrund gestiegener Kosten war 2020 eine erneute politische Beschlussfassung zur Absicherung der Baumaßnahmen erforderlich.

Die Bauzeit erstreckte sich von 2021 bis 2023. Während der Umsetzung waren weitere politische Entscheidungen notwendig, insbesondere bei Vergaben und Kostenänderungen. Zudem wurde fortlaufend über den Baufortschritt berichtet.

Im Jahr 2024 erfolgte die finale Fertigstellung. Mit Abschluss der Förderung wurden die Dokumentation, der Abruf der Fördermittel sowie die Berichterstattung zu den durchgeführten Änderungen abgeschlossen.

Maßnahmen

Die Stadt Herborn ist seit Sommer 2017 Teil der Hessischen Klima-Kommunen. Grundlage für ihr Engagement im lokalen Klimaschutz ist die „Charta der 100 Kommunen für den Klimaschutz“. Bereits 2015 war das Klimaschutzkonzept des Landkreises erstellt worden. Im Zuge der Teilnahme an den Klima-Kommunen folgte 2018 die Erarbeitung eines Klimaaktionsplans, der 2023 fortgeschrieben wurde.

Ein weiterer Schritt war die Einführung einer Dienstvereinbarung zur „Energieeinsparung durch Nutzerverhalten in städtischen Gebäuden“, die 2022 beschlossen und umgesetzt wurde. Zudem wurde das ursprüngliche Ziel der Klimaneutralität bis 2050 durch einen neuen Beschluss verschärft – nun soll Herborn bis 2045 klimaneutral werden.

Am 15. Juli 2021 konkretisierte ein Stadtverordnetenbeschluss den Klimaaktionsplan mit Maßnahmen, die bis 2030 umgesetzt werden sollen. Die Schwerpunkte dieser Maßnahmen liegen in den Bereichen: Energieeffizienz, Wärme- und Energiemanagement, Straßenbeleuchtung, Bautechnik und energetische Sanierung, Erneuerbare Energien, E-Mobilität und alternative Antriebsformen, Rad- und Fußverkehr, Car-Sharing und ÖPNV, Land- und Forstwirtschaft. Zudem wurden Maßnahmen zur Klimaanpassung mit folgenden

Schwerpunkten formuliert: Gesundheit, Katastrophenschutz, Stadt- und Raumplanung, Stadtgrün, Stadtbäume, Hochwasserschutz wegen Starkregen und Sturzfluten, Entsiegelung, Naturschutz.

Zur Sicherstellung der Klimarelevanz bei politischen Beschlüssen wurde ein 5-Punkte-System eingeführt. Eine Checkliste hilft dabei, die Auswirkungen zu bewerten und eine Einordnung vorzunehmen. Die Bearbeiter*innen von Beschlussvorlagen nutzen hierfür ein Ampelsystem, das die Klimarelevanz sichtbar macht. Zusätzlich erfolgt eine Prüfung möglicher Alternativen mit entsprechender Begründung, um sicherzustellen, dass klimarelevante Aspekte in Entscheidungsprozesse einfließen.

Herborn hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

Nutzung erneuerbarer Energiequellen

Seit 2011 arbeitet Herborn an der Nutzung erneuerbarer Energiequellen. Im Stadtgebiet existieren Anlagen mit einer Gesamtleistung von ca. 10.500 kW (Stand Dezember 2021), die den benötigten Strom aus erneuerbaren Energien (insb. PV-Anlagen) gewinnen. Zudem bieten die Stadtwerke Herborn schon seit 2008 nur noch Strom aus Wasserkraft an. Dadurch kann eine CO₂-Einsparung in Höhe von 16.500 Tonnen/Jahr erzielt werden.

Beginnend mit dem Förderprogramm Konjunkturpaket II (2009) wurden bereits auf fünf städtischen Gebäuden PV-Anlagen durch die Stadtwerke Herborn installiert – damals noch ohne den Aspekt des Eigenenergieverbrauches.

Anschließend wurde im Jahr 2015 eine PV-Anlage auf dem städtischen Bauhof installiert. Durchschnittlich können etwa 10 % für den Eigenbedarf des Bauhofes genutzt werden. Das langfristige Ziel ist es, den Gesamtbedarf zu decken, dazu wurde ein Speichersystem angeschafft.

Im Jahr 2018 konnte eine PV-Anlage auf dem Betriebsgebäude des Freibades in Schönbach installiert werden. Damit konnte ein Autarkiegrad von knapp 29 % erzielt werden.

Energetische Sanierung / Neubauten

Die Stadt Herborn besitzt und unterhält ca. 100 Gebäude. Zu den verbrauchsintensivsten gehören das Rathaus, die Kindertagesstätten und die Feuerwehren. In den letzten Jahren wurden in Herborn insgesamt 7 kommunale Gebäude energetisch saniert bzw. abgerissen und neugebaut. Dadurch konnten Einsparungen bei der Wärmeenergie von ca. 62 % und bei Strom von ca. 36 % pro Jahr erzielt werden. Im nachfolgenden werden einige dieser Projekte exemplarisch beschrieben.

Sanierung des Bürgerhauses Merkenbach und der Mehrzweckhalle Hörbach

Von 2010 bis 2014 wurde das Bürgerhaus Merkenbach aus Mitteln des Konjunkturpaketes II des Bundes saniert. Dabei wurden eine Dämmung des Dachs und der Fassade vorgenommen, eine Lüftungsanlage eingebaut sowie die Elektroinstallationen und die Beleuchtung erneuert.

Vor der Sanierung lag der Energieverbrauch für die Wärmeleistung noch bei einem Jahresdurchschnitt von 180.292 kWh und für Strom bei 9.030 kWh. Nach der Sanierung ergibt sich eine durchschnittliche jährliche Einsparung von 131.093 kWh bei der Wärmeenergie (Reduktion um ca. 73 %) bei erhöhtem Stromverbrauch in Höhe von 4.318 kWh (Mehrbedarf von ca. 20 %).

Die Mehrzweckhalle in Hörbach wurde im Jahr 2011 energetisch saniert. Auch hier wurde eine umfassende Dämmung des Gebäudes vorgenommen, sämtliche Fenster und Türen ausgetauscht sowie das Satteldach mit einer PV-Anlage neu errichtet.

Vor der Sanierung wurden im Jahresdurchschnitt 190.631 kWh Heizenergie und 20.072 kWh Strom

verbraucht. Nach der Sanierung wurden durchschnittlich 94.528 kWh Heizenergie und 14.594 kWh Strom pro Jahr verbraucht. Dadurch konnten Einsparungen von 96.103 kWh (ca. 50 %) bei der Wärmeenergie und 5.478 kWh (ca. 27 %) beim Strombedarf im Jahr erzielt werden.

Neubau des Bürgerhauses Burg

Im Jahr 2015 wurde das ursprüngliche Bürgerhaus aus dem Jahr 1969 abgerissen und ein Ersatzneubau errichtet. Die Heizungs- und Elektroinstallationen und alle baulichen Standards des Neubaus entsprechen aktuellen Energiestandards oder gehen darüber hinaus.

Mit dem Neubau wurde die Grundfläche von ca. 1.000 m² auf 700 m² verkleinert.

Vor dem Neubau wurden ca. 54.000 kWh Strom und 516.000 kWh Gas für die Wärmeleistung benötigt. In den letzten Jahren wurden ca. 13.000 kWh Strom und 63.000 kWh an Wärmeleistung benötigt. Dies entspricht einer Einsparung von ca. 76 % für Strom und 88 % für den Wärmebedarf.

Energetische Sanierung Baubetriebshof

Auf dem Baubetriebshof wurden in den letzten Jahren verschiedene Maßnahmen umgesetzt. Unter anderem wurde im Jahr 2016 eine Holzhackschnitzel-Anlage installiert. Mit dieser Anlage wird der Wärmebedarf für die Heizung gedeckt und das wenige benötigte Brauchwasser elektrisch erwärmt. Ein auffälliger Mehrverbrauch an elektrischer Energie ist nicht messbar.

Seit Inbetriebnahme wurden ca. 150 m³/Jahr Hackschnitzel benötigt. Das entspricht einem Energiewert von ca. 130.000 kWh/Jahr. Die Holzhackschnitzel werden selbst produziert und stammen aus der Baum- und Gewässerpflege innerhalb der Stadt Herborn.

Zudem wurde im Jahr 2014 die Dachfläche mit Sandwichplatten aus Hartschaum-Isolation neu

eingedeckt. Im Jahr 2015 wurde darauf eine PV-Anlage installiert.

Kommunale Wärmeplanung

Im Neubaugebiet der Stadt Herborn ist eine zentrale Wärmeversorgung geplant. Diese besteht aus Geothermie, Pelletkesseln sowie aus PVT-Kollektoren. Hierzu fanden im Jahr 2022 bereits Erdwärmeh Bohrungen für die Erstellung eines Versorgungskonzeptes statt.

Gem. § 13 HEG sind Gemeinden mit mehr als 20.000 Einwohner*innen ab November 2023 dazu verpflichtet, eine kommunale Wärmeplanung zu entwickeln und fortlaufend zu aktualisieren und zu veröffentlichen. Diese wurde in Herborn bereits im Jahr 2022 seitens der Stadtverwaltung angestoßen. Bis zum Jahr 2040 soll das Gebiet der Stadt Herborn CO₂-neutral versorgt werden. Dafür erfolgt eine Zusammenarbeit mit der Stadt und den Stadtwerken. Zudem soll die Erstellung eines integrierten Planwerks erfolgen. Hierzu laufen aktuell Ausschreibungsverfahren für die einzelnen Bestandteile. Die Ergebnisse der kommunalen Wärmeplanung sollen hier einfließen. Dieses beinhaltet ein Stadtentwicklungskonzept als übergeordnetes Leitbild für den Flächennutzungsplan, Landschaftsplan, eine Bevölkerungsprognose, ein Wohnbauflächenentwicklungskonzept, ein Gewerbeflächenkonzept, ein Klimaanpassungskonzept inkl. Klimafunktionskarten und Klimaplanatlanten sowie die kommunale Wärmeplanung. Auch eine Zisternensatzung ist mit Beschluss vom August 2024 in Kraft getreten.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Herborn und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

In der Kategorie **Information/Beratung** stellt der Mangel an Unternehmen, die entsprechende Dienstleistungen anbieten, eine besondere Herausforderung dar. Beratungsangebote sind sowohl intern in der Verwaltung als auch extern erforderlich, um den Handlungsbedarf nachvollziehbar darzulegen und die Akzeptanz sowie die Bereitschaft zur Umsetzung zu erhöhen.

In der Kategorie **Regeln und Festsetzungen** werden insbesondere die komplexen Anforderungen an den Brandschutz, die Erstellung von Energieausweisen sowie die barrierefreie Gestaltung öffentlicher Gebäude als herausfordernd beschrieben. Diese Maßnahmen erfordern einen erheblichen Zeit- und Ressourcenaufwand, den die Stadt neben dem Alltagsgeschäft oft nur mit Verzögerung bewältigen kann.

Die **Förderung und Finanzierung** von Modernisierungsmaßnahmen wird seit 2022 zunehmend durch finanzielle Engpässe erschwert. Besonders problematisch sind fehlende Mittel für die Gebäudeunterhaltung sowie die Kostenunsicherheit bei langfristigen Investitionen. Für die konkrete Umsetzung von Maßnahmen ist die Stadt Herborn daher oftmals auf die Verfügbarkeit von Fördermitteln angewiesen.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** gibt Herborn und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

In der Kategorie **Anpassung der Verwaltungsstruktur** wurden verschiedene Herausforderungen benannt. Die Abwägung zwischen wirtschaftlichen Interessen und dem Gemeinwohl gestaltet sich oft schwierig. Zudem führen unterschiedliche Arbeitsweisen in Verwaltung und Technik zu Uneinigkeit über das weitere Vorgehen. Ein weiteres Problem ist der Mangel an Verwaltungskapazitäten für die Umsetzung von Maßnahmen, die durch Förderprogramme angestoßen wurden. Trotz finanzieller Zuschüsse geraten Projekte ins Stocken oder können nur mit Verzögerung realisiert werden. Generell wurde die Personalstruktur und -koordination als herausfordernd beschrieben. Ein wichtiger Fortschritt ist jedoch die Einstellung eines Energiemanagers ab Februar 2025, der das kommunale Energiemanagement aufbauen soll.

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Zusätzliche Herausforderungen, die sich keiner der genannten Kategorien zuordnen lassen, werden unter **Sonstiges** zusammengefasst. Dazu zählt die Erstellung von Nutzungskonzepten für Gebäude oder einzelne Räume. Auch die Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und politischen Gremien wurde als Schwierigkeit benannt, insbesondere wenn es darum geht, sachliche und politische Prioritäten in Einklang zu bringen.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Herborn und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekt-homepages zur Verfügung:

Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>

IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Fazit

In diesem Steckbrief werden die Voraussetzungen und Fortschritte im Bereich der Gebäudemodernisierung in Herborn dargestellt. Die Stadt setzt bereits vielfältige Maßnahmen um, um ihr Gebäudeportfolio nachhaltiger zu gestalten.

Herborn hat viele kommunale Gebäude, teils mit historischer Bausubstanz, die es zu modernisieren gilt. Die große Aufgabe, denen sich Herborn stellt, ist eine vollständige Gebäudeaufnahme mit Blick auf die Erfassung der energetischen Verbräuche. Für die Priorisierung der Umsetzung benötigt die Verwaltung politische Entscheidungen (Beschlüsse der Stadtverordneten). Die Verwaltungsvorlagen hierzu sind in Arbeit.

Bereits seit 2011 arbeitet Herborn an der Nutzung erneuerbarer Energiequellen. Zu den verbrauchintensivsten Gebäuden in der Kommune gehören das Rathaus, die Kindertagesstätten und die Feuerwehren. In den letzten Jahren wurden in Herborn insgesamt 7 kommunale Gebäude energetisch saniert bzw. abgerissen und neu gebaut. Dadurch konnte insgesamt bei der Wärmeenergie eine Einsparung von ca. 62 % und beim Strom ca. 36 % pro Jahr erzielt werden. Zudem hat die Stadt mit der Wärmeplanung begonnen und braucht auch

hierfür Zustands- und Zielbeschreibungen der zu versorgenden (kommunalen) Gebäude.

Im Jahr 2015 wurde das Klimaschutzkonzept des Landkreises Lahn-Dill-Kreis erstellt. Im Rahmen der Teilnahme an den hessischen Klima-Kommunen entstand im Jahr 2018 darüber hinaus ein Klimaaktionsplan. Eine Fortschreibung ist im Jahr 2023 erfolgt. Weiterhin wurde eine Dienstvereinbarung zur „Energieeinsparung durch Nutzerverhalten in städtischen Gebäuden“ im Jahr 2022 beschlossen und umgesetzt.

Die Berücksichtigung der Klimarelevanz im Rahmen von politischen Beschlüssen wird durch ein 5-Punkte-System gesichert. Dabei wird eine Tabelle bzw. Checkliste im Hintergrund ausgefüllt, um die Auswirkungen besser einordnen zu können und im Anschluss eine Klimarelevanz bestätigen oder ausschließen zu können.

Um die anstehenden Aufgaben zu bewältigen, wurden in Herborn Anpassungen der Verwaltungsstruktur vorgenommen, indem die Fachdienste Hochbau und technische Gebäudeunterhaltung zusammengelegt wurden. Auf Landkreisebene gibt es zudem einen Klimamanager. Ab dem Frühjahr von 2025 soll außerdem ein Energiemanager auf städtischer Ebene in Herborn eingestellt werden.

Mit der Möglichkeit eines dualen Studiums im Bereich Bauingenieurwesen werden darüber hinaus potenzielle neue Mitarbeiter*innen im Fachbereich Bauen, Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung ausgebildet.

Als herausfordernd werden unter anderem unterschiedliche Arbeitslogiken bei Verwaltung und Technik beschrieben, die zu Uneinigkeit über das weitere Vorgehen führen. Zudem fehlt es für die Umsetzung der durch Förderprogramme initiierten Maßnahmen an Verwaltungskapazitäten, sodass trotz finanzieller Zuwendungen die Umsetzung von Maßnahmen stockt oder nur verzögert stattfindet. Generell wurde die Personalstruktur und -koordinierung als herausfordernd bezeichnet.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Petra Georg, Merle Krznic, Marcel Braas, Oliver Tritschler (Stadt Herborn)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

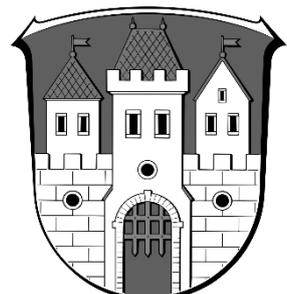
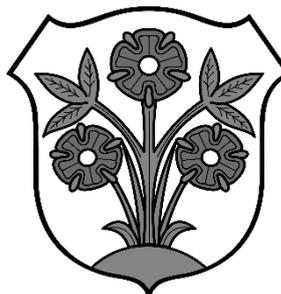
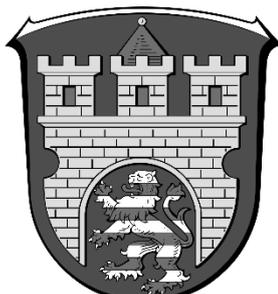
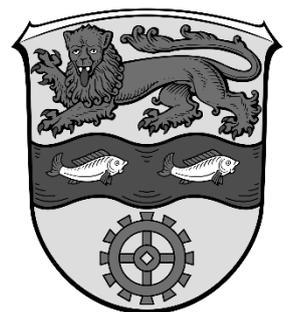
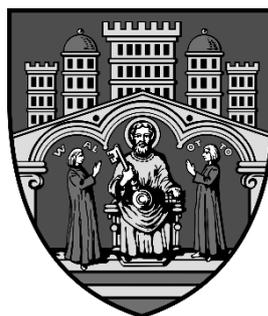
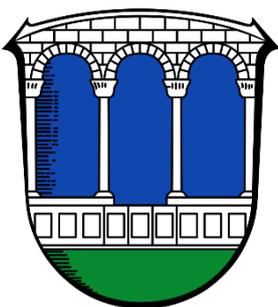
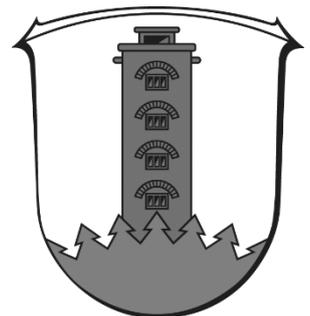
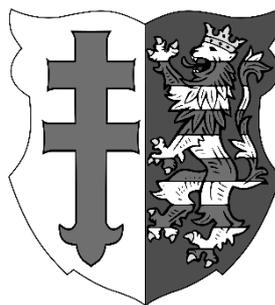
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Kaufungen

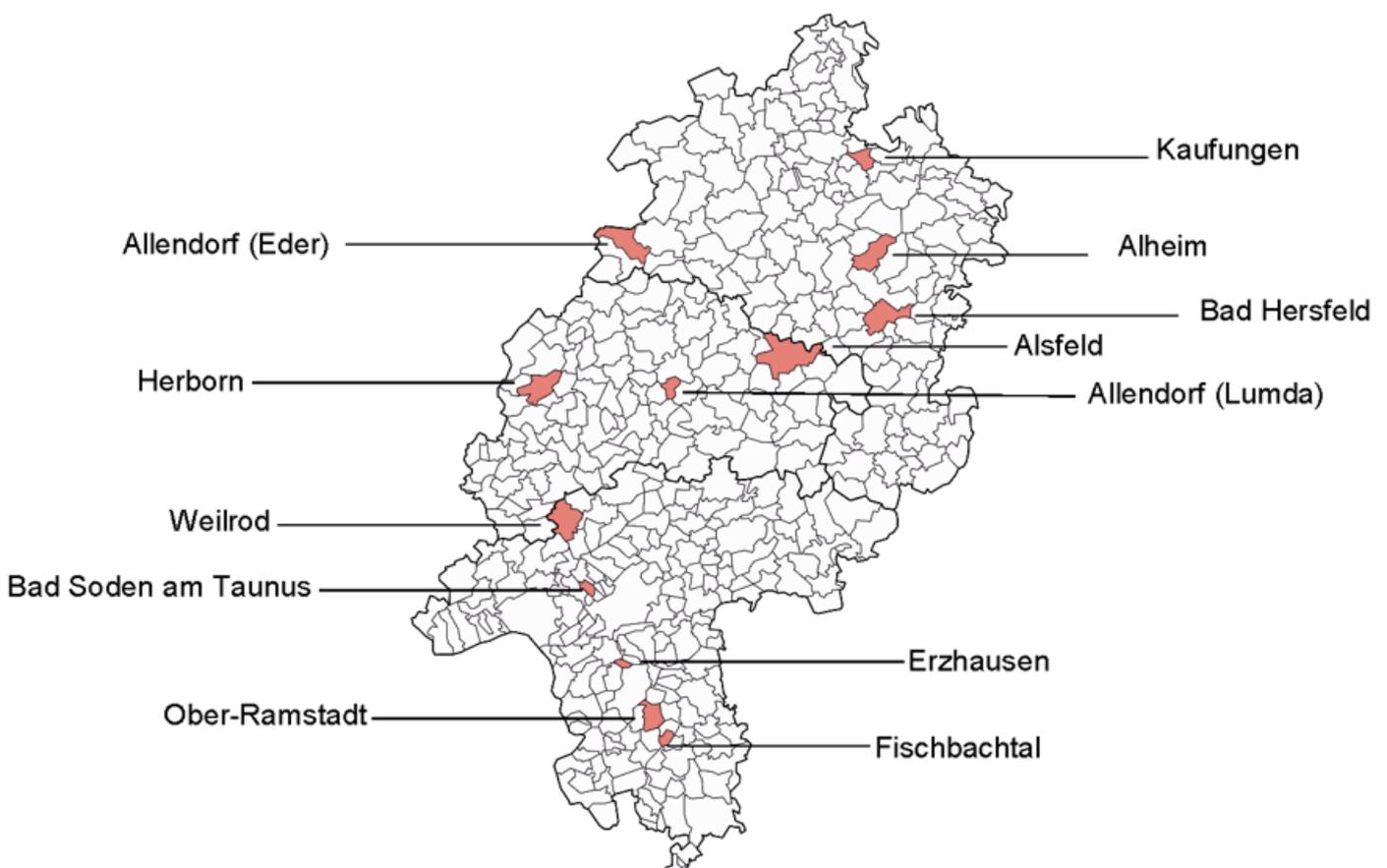
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Gemeinde Kaufungen |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 07 | Finanzierung |
| 08 | Maßnahmen |
| 11 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 14 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Gemeinde Kaufungen

Die Gemeinde Kaufungen liegt im Landkreis Kassel in Nordhessen (Regierungsbezirk Kassel). Die Gemeinde hat 12.752 Einwohner*innen (Stand 31.12.2023, Hessisches Statistisches Landesamt) und umfasst die Ortsteile Niederkaufungen, Oberkaufungen und Papierfabrik.

Kaufungen ist östlich von Kassel im Tal der Losse gelegen. Es liegt 200 m über NN und ist umgeben vom Kaufunger Wald und der Söhre. Es ist Teil des Geo-Naturparks Frau-Holle-Land, welches das zweitgrößte FFH-Gebiet Deutschlands ist (Flora-Fauna-Habitat).

Das nächstgelegene Oberzentrum ist Kassel, welches ca. 10 km entfernt ist und an dessen Straßennetz Kaufungen und die östlichen Nachbargemeinden angeschlossen sind.

Kaufungen ist eine Gemeinde mit über 1000-jähriger Geschichte und einer Kirche aus dieser Zeit (Stiftskirche, romanische Basilika, geweiht im Jahr 1025). Sie ist umgeben von Wiesen und Wäldern und geprägt von Fachwerkhäusern. In Kaufungen gibt es viele Sport- und Kulturvereine sowie eine Vielzahl unterschiedlicher Unternehmen.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

12.752 (Stand: 31.12.2023)

Landkreis

Kassel

Regierungsbezirk

Kassel

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Verdichteter Raum

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

27

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

17 (mit etwa 150 Wohnungen)

Webseite

www.kaufungen.eu

Ansprechpartnerin zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Lisa Haubner

Funktion: Klimaschutzmanagement
(an das Bauamt angegliedert)

E-Mail: l.haubner@kaufungen.de

Tel.: 05605 802-2740 / 0174 1789565

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Die Gemeinde Kaufungen beschäftigt ca. 265 Mitarbeiter*innen, davon arbeiten 51 im Bereich der Kernverwaltung, 120 in den sieben Kindertagesstätten (Erzieher*innen, Reinigung, Pädagogische Hilfskräfte) und 18 in der Schulbetreuung „Pakt für den Nachmittag“. Die übrigen Mitarbeitenden sind auf weitere Außenstellen wie den Bauhof, das Regionalmuseum „Alte Schule“, die Gemeinde- und Schulbücherei mit drei Standorten, die Begegnungsstätte (u.a. Seniorenarbeit) sowie den Gemeindebetrieben (Wasserversorgung, Wohnungswirtschaft, u. a. m.) verteilt.

Die Gemeinde bietet eine Ausbildung in folgenden Berufen an: Verwaltungsfachangestellte, Fachkraft für Bürokommunikation, Fachkraft für Wasserversorgung und Fachkraft für Garten- und Landschaftsbau sowie Anerkennungsjahr für angehende Erzieher*innen. Die Ausbildung zur Verwaltungsfachangestellten wird als Interkommunale Zusammenarbeit (IKZ) gemeinsam mit weiteren Gemeinden aus dem östlichen Teil des Landkreises Kassel bewerkstelligt. Auch andere Verwaltungsaufgaben wie Ordnungsbehörde, Standesamt und Gemeindekasse werden im Rahmen einer IKZ durchgeführt.

Die Verwaltung gliedert sich in drei Fachbereiche: die Haupt-, Finanz- und Bauverwaltung.

Zur Hauptverwaltung (Hauptamt/Zentrale Dienste) zählen das Personalwesen, Kindergartenangelegenheiten, Allgemeine Verwaltung (Vereinswesen, Wahlen, Friedhofsverwaltung, Öffentlichkeitsarbeit, Städtepartnerschaften, kulturelle Veranstaltungen), Sozialwesen, Jugendpflege, Ordnungsverwaltung, Standesamt und Personenstandswesen.

Die Finanzverwaltung umfasst die Kämmerei, die interkommunal geführte Gemeindekasse, die Steuer- und Abgabenverwaltung sowie die Verwaltung von rund 150 Wohnungen im Betriebszweig Wohnungswirtschaft der Gemeindebetriebe Kaufungen. Die Bauverwaltung/Bauamt befasst sich u.a. mit der Bauleit- sowie Grünflächenpla-

nung, der Straßen- und Kanalerneuerung, der Verwaltung der Liegenschaften, dem Bauhof und der Sanierung sowie der Bewirtschaftung der gemeindlichen Gebäude und Anlagen.

An das Bauamt ist die Stelle des Klimaschutzmanagements angegliedert. Seit September 2020 gibt es eine durch die Nationale Klimaschutzinitiative (NKI des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz, BMWK) geförderte Stelle zur Umsetzung des kommunalen Klimaschutzkonzepts. Die Projektlaufzeit betrug zunächst drei Jahre, anschließend wurde ein Folgeantrag für weitere zwei Jahre gestellt und bewilligt. Entsprechend läuft die Förderung noch bis August 2025. Eine Fortführung und somit Entfristung ist für die Folgezeit vorgesehen, d.h. die Gemeinde plant, dafür eigene Mittel in den Haushalt einzustellen.

Für Modernisierungsmaßnahmen ist grundsätzlich das Bauamt zuständig. Durch die Bereitstellung von Mitteln für die energetische Gebäudemodernisierung für die nächsten Jahre auf Initiative von Bürgermeister Arnim Roß entstand Klarheit bzgl. der kommunalen Schwerpunktsetzung. Entsprechend hat das Klimaschutzmanagement eine „Gesamtschau der kommunalen Gebäude der Gemeinde Kaufungen (Schwerpunkt Klimaschutz/Energetische Sanierung)“ erstellt und eine Bearbeitungsreihenfolge wurde erarbeitet.

Neben den politischen Entscheidungsgremien (Gemeindevorstand, Ausschüsse: Haupt- und Finanzausschuss, Ausschuss Bauen-Planen-Umwelt-Energie, Ausschuss Jugend-Sport-Soziales-Kultur, Gemeindevertretung sowie Betriebskommission) gibt es u.a. die Lenkungsgruppe „Kaufungen aktiv fürs Klima“. Die Lenkungsgruppe ist aus dem Prozess der Erstellung des Klimaschutzkonzeptes entstanden und tagt viermal jährlich. Ihre Mitglieder sind aus der Gemeindevertretung, der Gemeindeverwaltung sowie der Zivilgesellschaft, darunter Vertreter*innen der EnergieGenossenschaft Kaufunger Wald eG, Spurwechsel e.V. (lokaler Mobilitätswendeverein) und weiteren engagierten Bürger*innen.

Finanzierung

Im Haushaltsplan 2024 spiegeln sich Herausforderungen wie eine gestiegene Kreis- und Schulumlage, steigende Personalkosten sowie allgemeine Preissteigerungen wider. Ferner ist ein Rückgang der Schlüsselzuweisung zu verzeichnen. Der Etatentwurf sieht Einnahmen in Höhe von 34,8 Millionen Euro und Ausgaben von 35,6 Millionen Euro vor. 832.000 Euro werden aus der Rücklage entnommen, um die steigenden Kosten abzufedern.

Alle für die Modernisierung relevanten Investitionen werden im jährlichen Finanzhaushalt der Gemeinde veranschlagt und für den Finanzplanungszeitraum im Investitionsprogramm abgebildet. Im Bereich der Modernisierungsmaßnahmen der Gemeinde sind zahlreiche Investitionen geplant. 500.000 Euro sollen in die energetische Modernisierung der gemeindlichen Gebäude einfließen. Auch für die Folgejahre sind Mittel im Investitionshaushalt vorgesehen: je eine Million Euro für 2025, 2026 und 2027. Der Entwurf des Investitionsprogramms 2025 sieht vor, dass auch im Jahr 2028 eine Million Euro für energetische Modernisierungsmaßnahmen zur Verfügung stehen.

Die Durchführung von kommunalen Modernisierungsmaßnahmen hängt allerdings auch sehr davon ab, inwieweit Fördermittel aus den verschiedenen Bundes- und Landesförderprogrammen in Anspruch genommen werden können. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln wiederum hängt von verschiedenen Prämissen ab: Gibt es ausreichend Personal, welches Kenntnis über die einschlägigen Förderprogramme und deren jeweiligen Voraussetzungen hat? Passen die Förderprogramme zu den von der Kommune geplanten Modernisierungsmaßnahmen? Stehen die erforderlichen kommunalen Eigenanteile zur Verfügung?

Auch in den folgenden Abschnitten wird im Rahmen von durchgeführten und geplanten Maßnahmen der Gemeinde auf diese Thematik näher eingegangen.

Stellvertretend wurde vorneweg ein Beispiel ausgewählt, welches das Vorgehen bei der Gebäude-

modernisierung und die damit verbundenen Herausforderungen der Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen innerhalb der Gemeinde Kaufungen exemplarisch illustriert.

Finanzierung Beispiel

Modernisierung der Haferbachhalle alt und Kita Feldhof

Die Haferbachhalle *alt* (s. Abb. nächste Seite) dient als Bürgerhaus im Ortsteil Niederkaufungen mit Vereinsraum, Bürgerservice mit Postagentur sowie Büchereistandort. Diese ist direkt verknüpft mit dem Veranstaltungsraum der Haferbachhalle *neu*. Nach der Corona-Pandemie ergab sich die Möglichkeit der baulichen Modernisierung durch Fördermittel zur Förderung des Vereinslebens. Die Planungen waren bereits vorangeschritten, als sich die damals neueingerichtete Stelle des Klimaschutzmanagements erkundigte, welche energetischen Maßnahmen dabei ergriffen werden konnten. Es stellte sich heraus, dass es zu diesem Zeitpunkt noch keine Planungen für eine energetische Modernisierung gab. Entsprechend wurde eine Gebäudeenergieberatung zur Erfassung der energetischen Modernisierungsbedarfe beauftragt. Anschließend wurde die Planung der Modernisierung durch das Planungsbüro überarbeitet sowie die Kostenkalkulation erneuert. Durch das Klimaschutzmanagement wurden zwei Förderanträge (beim Bund: „Ausgewählte Klimaschutzmaßnahmen aus einem Klimaschutzkonzept“, Richtlinie zur Förderung von Klimaschutzprojekten im kommunalen Umfeld „Kommunalrichtlinie“, Nationale Klimaschutzinitiative NKI sowie beim Land Hessen: „Landesprogramm zur Förderung der Energieeffizienz und Nutzung erneuerbarer Energien in Kommunen (Kommunalrichtlinie), Förderung der energetischen Modernisierung) gestellt, die gemeinsam ca. 90 % der energetischen Modernisierungsmaßnahmen abdecken. Die ausführenden

Gewerke mussten zweimal ausgeschrieben werden. Die Ergebnisse der ersten Ausschreibung (Frühjahr 2022) waren unverhältnismäßig, geprägt durch den russischen Angriffskrieg auf die Ukraine. Monate später erfolgte eine weitere Ausschreibung. Nun laufen die Bauarbeiten an der Haferbachhalle *alt*. Die Verknüpfung von baulicher mit einer energetischen Modernisierung ist gelungen. Baulich ist die Haferbachhalle *alt* mit einer Turnhalle (Landkreis Kassel) sowie einem Veranstaltungsraum (Haferbachhalle *neu*) direkt verknüpft; alle drei Gebäudeteile nutzen einen Heizungsraum. Noch wird mit Gas geheizt, jedoch auf eine Beheizung mit niedrigeren Vorlauftemperaturen vorbereitet. Sinnvoll wäre eine zukünftige Wärmeplanung gemeinsam mit den benachbarten Gebäuden: der Turnhalle und Haferbachhalle *neu*, sowie Kita Feldhof (Gemeinde Kaufungen) und dem geplanten Neubau der Grundschule (Landkreis Kassel). Dies ist auch abhängig vom Landkreis Kassel, bei dem finanzielle und personelle Ressourcen derzeit besonders knapp sind.



Haferbachhalle alt, Stand: 03.09.2024 (Gemeinde Kaufungen). Im Hintergrund: Turnhalle mit ihren Umkleiden. Nochmals dahinter schließt sich die Haferbachhalle *neu* an (auf beiden Bildern nicht erkennbar). Die Fassadendämmung wird an die

Haferbachhalle *alt* (mit Vereinsraum, Bürgerservice, Büchereistandort) angebracht. Das Lüftungsgerät auf dem Dach ist bereits installiert.

Als weitere Maßnahme soll die Kita Feldhof baldmöglichst auch energetisch modernisiert werden. Dafür wurde Ende 2024 eine Gebäudeenergieberatung beauftragt.

Maßnahmen

Kaufungen ist seit 2021 Mitglied im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen. Mit Beschluss vom Februar 2011 hat sich Kaufungen das Ziel gesetzt, bis 2030 vollständig mit erneuerbaren Energien versorgt zu sein (CO₂-Neutralität).

Im Jahr 2013 hat Kaufungen den Rückkauf des Stromnetzes der Gemeinde Kaufungen von der Energienetz Mitte beschlossen und gemeinsam mit der Städtischen Werke AG (STW) ein regionales Gemeindewerk gegründet, das Gemeindewerk Kaufungen GmbH & Co. KG (GWK; Anteil STW: 74,9 % und Anteil Gemeinde Kaufungen: 25,1 %). Seit 2014 ist das GWK aktiv. Der Betrieb des Stromnetzes ist derzeit in einem Pachtmodell an die Städtische Werke Netz + Service GmbH vergeben. Das Gemeindewerk bietet für Verbraucher*innen „Losse-Strom“ aus erneuerbaren Energiequellen und klimaneutrales „Losse-Gas“ an.

Die Gemeinde Kaufungen ist zudem an den zwei örtlichen Windparkanlagen (Stiftswald und Kreuzstein) beteiligt.

Im Jahr 2013 wurde ein umfassendes Klimaschutzkonzept mit konkreten Maßnahmen ausgearbeitet. Dieses wurde im Juni 2019 fortgeschrieben. Es bildet die Arbeitsgrundlage der Stelle des Klimaschutzmanagements.

Der Landkreis Kassel hat im November 2021 ein integriertes Klimaschutzkonzept beschlossen, an dessen Umsetzung eine Klimaschutzmanagerin

arbeitet. Bei der Energieagentur im Landkreis Kassel, Energie 2000, ist die Gemeinde Kaufungen Mitglied.

Kaufungen hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

Photovoltaikanlagen auf gemeindeeigenen Gebäudedächern

Die Gemeinde Kaufungen betreibt drei Photovoltaikanlagen auf kommunalen Dachflächen (Kita Kunterbunt, Kita Pustebume, Sporthalle Lossetal-Halle). An einem Standort der Wasserversorgung wird derzeit auf einem Hochbehälter eine weitere PV-Anlage gebaut. Dann betreibt die Gemeinde insgesamt PV-Anlagen mit einer Leistung von etwa 150 kWp. Weitere kommunale Dächer sind an externe Betreiber*innen verpachtet, darunter die Energiegenossenschaft Kaufunger Wald (ca. 140 kWp) sowie private Investor*innen (ca. 350 kWp). Es befinden sich in Summe ca. 20 PV-Anlagen mit ca. 650 kWp auf den gemeindeeigenen Dächern.

Ökostrom für die kommunalen Liegenschaften

In allen gemeindlichen Liegenschaften und für die Straßenbeleuchtung wird seit 2012 Ökostrom verwendet.

Energetische Modernisierung des Bürgerhauses Kaufunger Wald und Rathaus

Die Gebäude wurden von 2009 bis 2013 baulich und anhand der damaligen Standards energetisch modernisiert. Zudem ist aktuell die Erneuerung der Heizung des Bürgerhauses gemeinsam mit den benachbarten Gebäuden des Bauhofs und einer von der Gemeinde verpachteten Gaststätte geplant. Entweder sollen die genannten Gebäude eine gemeinsame regenerative Wärmeversorgung erhalten oder in das potenzielle Nahwärmenetz

Oberkaufungen (s.u.) eingebunden werden. Für die Erstellung eines Heizkonzepts wurde ein Förderantrag im Rahmen der Kommunalrichtlinie des Bundes gestellt.

Am Rathaus (Teil des Bürgerhauses) sind eine Verbesserung der Dachdämmung und eine Erneuerung der Gauben für sommerlichen und winterlichen Wärmeschutz angestrebt. Dazu wurde im vierten Quartal 2024 eine Gebäudeenergieberatung beauftragt.

Energetische Modernisierung der Kita Pustebume

Das Gebäude aus dem Jahr 1980 mit verschiedenen Anbauten wurde 2010 nach damaligem Standard energetisch modernisiert.

Kita „Zur Schönen Aussicht“

Die Kita Zur Schönen Aussicht befindet sich im fachwerkgeprägten Altdorf in Oberkaufungen und gleichzeitig im Gebiet des Städtebauförderprogramms „Lebendige Zentren“. Da die Betreuungskapazitäten in der Kita gesteigert werden müssen ist eine Erweiterung (u.a. gefördert durch „Lebendige Zentren“) geplant, womit sich derzeit eine Machbarkeitsstudie auseinandersetzt. Für das Bestandsgebäude wurde im 4. Quartal 2024 eine Gebäudeenergieberatung beauftragt, um so potentiell eine energetische Modernisierung gemeinsam mit einem Anbau umsetzen zu können (nicht Teil des Budgets für energetische Modernisierungen, eigenes Investitionsbudget).

Potenzielles Nahwärmenetz Oberkaufungen

Für das Altdorf und die Stiftsfreiheit Oberkaufungen ist aktuell ein Nahwärmenetz aus regenerativer Wärmequelle in Planung. Eine Machbarkeitsstudie, gefördert durch die Bundesförderung „Effiziente Wärmenetze“, wird derzeit ausgearbeitet.

Das vorgesehene Gebiet ist teilweise eng bebaut, was individuelle Heizungslösungen erschwert, im

Gebiet gibt es jedoch einige Großabnehmer*innen, nämlich die Ernst-Abbe-Schule (Landkreis Kassel), die Kita Zur Schönen Aussicht und mehrere Gebäude des Ritterschaftlichen Stifts sowie der Evangelischen Kirchengemeinde. Weitere gemeindliche Gebäude im geplanten Gebiet sind das Regionalmuseum „Alte Schule“ und das Mitmachhaus (Nutzung: vermietet an Musikschule und zwei Wohnungen).

Stützpunktfeuerwache

Das Feuerwehrhaus wurde Anfang der 1990er Jahre mit einer Gasheizung – wie mehrere Gebäude der Gemeinde Kaufungen – erbaut. Aufgrund von sicherheitstechnischen Anforderungen stehen bauliche Maßnahmen an. Auch die bereits erwähnte Heizung muss erneuert werden. Eine Gebäudeenergieberatung liegt bereits vor. Zudem ist aufgrund behördlicher Auflagen eine bauliche Erweiterung mit einer Atemschutzgerätewerkstatt notwendig. Im Zuge der baulichen Erweiterung sollen die Bestandsgebäude energetisch modernisiert werden (nicht Teil des Budgets für energetische Modernisierungen, eigenes Investitionsbudget).

Clever fürs Klima – Kitas

Im Rahmen dieses Projekts („Einführung und Umsetzung von Energiesparmodellen“ via Nationale Klimaschutzinitiative, NKI) stehen Fördermittel aus dem Starterpaket zur Verfügung. Es sollen diverse kleinere nicht-investive Maßnahmen an den kommunalen Kitas umgesetzt werden, die den energetischen Zustand jeweils verbessern können: Hydraulische Abgleiche der Heizungen, Einbau intelligenter Thermostatventile, Abdichtungen an Türen und Fenstern, Sonnenschutz zur Reduktion der Hitzeeinstrahlung in einzelnen Kitas und Stecker-PV-Anlagen für jede Kita (nicht Teil des Budgets für energetische Modernisierungen, abzudecken aus dem Ergebnishaushalt).

Gesamtschau der kommunalen Gebäude (Schwerpunkt Klimaschutz/Energetische Sanierung)“

Basierend auf den Energieberichten, die seit mehreren Jahren jährlich erstellt werden, sowie vielen Informationen rund um die kommunalen Gebäude, ist Ende 2023 eine „Gesamtschau“ entstanden, die einen Überblick zum energetischen Stand aller Gebäude darstellt. Diese bildet nun die Grundlage für die Bearbeitungsreihenfolge (Priorisierung) der energetischen Modernisierungsvorhaben und wurde in kurzgefasster Form der Gemeindevertretung als Bericht „Energetische Sanierung gemeindlicher Gebäude“ zur Kenntnisnahme vorgelegt (Beschluss im Juni 2024).

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Governance der Gebäudemodernisierung stellt Kaufungen und die weiteren am Projekt beteiligten Kommunen vor vielfältige Herausforderungen. Gleichzeitig zeigen praktische Erfahrungen aus dem Projekt, welche Erfolgsfaktoren eine erfolgreiche Umsetzung begünstigen. Diese Erkenntnisse lassen sich in verschiedenen Kategorien zusammenfassen.

In der Kategorie **Information/Beratung** wurde das Filtern von Informationen als Herausforderung benannt. So ist es oft nicht direkt ersichtlich, welche Informationen speziell für die Gemeinde Kaufungen von Bedeutung sind und für die Gebäude im Hinblick auf Übertragbarkeit überhaupt relevant sein könnten. Auch die Suche nach einer Stelle für eine geeignete Beratung ist herausfordernd.

Zudem wird als Herausforderung beschrieben, dass Arbeitsunterlagen wie etwa Pläne teilweise durch ein Hochwasser vernichtet wurden bzw. grundsätzlich nicht vorliegen. Dies erschwert u.a. die Beauftragung von Gebäudeenergieberatungen und auch spätere Modernisierungen.

Im Bereich der **Regeln und Festsetzungen** wurde die konkrete Umsetzung von Vorschriften bspw. im Bereich Modernisierung/Heizung als herausfordernd bezeichnet. Auch ist die Priorisierung der zu modernisierenden Gebäude und die Entscheidung, welche Maßnahmen konkret umgesetzt werden sollen, schwierig. Offen ist, welcher energetische Standard durch die Modernisierung jeweils erzielt werden soll, insbesondere im Hinblick auf den zukünftigen gesetzlichen Rahmen und was in diesem Zusammenhang technisch sinnvoll ist. Durch einen intensiven Austausch mit der Verwaltungsspitze im Zuge der Erstellung des Berichts „Energetische Sanierung gemeindlicher Gebäude“ (Kenntnisnahme durch Gemeindevertretung) konnte ein Fortschritt bezüglich der Priorisierung erzielt werden. Allerdings ist vieles auch von der Einbindung bzw. Verfügbarkeit von Fördermitteln abhängig.

Die **Förderung und Finanzierung** der Modernisierungsmaßnahmen wird - vor allem seit 2024 -

geprägt durch die zunehmende Unterfinanzierung der Kommunen bei gleichzeitigem Aufgabenzuwachs. Problematisch sind bspw. fehlende Mittel für die Gebäudeunterhaltung und auch bei langfristigeren Maßnahmen ist die Kostenunsicherheit ein begleitender Faktor. Für die konkrete Umsetzung von Maßnahmen sind die Gemeinden daher oftmals auf die Verfügbarkeit von Fördermitteln angewiesen.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** weist Kaufungen und den anderen Projekt-Kommunen den Weg zum angepassten Einsatz der vielfältigen Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekt-homepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslotiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Über den Finanzhaushalt können grundlegende Sanierungsmaßnahmen finanziert werden, die eine wesentliche Verbesserung bzw. eine Wertsteigerung der Gebäude erzielen. Einzelne Maßnahmen wie etwa ein Heizungstausch gelten als reine Unterhaltung und sind somit Teil des Ergebnishaushalts, welcher derzeit geringe Mittel für derartige Vorhaben aufgrund der bereits geschilderten finanziellen Herausforderungen vorsehen kann. So lässt sich ein neues Gebäude über eine Kreditaufnahme finanzieren, die Gebäudeunterhaltung jedoch nicht.

Auch die vorläufige Mittelplanung für Maßnahmen gilt als herausfordernd, da oft unklar ist, wie umfangreich die Maßnahmen tatsächlich sein werden. Die Gemeindevertretung beruft sich auf den festgelegten Betrag, der für die Maßnahme veranschlagt wurde. Im Folgejahr müssen die Maßnahmen mit dem genauen veranschlagten Betrag umgesetzt werden, was sich oft durch Nichtverfügbarkeit von Fachbetrieben und auch Materiallieferengpässen schwierig gestaltet. Hier hilft die

kontinuierliche Bereitstellung von Mitteln im Investitionshaushalt für energetische Sanierungen.

Als Erfolg verbucht werden kann, dass sich einige Gemeinden aus dem östlichen Teil des Landkreises Kassel, darunter Kaufungen, zu einer interkommunalen Zusammenarbeit zusammenschlossen und gemeinsam im Mai 2023 eine Fördermittelmanagerin eingestellt haben.

Eng verbunden mit den finanziellen Ressourcen sind Herausforderungen, die sich aus der notwendigen **Anpassung der Verwaltungsstruktur** ergeben.

Im Bauamt besteht ein Bedarf an größeren personellen Ressourcen. So gibt es immer mehr Gebäude, allerdings ist das Personal zur Bewirtschaftung nicht in gleichem Maße gewachsen. Daher bleibt neben dem laufenden Tagesgeschäft nur wenig Zeit für eine intensive Beschäftigung mit den Modernisierungsvorhaben. Schwung in den Prozess zur energetischen Modernisierung kommunaler Gebäude hat die seit 2020 aktive Stelle des Klimaschutzmanagements gebracht. Das Klimaschutzmanagement hat sich zu Beginn zunächst auf Teilbereiche konzentriert, dadurch aber diverse Initiativen ergriffen, darunter die Beauftragung und Begleitung erster Gebäudeenergieberatungen. Durch den Willen der Verwaltungsspitze und die politischen Entwicklungen im Hinblick auf die Energiekrise 2022 wurde der Beschluss gefasst, die notwendigen energetischen Modernisierungen anzugehen. Dafür stehen im Investitionshaushalt nun beträchtliche Summen zur Verfügung.

Die klare Aufgabenstellung durch die Verwaltungsspitze, sich strategisch mit den Notwendigkeiten energetischer Modernisierungen auseinanderzusetzen, hat den Prozess der energetischen Modernisierung der kommunalen Gebäude stark vorangetrieben. War es zuvor eine Zuständigkeitsfrage, wer sich um energetische Modernisierungsmaßnahmen kümmert, so hat es sich nun zu einer Kapazitätsfrage verschoben. Um die notwendigen Aufgaben für die energetische Modernisierung der

gemeindlichen Gebäude zu bewältigen, bedarf es weiterer personeller Kapazitäten im Bauamt für die Planung und Baubegleitung. Auch wenn Aufgaben ausgelagert und externe Dienstleister*innen beauftragt werden, ist dies weiterhin mit einem hohen Betreuungsaufwand, welcher durch das Verwaltungspersonal geleistet werden muss, verbunden. Eine Möglichkeit bietet das Förderprogramm „Implementierung und Erweiterung eines Energiemanagements“ (via Nationale Klimaschutzinitiative, NKI). Die Verbesserung des gemeindlichen Energiemanagements bietet gleichzeitig eine gute Grundlage und Begleitung der energetischen Modernisierungen. Zusätzliche Strom- und Wärmemengenzähler einzubauen kann helfen, Verbräuche besser zuzuordnen und zu beurteilen. Die mit der Bewilligung verbundene Beantragung der Fördermittel für eine solche geförderte Stelle kann jedoch viel Zeit in Anspruch nehmen.

Im Bauamt gab es mehrere Wechsel auf der Leitungsebene. Dadurch entstanden ein institutioneller Wissensverlust und auch Kenntnisse zu Abläufen innerhalb der Verwaltung sowie im Austausch mit der Politik fehlen. Teilweise sind Zuständigkeiten Einzelner noch zu klären.

In der Kategorie **Sonstiges** ist die Kommunikation zwischen den verschiedenen Gremien, der Verwaltungsspitze, der Verwaltung und der Kommunalpolitik sowie die Kommunikation nach außen in die Bürgerschaft verortet.

Weil das Thema der Kommunikation in der Verwaltung so bedeutsam ist, wurde diese als zweiter Schwerpunkt des Projekts identifiziert: Wie spreche ich den Fachbereich an? Wie gelingt die Kommunikation der eigenen Fachlichkeit hin zu den Entscheidungsträgern und -Trägerinnen? Welche Sprache wird verstanden? Was muss vorgelegt werden, um zu überzeugen? Welcher Informationsbedarf besteht auf politischer Entscheidungsebene?

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Kaufungen und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:

Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>

IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Ein illustratives Beispiel aus der jüngeren Verwaltungspraxis waren die Arbeiten für die Verwendung der in die Haushalte 2023-2026 eingestellten Investitionsmittel für energetische Modernisierungsmaßnahmen. Wenngleich sich von der Verwaltungsspitze die externe Erstellung einer „Gesamtschau der kommunalen Gebäude der Gemeinde Kaufungen (Schwerpunkt Klimaschutz/Energetische Sanierung)“ gewünscht wurde, wollte und konnte die Klimaschutzmanagerin ihre Ressourcen darauf verwenden, die an verschiedenen Stellen im Bauamt (vor allem Grundstücks- und Gebäudemanagement) vorhandenen Informationen zu sichten und zusammenzutragen. Solche „Anfragen“ (in Aussicht genommene externe Beauftragungen) sind häufig eine gute Gelegenheit, etwas abseits vom Tagesgeschäft die bereits geleisteten Arbeiten und vorhandenen Daten innerhalb der Verwaltung – ohne Unterstützung von außen – wieder ins Bewusstsein zu heben, passend zusammenzutragen und daran weiter zu arbeiten. Knappe personelle Ressourcen können dazu verlocken, zu externen Beauftragungen zu greifen, ohne zuvor die verwaltungsinternen Ressourcen zu überprüfen, denn auch externe Vergaben binden interne Kapazitäten. Schließlich hat die Gesamtschau eine gute Grundlage für den Bericht „Energetische Sanierung gemeindlicher Gebäude“ (Gemeindevertretungsbeschluss im Juni 2024)

gelegt und wird auch zukünftig als hilfreiche Liste zur Verfügung stehen.

Als Erfolg zu verzeichnen ist, dass durch die Verknüpfung mehrerer Fördertöpfe ambitionierter geplant wird. Beispielsweise ist ein Teil des Altdorfs Oberkaufungen im Gebiet des Städtebauförderprogramms „Lebendige Zentren“. Hier soll ein Anbau an die Kita „Zur Schönen Aussicht“ entstehen. Im gleichen Zuge ist eine energetische Modernisierung des Bestandsgebäudes geplant. Beides zu verbinden ist zwar sinnvoll, jedoch könnte das zeitliche Zusammenspiel der Maßnahmen eine Herausforderung darstellen. Im gleichen Gebiet läuft ebenfalls die Planung für ein potentielles Nahwärmenetz, an das mehrere Gebäude der Gemeinde angeschlossen werden sollen. Falls die Machbarkeitsstudie zu einem negativen Ergebnis kommt, bedeutet das auch, dass die gemeindlichen Gebäude andere regenerative Wärmequellen benötigen.

In den letzten Jahren war es mehrfach schwierig, eine gute Planung für die technische Gebäudeausrüstung zu beauftragen. Dies lag unter anderem an fehlenden Angeboten und dem Fehlen von Planer*innen für die technische Gebäudeausrüstung (TGA).

Wie die nötigen energetischen Modernisierungen und allen voran Heizungstausche in den Wohngebäuden der Gemeinde Kaufungen bestritten werden können, findet derzeit noch keine Berücksichtigung. Schwierigkeiten erzeugt hier die finanzielle Ausstattung des Eigenbetriebs Wohnungswirtschaft, u.a. da es Anspruch ist, günstige Wohnungen zur Verfügung zu stellen, sowie dass die Wohnungen jeweils bewohnt sind.

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Fazit

Der Steckbrief zeigt, wie Kaufungen die Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung angeht und dabei wichtige Rahmenbedingungen berücksichtigt. Die Gemeinde hat bereits begonnen, umfangreiche Maßnahmen zur Modernisierung ihrer Liegenschaften umzusetzen.

Für Modernisierungsmaßnahmen ist grundsätzlich das Bauamt zuständig. Daran angegliedert ist die Stelle des Klimaschutzmanagements. Das im Jahr 2013 erstellte und 2019 fortgeschriebene Klimaschutzkonzept bildet die Arbeitsgrundlage des Klimaschutzmanagements.

Eine in der kommunalen Familie noch nicht weit verbreitete Besonderheit ist, dass Kaufungen bereits mit einer Bestandsaufnahme und einer rationalen Priorisierung an die anstehenden Modernisierungsmaßnahmen herangeht. Dabei ist deutlich geworden, dass die Modernisierung der kommunalen Gebäudebestände in den nächsten Jahren nicht ohne erhebliche finanzielle Mittel bewältigt werden kann. Im Investitionshaushalt sind daher Mittel in Höhe von mehr als 2,5 Millionen Euro für die nächsten 3 Jahre vorgesehen. Gleichzeitig wird durch die Kombination unterschiedlicher Förderprogramme eine möglichst hohe Förderquote bei den zu modernisierenden Gebäuden angestrebt.

Von 2009 bis 2013 konnten unter anderem das Bürgerhaus „Kaufunger Wald“ und das Rathaus energetisch modernisiert werden. Aktuell ist zudem geplant, die Heizung des Bürgerhauses zu erneuern. Am Rathaus ist eine Verbesserung der Dachdämmung in Planung. Zudem wurde die Kita „Pustelblume“ energetisch modernisiert und eine Erweiterung der Kita „Zur Schönen Aussicht“ ist in Planung.

Besonders herausfordernd ist unter anderem die zunehmende Unterfinanzierung der Kommunen bei gleichzeitigem Aufgabenzuwachs. Wegen den fehlenden personellen Ressourcen bleibt neben dem laufenden Tagesgeschäft nur wenig Zeit für eine intensive Beschäftigung mit den Modernisierungsvorhaben.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Lisa Haubner sowie u.a. Rita Träbing, Susanne Schmidt-Osterberg,
Carsten Marth und Arnim Roß (Gemeinde Kaufungen)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

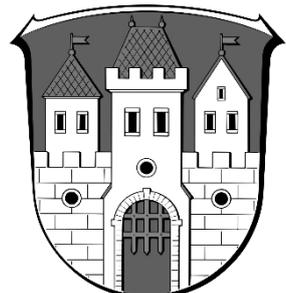
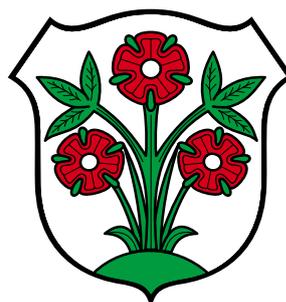
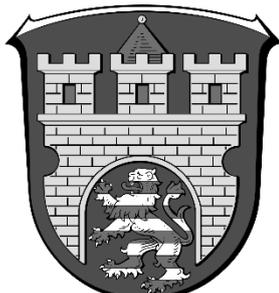
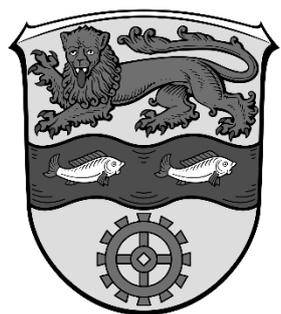
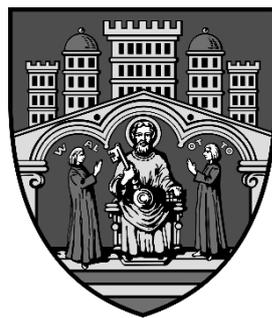
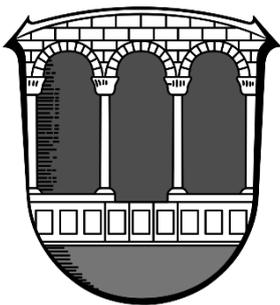
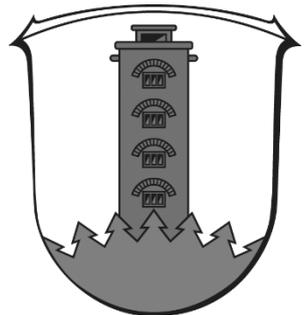
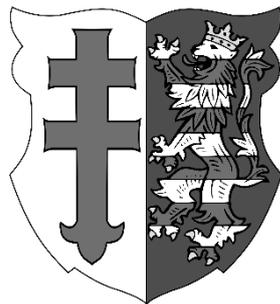
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Ober-Ramstadt

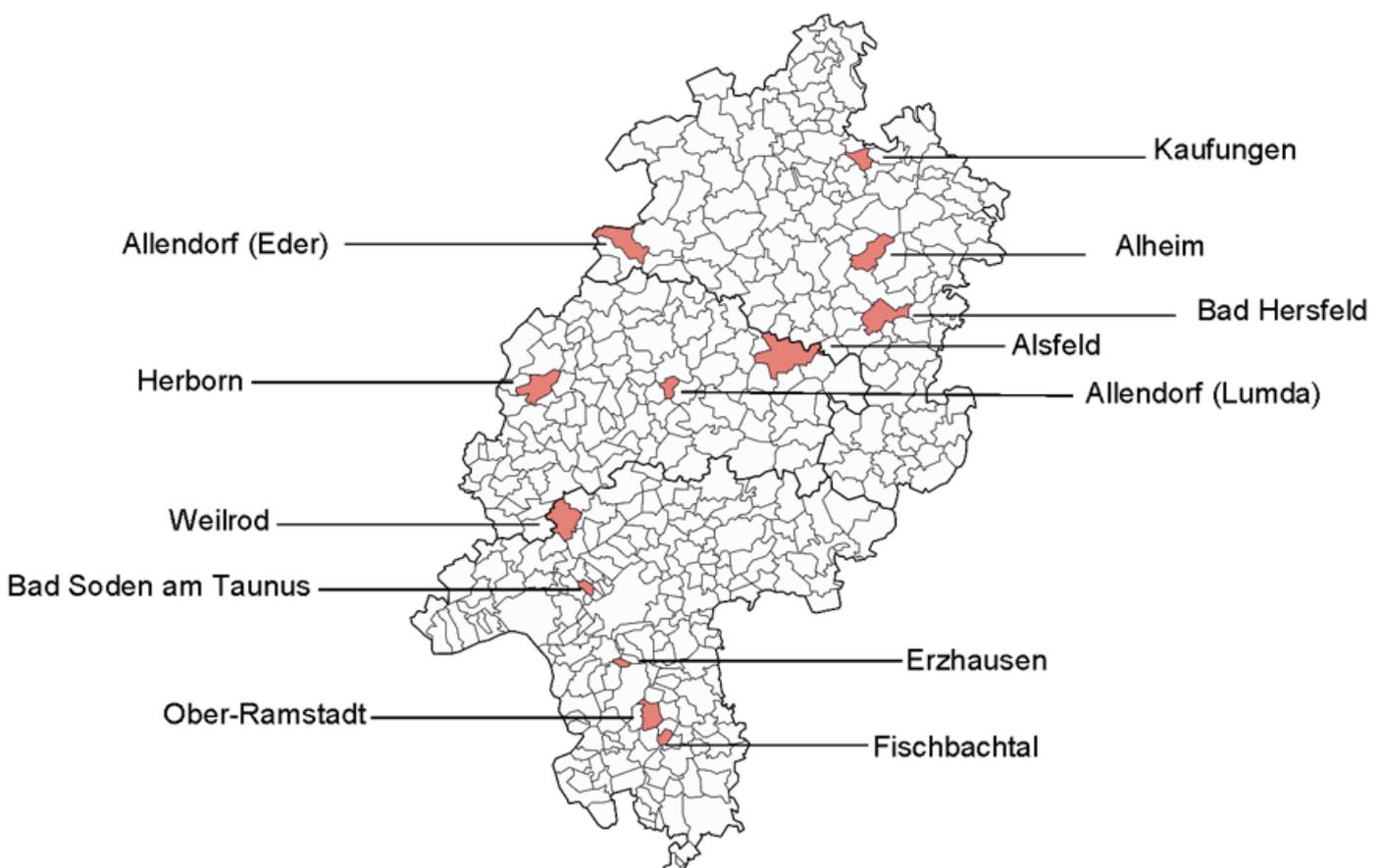
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Stadt Ober-Ramstadt |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 06 | Finanzierung |
| 07 | Maßnahmen |
| 08 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 09 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Stadt Ober-Ramstadt

Ober-Ramstadt liegt im Landkreis Darmstadt-Dieburg in Südhessen (Regierungsbezirk Darmstadt). Die Stadt hat ca. 15.000 Einwohner*innen (Stand 09/2022 laut Hessischer Gemeindestatistik). Davon leben ca. 11.000 Personen in der Kernstadt, die übrigen Einwohner*innen verteilen sich auf die Stadtteile Modau, Rohrbach und Wembach-Hahn.

Ober-Ramstadt ist eine industriell geprägte Kleinstadt. Prägend für das Stadtbild ist ein Farbunternehmen sowie die Vielfalt der Kulturen in der Stadt. Ober-Ramstadt hat sich im Rahmen eines Stadtleitbildes daher den Namen „Stadt der Farben“ gegeben.

Ober-Ramstadt liegt ca. 200 m über NN am Rande des Odenwalds. Das nächstgelegene Oberzentrum ist Darmstadt in etwa 10 km Entfernung. In etwa 25 km Entfernung liegt der Naturpark Bergstraße-Odenwald. Im Eigentum der Kommune befinden sich aktuell 24 Nichtwohngebäude sowie neun Wohngebäude mit 26 Wohneinheiten.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

15.211 (Stand: 09/2022)

Landkreis

Darmstadt-Dieburg

Regierungsbezirk

Darmstadt

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Verdichteter Raum

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

24*

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

9 Wohngebäude mit 26 WE

Webseite

www.ober-ramstadt.de

Ansprechpartner*Innen zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Ira Frank & Uwe Leder

Funktion: Fachbereichsleitung +
Sachbearbeiter

E-Mail: bauenundumwelt@ober-ramstadt.de

Tel.: 06154 702 300

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Im Rathaus (Verwaltung) der Stadt Ober-Ramstadt sind insgesamt ca. 50 Mitarbeiter*innen beschäftigt.

Die Verwaltung gliedert sich in folgende Fachbereiche:

- Fachbereich 1 Finanz- und Personalmanagement
- Fachbereich 2 Sicherheit und Ordnung und soziale Angelegenheiten der Stadt
- Fachbereich 3 Bauen | Liegenschaften | Umwelt | Energie
- Fachbereich 4 Baubetriebshof

Fachbereich 3 hat vielfältige Aufgaben und ist u.a. zuständig für das kommunale Gebäudemanagement, die Verwaltung der städtischen Liegenschaften, die Bauordnung und sonstige Bauangelegenheiten.

Finanzierung

Der Haushalt 2024 von Ober-Ramstadt war geprägt von erheblich gesunkenen Einnahmen von Gewerbesteuern und einer Erhöhung von Umlagen. Somit begegnet die Gemeinde finanziellen Schwierigkeiten.

Ertrag: 38.464.087 Euro

Aufwand: 41.635.045 Euro

Plandefizit: - 3.170.957 Euro

Als Reaktion darauf mussten die Hebesätze von Grund- und Gewerbesteuer erhöht werden. Zudem wurden Einsparungen bei den Investitionen und den Sach- und Dienstleistungen eingeplant. Dies betrifft auch den Bereich der Gebäudemodernisierung.

Die Durchführung von kommunalen Modernisierungsmaßnahmen hängt somit umso mehr davon ab, inwieweit Fördermittel aus den verschiedenen

Bundes- und Landesförderprogrammen in Anspruch genommen werden können. Die Inanspruchnahme von Fördermitteln wiederum hängt von verschiedenen Prämissen ab: Gibt es ausreichend Personal, welches Kenntnis über die einschlägigen Förderprogramme und deren jeweiligen Voraussetzungen hat? Passen die Förderprogramme zu den von der Kommune geplanten Modernisierungsmaßnahmen? Stehen die erforderlichen kommunalen Eigenanteile zur Verfügung?

Auch in den folgenden Abschnitten wird im Rahmen von durchgeführten und geplanten Maßnahmen der Gemeinde auf diese Thematik näher eingegangen. Stellvertretend wurde ein Beispiel ausgewählt, welches das Vorgehen bei der Gebäudemodernisierung und die damit verbundenen Herausforderungen der Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen innerhalb von Ober-Ramstadt exemplarisch illustriert.

Finanzierung Beispiel

Neues Bürgerhaus

Das Bürgerhaus wird seit 2020/2021 durch einen Neubau ersetzt. Der neue Gebäudekomplex enthält ein Bürgerhaus mit Mehrzweckraum. Auf dem Grundstück des alten Bürgerhauses entsteht derzeit ein Feuerwehrgerätehaus.

Mit Mitteln aus der IKEK-Förderung (Dorfentwicklung) wird der Gebäudeteil Bürgerhaus mit Außenanlagen gefördert. Die technische Gebäudeausrüstung wird mit regenerativen Energien wie Erdwärme, PV-Anlage, Dachbegrünung und Wasserrückhaltung installiert/errichtet.

Die Baukosten liegen bei 8,5 Millionen Euro und sind mit 2 Millionen Euro für die Außenanlagen ergänzt worden. Der hohe Eigenanteil des Projekts wurde aus dem Haushalts-Budget 2022/23 mit 10 Millionen Euro finanziert. Damit war das Kon-

tingent für entsprechende Maßnahmen durch dieses Projekt erschöpft und konnte nicht für andere Projekte genutzt werden.

Das Förderprogramm wurde als sehr komplex und aufwändig empfunden und hat viel Verwaltungskapazität erfordert. Erschwert wurde die Programmabwicklung auch durch internen Personalwechsel.



Baustelle des neuen Bürgerhauses
(Stadt Ober-Ramstadt)

Maßnahmen

Seit 2020 ist Ober-Ramstadt Teil der Hessischen Klima-Kommunen und hat sich verpflichtet, bis zum Jahr 2045 klimaneutral zu werden.

Darüber hinaus war bereits 2017 ein integriertes Klimaschutzkonzept im Landkreis Darmstadt-Dieburg und die kreisangehörigen Kommunen beschlossen worden. Für die Stadt Ober-Ramstadt war hieraus vertiefend ein eigener Kommunalteil mit Handlungsempfehlungen und Maßnahmenempfehlungen abgeleitet worden.

Derzeit wird das integrierte Klimaschutzkonzept des Landkreises Darmstadt-Dieburg fortgeschrieben.

Ober-Ramstadt hat u.a. folgende Maßnahmen umgesetzt oder arbeitet an der Umsetzung:

Nutzung regenerativer Energien

Seit 2014 bezieht Ober-Ramstadt Ökostrom. PV-Anlagen zur Stromgewinnung auf eigenen Liegenschaften wurden sowohl auf dem Rathausdach als auch auf dem Dach der KiTa Ackermann installiert. Eine weitere PV-Anlage wird aktuell an der Kindertagesstätte Himmelszelt errichtet, durch die bereits vorhandene Erdwärmepumpe wird dieses Gebäude dann CO₂-neutral. Mit dem Bau des Bürgerhauses und der Feuerwehr Rohrbach werden weitere regenerative Energien, hier Erdwärme und Photovoltaik genutzt.

Die Sportanlage Modau, die KiTa Ackermann und die Waldenserhalle wurden mit heizungsunterstützender Solarthermie ausgestattet. Das sanierte Schwimmbad wird mit Solarthermie geheizt. Darüber hinaus wurden 2 Windenergieanlagen mit einer Anlagenleistung von 4,2 MW errichtet. Diese Anlagen speisen seit Ende 2020 Windstrom für ca. 2.500 Haushalte pro Jahr in das öffentliche Stromnetz ein. Dadurch wird der CO₂-Ausstoß um ca. 6000 Tonnen pro Jahr reduziert.

Energetische Gebäudesanierung

In den letzten Jahren wurden an folgenden Gebäuden energetische Sanierungsmaßnahmen durchgeführt: Rathaus, Zulassungsstelle, Feuerwehrgerätehaus Modau und Sportanlage Modau.

Modernisierung Kita Ackermann

Bei der ca. 30 Jahre alten Kita Ackermann wurde eine Modernisierung des Innenausbaus nach einem Wasserschaden vorgenommen. Die vorhandene Gebäudesubstanz entsprach nicht mehr den heutigen Standards. Bei der Modernisierung wurden unter anderem auch Vorkehrungen für die Heizungsumstellung auf eine Wärmepumpen-Lösung getroffen.

Als problematisch erwiesen sich Schwierigkeiten mit der Versicherung. Diese führten im Ergebnis zu einer erhöhten/vollständigen Eigenfinanzierung der Maßnahme.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Herausforderungen, welche Ober-Ramstadt (und den anderen Kommunen im Projekt) bei der Governance der Gebäudemodernisierung bevorstehen, wurden in verschiedene unterteilt. Dadurch kann ein guter erster Überblick für die Herausforderungen gewährleistet werden.

Für die Kategorie **Information/Beratung** ist geplant, ab 2025 eine/n Klimaschutzmanager*in einzustellen, die/der einen Teil der anfallenden Aufgaben im Bereich Klimaschutz übernehmen soll.

Im Bereich der **Regeln und Festsetzungen** ist es besonders herausfordernd, dass ein Gesamtkonzept für die Gebäudemodernisierung fehlt und ein solches aufgrund von sich ständig ändernden Vorgaben auch schwierig umzusetzen ist.

Die **Förderung und Finanzierung** der Modernisierungsmaßnahmen wird - vor allem seit 2022 - geprägt durch die zunehmend „leeren Kassen“. Als zusätzlich herausfordernd wird beschrieben, dass viele kommunale Gebäude zur gleichen Zeit gebaut und demnach jetzt zur gleichen Zeit sanierungsbedürftig wurden. Eine Sanierung bzw. Modernisierung kann aufgrund von personellen und finanziellen Kapazitäten allerdings nur schrittweise erfolgen. Zudem sind die mit einer Förderung einhergehenden Anforderungen sehr hoch und es besteht die Gefahr, dass Geld zurückgezahlt werden muss.

Für alle am Projekt beteiligten Kommunen ist die Förderung und Finanzierung von Modernisierungsmaßnahmen eine sehr wesentliche Herausforderung. Deshalb wurden diese Fragen zu einem Schwerpunktthema des Projektes Governance der Gebäudemodernisierung gemacht.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** gibt Ober-Ramstadt und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Ein weiterer zentraler Aspekt einer funktionierenden Governance sind die gute Kommunikation und Kooperation zwischen Verwaltung und politischen Gremien. Da sich dieses Thema nicht eindeutig in bestehende Kategorien einordnen lässt, wird es unter **Sonstiges** geführt. Aufgrund seiner hohen Relevanz wurde es jedoch als zweiter Schwerpunkt des Projekts identifiziert.

Im Mittelpunkt stehen dabei zentrale Fragen:

- Wie kann der Fachbereich gezielt angesprochen werden?
- Wie gelingt es, die eigene fachliche Expertise verständlich an Entscheidungsträger*innen zu vermitteln?
- Welche Sprache wird verstanden?
- Welche Unterlagen sind erforderlich, um Überzeugungsarbeit zu leisten?
- Welcher Informationsbedarf besteht auf politischer Entscheidungsebene?

Governance umfasst in diesem Zusammenhang die Legitimation der Verwaltung, das Vertrauen der Politik in die Verwaltung sowie die Wertschätzung und Anerkennung der geleisteten Arbeit. Sie erfordert ein sensibles Abwägen zwischen fachlichen Anforderungen – für die die Verwaltung primär verantwortlich ist – und den politischen Opportunitäten, also den Erwartungen, denen Kommunalpolitiker*innen ausgesetzt sind.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Ober-Ramstadt und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung: Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslosgiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Fazit

Dieser Steckbrief skizziert die Rahmenbedingungen, unter denen die Stadt Ober-Ramstadt Maßnahmen zur energetischen Modernisierung umsetzt. Bereits jetzt engagiert sich die Stadt in zahlreichen Projekten, um ihre Liegenschaften nachhaltig zu entwickeln.

Im Jahr 2017 wurde ein integriertes Klimaschutzkonzept im Landkreis Darmstadt-Dieburg erarbeitet und beschlossen. Für die Stadt Ober-Ramstadt wurde daraus vertiefend ein eigener Kommunalteil

mit Handlungs- und Maßnahmenempfehlungen abgeleitet.

Einen besonderen Fokus legt Ober-Ramstadt auf erneuerbare Energien. Seit 2014 fokussiert sich die Kommune auf die Nutzung regenerativer Energien. Die Stadt bezieht seit 2014 Ökostrom und hat einige kommunale Gebäude mit heizungsunterstützender Solarthermie ausgestattet. Darüber hinaus wurden sowohl auf dem Rathausdach als auch auf dem Dach der KiTa „Ackermann“ eine PV-Anlage installiert. Eine weitere PV-Anlage wird derzeit an der Kita „Himmelszelt“ errichtet. Durch die Kombination mit der vorhandenen Erdwärmepumpe wird dieses Gebäude CO₂-neutral sein. Beim Bau des Bürgerhauses und der Feuerwehr Rohrbach wurde darauf geachtet, regenerative Energien wie Erdwärme und Photovoltaik in die Energieversorgung der Gebäude zu integrieren.

Zudem hat Ober-Ramstadt zwei Windenergieanlagen errichtet. Diese Anlagen speisen seit Ende 2020 Windstrom für ca. 2.500 Haushalte pro Jahr in das öffentliche Stromnetz ein. Dadurch wird der CO₂-Ausstoß um ca. 6000 Tonnen pro Jahr reduziert.

Eine besondere Herausforderung im Zuge der Gebäudemodernisierung stellt unter anderem die finanzielle Situation der Stadt dar. Der Haushalt 2024 von Ober-Ramstadt war geprägt von erheblich niedrigeren Einnahmen durch Gewerbesteuer und einer Erhöhung von Umlagen. Als Reaktion darauf mussten die Hebesätze von Grund- und Gewerbesteuer erhöht werden. Zudem wurden Einsparungen bei den Investitionen und den Sach- und Dienstleistungen eingeplant. Dies betraf auch den Bereich der Gebäudemodernisierung.

Diese angespannte finanzielle Lage macht die Nutzung von Fördermitteln dringender denn je. Aber auch aufgrund der Personalknappheit können einige anstehende Aufgaben nicht erledigt werden oder müssen zurückgestellt werden.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Tobias Silbereis (Bürgermeister), Uwe Leder (Fachbereich 3),

Ira Frank (Fachbereichsleitung 3)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

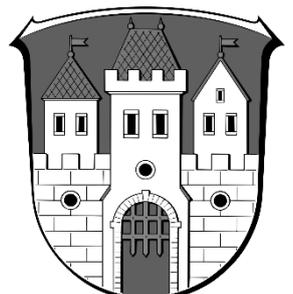
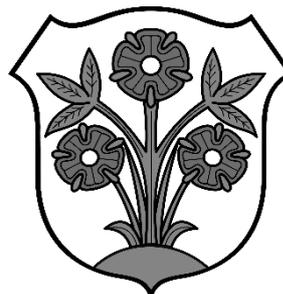
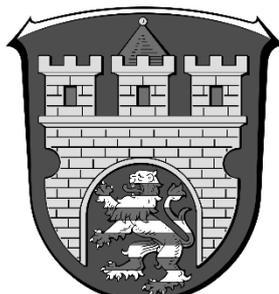
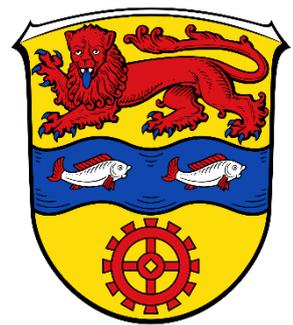
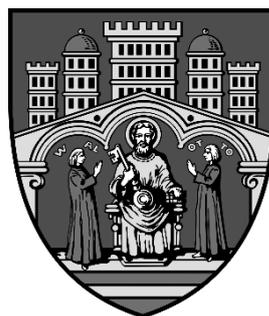
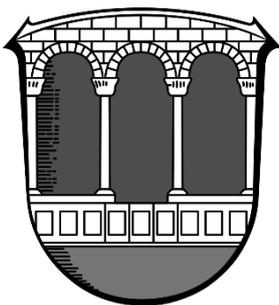
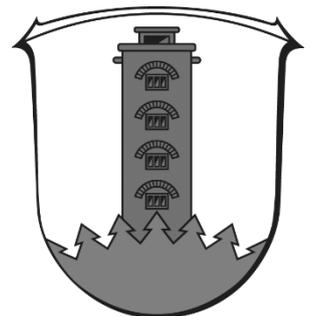
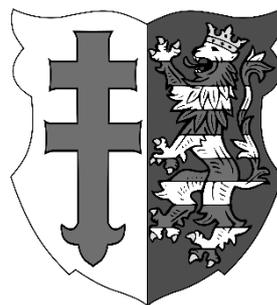
HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

Steckbrief Weilrod

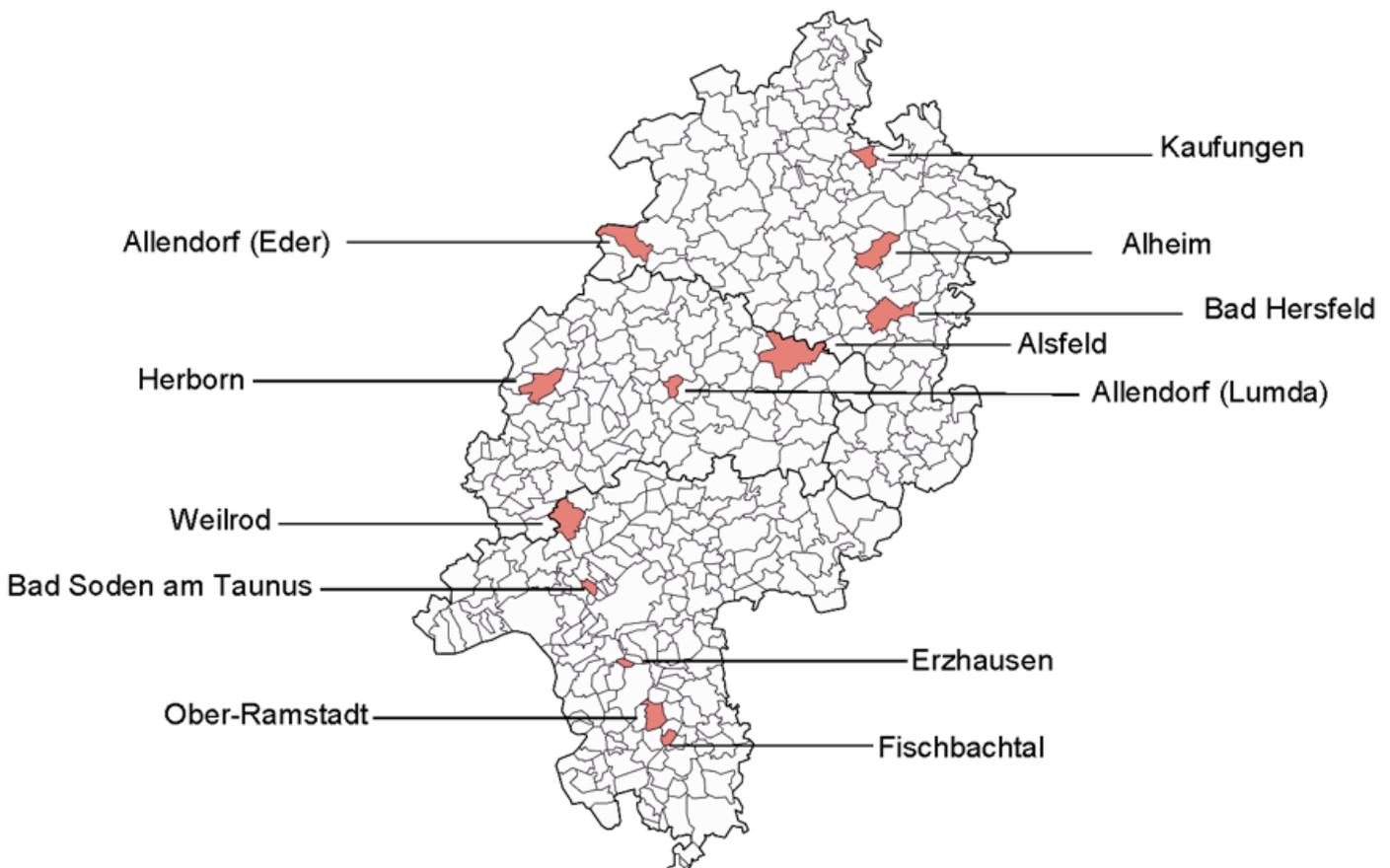
Governance der Gebäudemodernisierung
in kleinen und mittleren hessischen Kommunen



Vorwort

Das Projekt „**Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen**“ verfolgte das Ziel, kommunale Akteure bei der Modernisierung ihres eigenen Gebäudebestandes zu unterstützen. Das Projekt wurde durch das Hessische Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum gefördert und lief vom 15.01.2023 bis zum 31.05.2025.

Jede am Projekt teilnehmende Kommune wird in einem separaten Steckbrief vorgestellt. Der Steckbrief enthält die wichtigsten Informationen zur Gebäudemodernisierung in der jeweiligen Kommune. Darüber hinaus werden Informationen und Maßnahmen zusammengestellt, die nicht nur für alle teilnehmenden Kommunen, sondern auch für weitere hessische Kommunen interessant sein könnten.





Inhalt

| | |
|----|---|
| | Vorwort |
| 04 | Über das Projekt |
| 05 | Die Gemeinde Weilrod |
| 06 | Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse |
| 06 | Finanzierung |
| 08 | Maßnahmen |
| 10 | Herausforderungen und Erfolgsfaktoren |
| 12 | Fazit |

Über das Projekt

Im Projekt **Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen** beschäftigten sich zwölf Kommunen aus Hessen mit den Herausforderungen im Bereich der Gebäudemodernisierung. Untersucht wurde dabei unter anderem, mit welchen Instrumenten und Methoden die Gebäudemodernisierung im Hinblick auf die Erreichung der Klimaziele in der jeweiligen Kommune umgesetzt wird.

Der Begriff der Modernisierung umfasst Maßnahmen, die zu einer nachhaltigen Verbesserung der Gebäudeverhältnisse beitragen und beispielsweise zu einer Einsparung von Energie (=energetische Sanierung) oder Wasser führen. Der Begriff der Sanierung beschreibt alle Maßnahmen, die zum Erhalt eines Gebäudes beitragen. Bei einer Instandsetzung hingegen werden akute Schäden beseitigt. Da die Begriffe der Modernisierung und Sanierung allerdings in der kommunalen Praxis synonym verwendet werden, werden diese auch im nachfolgenden gleichermaßen verwendet.

Die teilnehmenden Kommunen sind alle Mitglieder im Bündnis der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich mit der Unterzeichnung der Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ dazu verpflichtet, bis 2045 klimaneutral zu werden. Allen Kommunen gemeinsam ist die Absicht, die notwendigen Modernisierungsprozesse im kommunalen Gebäudebestand in Hinblick auf die Treibhausgasneutralität zu beschleunigen und besser zu steuern. Die Projektkommunen haben sehr heterogene Strukturen, welche von kompakten Kleinstädten bis hin zu großen Flächengemeinden mit vielen Ortsteilen reichen. Entsprechend unterschiedlich sind die Bedarfe und Herausforderungen bei der Modernisierung des jeweiligen kommunalen Gebäudebestandes.

Eine der größten Herausforderungen in diesem Bereich stellt der allgemeine Sparkurs der kommunalen Haushalte und der Personalmangel, ausgelöst durch fehlende Fachkräfte und einen Generationenwechsel, dar. Häufig fehlen darüber hinaus ausreichende Kenntnisse über Auswahl und (stra-

tegischen) Einsatz von Förderprogrammen. Weiterhin ist eine gute Kommunikation zwischen „Politik“ und Verwaltung erforderlich, um klare Aufträge an die Verwaltung zu formulieren und durch politische Beschlüsse die notwendige Legitimation für Verwaltungshandeln zu erreichen. Diese Erkenntnisse führten zur Auswahl der beiden Schwerpunktthemen: **Förderung und Finanzierung** und **Kommunikation**, die mit allen Kommunen bearbeitet werden. Die Kommunen arbeiteten im Rahmen des Forschungsprojekts eng mit der Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung zusammen.

Die Besonderheit des Projekts lag in dem partizipativen Ansatz der gemeinsamen Identifikation und Priorisierung von Herausforderungen und der anschließenden Entwicklung von Lösungsansätzen. Die entwickelten Lösungsansätze wurden innerhalb der Projektlaufzeit an verschiedenen Stellen in der kommunalen Praxis erprobt. Zudem fanden in regelmäßigen Abständen Workshops mit den beteiligten zwölf Kommunen statt, um einen Erfahrungsaustausch während der Laufzeit des Projekts zu gewährleisten.

Hilfsmittel, die für die Projektgemeinden erarbeitet wurden, werden allgemein zugänglich gemacht und können von jeder interessierten Kommune genutzt werden.

Erkenntnisreich sollen die Steckbriefe und die Hilfsmittel auch für Fördermittelgeber oder Ministerien sein, um die Unterstützung des Landes möglichst genau auf die Bedarfe der kleinen und mittelgroßen Kommunen abzustimmen.

Die Gemeinde Weilrod

Weilrod liegt im Hochtaunuskreis (Regierungsbezirk Darmstadt). Die Gemeinde hat 6.731 Einwohner*innen (Stand 01.10.2023). Weilrod liegt im Weiltal, nördlich des Taunuskammes in 210 bis 626 m ü. NN. 1972 wurde die Großgemeinde Weilrod aus dreizehn Dörfern des Usinger Landes gebildet und ist mit 71,16 km² die flächengrößte Gemeinde im Hochtaunuskreis. Weilrod entstand 1972 im Zuge der Gebietsreform in Hessen durch den freiwilligen Zusammenschluss der bis dahin eigenständigen Gemeinden Emmershausen, Haselbach, Niederlauken, Oberlauken, Rod an der Weil und Weilnau.

Die Gemeinde Rod an der Weil war schon 1971 aus dem freiwilligen Zusammenschluss der Gemeinden Rod an der Weil, Cratzenbach, Gemünden und Winden hervorgegangen, genauso wie die Gemeinde Weilnau bereits 1970 durch den freiwilligen Zusammenschluss der Gemeinden Altweilnau, Finsterthal, Mauloff, Neuweilnau und Riedelbach entstanden war. Der Name Weilrod wurde erst bei der Zusammenlegung der Gemeinden gebildet und setzt sich aus den beiden Silben Weil und Rod zusammen, die in den Namen der ehemals selbstständigen Gemeinden mehrfach vorhanden sind.

In der Umgebung von Weilrod gibt es zahlreiche Wanderwege und Naturparks, die zur Erholung, aber auch zu Erkundungstouren einladen. Auch größere Städte sind nicht weit entfernt. So liegt Limburg an der Lahn mit 22 km und Frankfurt am Main mit 33 km Entfernung in der Nähe. Weilrod gehört zu den 5 waldreichsten Kommunen Hessens mit 3100 ha Gemeindewald und 1100 ha Staatsforst und ist Stammsitz der Holzagentur Taunus GmbH.

** Berücksichtigte Nichtwohngebäude (NWG) sind Gebäude die dauerhaft auf über 12° C beheizt werden und unter (die Anwendung) das Gebäudeenergiegesetz (GEG) fallen.*

Bevölkerung

6.731 (Stand 01.10.2023)

Landkreis

Hochtaunuskreis

Regierungsbezirk

Darmstadt

Strukturraum nach Landesentwicklungsplanung

Dünn besiedelter ländlicher Raum

Nichtwohngebäude (NWG) in Eigentum der Kommune*

86

Wohngebäude (WG) in Eigentum der Kommune

/

Webseite

www.weilrod.de

Ansprechpartner zum Thema: Gebäudemodernisierung

Name: Götz Esser

Funktion: Bürgermeister

E-Mail: esser@weilrod.de

Tel.: 06083/9509-33

Zuständigkeiten & Entscheidungsprozesse

Die Gemeinde Weilrod beschäftigt derzeit etwa 80 Mitarbeiter*innen. Anfang 2024 wurde die Organisationsstruktur von vier auf sieben Abteilungen erweitert. Neben den Verwaltungsmitarbeiter*innen, den Mitarbeiter*innen der Wasserversorgung und des Bauhofs gehören auch die Erzieherinnen, die in den gemeindeeigenen Kindertagesstätten arbeiten, zu den Beschäftigten.

Neue Struktur und Verantwortlichkeiten

Liegenschaftsverwaltung: Diese war bisher dem Bauamt untergeordnet und ist seit März 2024 bis auf die Liegenschaften Forst (3.100 ha Kommunalwald) an die Finanzverwaltung angegliedert.

Wasserwerk und Bauhof: Beide sind seit Mitte 2023 eigenständige Fachabteilungen mit eigener Personal- und Budgetverantwortung.

Wasserwerk: 4 Mitarbeiter*innen

Bauhof: 12 Mitarbeiter*innen

Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse

Verkürzte Entscheidungswege: Durch die Eigenständigkeit der Fachabteilungen Wasserwerk und Bauhof sind die Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse verkürzt.

Abteilungsrunden:

Jede Woche findet eine Abteilungsrunde statt, an der Vertreterinnen und Vertreter aller Abteilungen teilnehmen.

Protokollierung: Für jede Abteilungsrunde wird ein Protokoll erstellt, das festhält, welche Fachabteilung die Federführung für bestimmte Prozesse übernimmt.

Übergreifende Prozesse: Diese werden von einer Person der federführenden Abteilung betreut und beaufsichtigt, die abteilungsübergreifend arbeitet.

Neue Software: Demnächst wird eine neue Prozess- und Zeitsteuerungssoftware eingeführt, um die Effizienz weiter zu steigern.

Durch all diese Maßnahmen soll eine effiziente und transparente Verwaltungsstruktur gewährleistet werden, die eine schnelle und klare Verantwortungszuweisung ermöglicht.

Finanzierung

Der Haushaltsplan für Weilrod umfasst für das Jahr 2024 ca. 19 Millionen Euro. Sofern es möglich ist, werden Gelder nicht streng maßnahmenbezogen in den Haushaltsplan aufgenommen, um eine größere Flexibilität zu gewährleisten.

Jedes Jahr werden 75.000 Euro für die Instandhaltung der Bestandsgebäude (Trauerhallen, DGH, Feuerwehrhäuser) eingestellt, ebenso 150.000 Euro für den Fuhrpark der Feuerwehr.

Weilrod möchte neue Wege zur Finanzierung der kommunalen Aufgaben finden und wird auch ggf. neue Wege gehen.

Hierfür schätzt die Gemeinde die positiven Effekte der interkommunalen Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden in privatwirtschaftlicher Organisationsform. So wurde ein interkommunales Feuerwehrdienstleistungszentrum „Goldener Grund – Taunus“ gGmbH oder die **Holzagentur Taunus GmbH** gegründet:

Die Holzagentur Taunus GmbH wurde 2019 als erste Verkaufsorganisation ihrer Art in Hessen gegründet. Sie hat ihren Sitz in Weilrod und vermarktet Holz aus den kommunalen Wäldern ihrer Mitglieder.

Seit 2021 sind neben 22 Gemeinden auch private Waldeigentümer Mitglied der Holzagentur Taunus GmbH. Die Gemeinde Weilrod ist im Besitz von 3100 ha Gemeindewald und hat damit das größte Waldgebiet aller Mitgliedsgemeinden.

Nach der Entscheidung des Bundeskartellamtes, dass der Landesbetrieb Hessen Forst aus wettbewerbsrechtlichen Gründen kein kommunales Holz

vermarkten darf, entschieden sich die Gemeinden der Holzagentur Taunus GmbH dazu, ihr Holz selbst zu vermarkten und gründeten in interkommunaler Zusammenarbeit die Holzagentur Taunus GmbH.

Feuerwehrverbände sowie das zuständige Innenministerium haben sich bereits sehr positiv über das Gemeinschaftsprojekt geäußert, die Kommunen hoffen auf eine Förderung der interkommunalen Zusammenarbeit.

Finanzierung Beispiel

Interkommunales Feuerwehrdienstleistungszentrum

Die Kommunen Bad Camberg, Brechen, Hünfelden, Selters und Weilrod verfolgen seit 2019 die Idee eines gemeinsamen Feuerwehrdienstleistungszentrums, um das Ehrenamt im Bereich der Feuerwehr überkommunal zu entlasten. Die fünf Kommunen haben zusammen ca. 45.000 Einwohner*innen und 219,35 km² Fläche, die durch 33 Ortsteilwehren (insgesamt 921 Einsatzkräfte) betreut werden.

Viele zeitintensive Arbeiten erfolgen in den Feuerwehren in ähnlicher Weise, bspw. die Gerätewartung und Verwaltung. 2021/22 wurde eine Machbarkeitsstudie zur Konzeptentwicklung für die Errichtung und Betreibung eines Dienstleistungszentrums durchgeführt. Daraufhin wurden in allen fünf Kommunen Beschlüsse gefasst, ein gemeinsames Feuerwehrdienstleistungszentrum in interkommunaler Zusammenarbeit zu gründen. Zu den Aufgaben des Dienstleistungszentrums zählen bspw. die Prüfung, Wartung und Instandsetzung der Atemschutzgeräte sowie die Reinigung der Einsatzkleidung, die Prüfung, Wartung und Pflege der Feuerlöschschläuche und auch die Beschaffung.

Das Dienstleistungszentrum „Goldener Grund - Taunus“ wird auf einem Investorengrundstück errichtet und durch eine im Jahr 2023 neu gegründete gemeinnützige Gesellschaft betrieben. Im September 2023 fand die erste Gesellschafterversammlung des Feuerwehrdienstleistungszentrums „Goldener Grund – Taunus“ gGmbH“ statt.

Maßnahmen

Da sich die 13 Ortsteile der Gemeinde Weilrod bis 1970/1972 aus eigenständigen Gemeinden zusammensetzten, sind viele kommunale Gebäude mehrfach vorhanden. So gibt es in jedem Ortsteil ein Dorfgemeinschaftshaus, ebenso existieren mehrere Feuerwehren, ehemalige Rathäuser und alte Backhäuser. Für die Gemeinde Weilrod bedeutet diese Struktur einen erheblichen finanziellen Aufwand für den Unterhalt der vielen kommunalen Liegenschaften.

Im Oktober 2021 wurde der Arbeitskreis Liegenschaften mit dem Ziel, alle kommunalen Gebäude und sonstige Liegenschaften auf ihre bauliche Substanz hin einzuschätzen, die voraussichtlichen Renovierungs- und Instandhaltungskosten zu ermitteln und eine Empfehlung über weitere Maßnahmen (Veräußerung, Übernahme durch Verein etc.) auszusprechen, gegründet. Auch hier werden neue Wege – vor allem die Kooperation mit Vereinen, Privatpersonen oder wie weiter unten beschreiben mit dem Bistum Limburg eingeschlagen.

Altweilnau: Wiegehäuschen (Gespräch mit Ortsbeirat, Burgverein und Dorfgemeinschaft zur Übernahme und Unterhaltung sowie Nutzung durch einen der Vereine)

Finsternthal: Altes Rathaus/Backes (Gespräche mit Ortsbeirat und Dorfgemeinschaft zur Übernahme und Unterhaltung sowie Nutzung durch einen Verein)

Hasselbach: Bildstock (Gespräch mit Ortsbeirat und kath. Kirche bzgl. Übernahme und Unterhaltung durch die kath. Kirche)

Mauloff: Notunterkunft (kein Verkauf, Einbindung beim Umbau des Platzes in das Dorferneuerungsprogramm)

Oberlauken: Wiegehäuschen (Gespräch mit Ortsbeirat und Dorfgemeinschaft zur Übernahme und Unterhaltung sowie Nutzung durch einen Verein)

Rod an der Weil: Altes Forsthaus & Backhaus (Gespräch mit Ortsbeirat und Heimat- und Ver-

kehrsverein zur Übernahme und Unterhaltung sowie Nutzung durch einen Verein, ansonsten Veräußerung an einen privaten Interessenten)

Winden: Backes (Gespräch mit Ortsbeirat und örtlichen Vereinen zur Übernahme und Unterhaltung sowie Nutzung durch einen der Vereine)

Die Sanierung der Backhäuser in den Ortsteilen Emmershausen und Winden soll mit Fördergeldern aus dem Förderprogramm des Bundes „Soziale Dorfentwicklung – Starke Gemeinschaften für zukunftsfähige ländliche Räume“ (BULEplus) umgesetzt werden. Weilrod hat hierfür Ende 2023 eine Projektskizze eingereicht.



Backhaus Winden



Backhaus Emmershausen

Dorferneuerungsprogramm

Im Jahr 2013 wurde die Gemeinde Weilrod mit allen 13 Ortsteilen in das Dorfentwicklungsprogramm des Landes Hessen aufgenommen. Als Grundlage für die künftigen Projekte und Entwicklungen der Gemeinde Weilrod, wurde zwischen 2014 und 2015 ein Integriertes Kommunales Entwicklungskonzept (IKEK) erarbeitet. Anschließend erfolgte die Umsetzungsphase (bis ins Jahr 2022). Gefördert wurden u.a. Investitionen in die Umnutzung, Sanierung, Erweiterung und Neubau von Gebäuden im Ortskern. Hierbei handelt es sich vorrangig um energieeffiziente Maßnahmen. In Arbeitsgruppen wurden verschiedene Schwerpunkte bearbeitet, darunter die künftige Ausrichtung der Gemeinschaftshäuser in den 13 Ortsteilen. Hier stellt sich die Frage welche Sanierungsmaßnahmen durchgeführt werden müssen und wie die Wirtschaftlichkeit der Gebäude (Auslastung) verbessert werden kann. Bau- und Sanierungsmaßnahmen in den Ortsteilen von Weilrod wurden während der Umsetzungsphase finanziell gefördert.

Bauherren konnten im Rahmen eines kostenlosen und unverbindlichen Beratungstermins baufachliche Auskünfte und Informationen über die Fördermöglichkeiten von privaten Umbau- und Sanierungsmaßnahmen durch das Dorfentwicklungsprogramm erhalten. Aus dem IKEK wurden ca. 1,6 Millionen Euro an Fördergeldern an die Gemeinde bezahlt. Hinzu kamen viele private Förderungen in Höhe von ca. 6 Millionen Euro, die auch der lokalen Wirtschaft (Handwerk, in der Region ansässige Unternehmen) zugutekommen.



Alte Schule/Kirche Gemünden



Altes Rathaus Finsterthal



Altes Rathaus Altweilnau

Energie aus Windkraftanlagen und PV auf kommunalen Liegenschaften

Auf dem Gebiet der Gemeinde Weilrod ging Ende 2014 der Windpark Weilrod-Riedelbach mit sieben Anlagen ans Netz. Der Windpark hat eine Gesamtleistung von 16,8 MW und produziert damit in etwa so viel Strom, wie rund 30.000 Menschen verbrauchen. Der Windpark soll erweitert werden, zudem werden Flächen in Emmershausen und Haselbach geprüft. Alle zu prüfenden Flächen sind als regionale Vorrangflächen für Windenergie ausgewiesen.

2023 wurde eine Firma mit einer Machbarkeitsstudie beauftragt, da die Gemeinde Weilrod plant, ihre kommunalen Liegenschaften mit PV-Anlagen auszustatten. Anschließend wurde eine Prioritätenliste mit kommunalen Gebäuden, die eine PV-Anlage erhalten sollen, erstellt und im Februar 2024 durch die Gemeindevertretung beschlossen.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Die Herausforderungen, welche Weilrod (und den anderen Kommunen im Projekt) bei der Governance der Gebäudemodernisierung bevorstehen, wurden in verschiedene Kategorien unterteilt. Dadurch kann ein guter erster Überblick für die Herausforderungen gewährleistet werden.

In der Kategorie **Information/Beratung** wurde die Notwendigkeit von externen Beratungen für Fördermittel genannt, da die Modalitäten häufig sehr komplex sind (hoher Verwaltungsaufwand) und die Förderbedingungen einem stetigen Wandel unterliegen. Diese hohen zeitlichen und personellen Anforderungen können durch die Verwaltungsmitarbeiterinnen und -mitarbeiter nicht geleistet werden, daher wird in Weilrod eine externe Fördermittelberatung in Anspruch genommen. Durch den externen Fördermittelbeauftragten findet ein umfassendes Screening möglicherweise passender Förderprogramme statt. Auf diese Weise konnte auch die Sanierung der Backhäuser in den Orten Emmershausen und Winden angestoßen werden.

In der Kategorie **Regeln und Festsetzungen** wird zuerst die Wirtschaftlichkeit und Langfristigkeit berücksichtigt. Außerdem wird geprüft, ob Kosten durch mögliche Quersubventionierungen oder einen Verkauf beglichen werden können.

In der Kategorie **Förderung und Finanzierung** wurde das in Anspruch genommene IKEK Pro-

gramm der WI-Bank erwähnt. Das Programm erwies sich während der Corona-Pandemie als Motor für das heimische Handwerk, so dass kaum Gewerbesteuer einbußen während der Pandemie verzeichnet wurden. Die Erstellung der Fördermitelnachweise für das Dorferneuerungsprogramm führt zu einem ganz erheblichen Verwaltungsaufwand und bindet eine gesamte Personalstelle in Vollzeit.

Die im Projekt entwickelte **Handreichung „Der Förderprozess“** gibt Weilrod und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung zur gezielten Nutzung verschiedener Förderprogramme. Sie steht über die folgenden Projekthomepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

In der Kategorie **Teilnahme an Netzwerken/ Austausch** wurde insbesondere die Notwendigkeit einer interkommunalen Zusammenarbeit mit den Kommunen im Nahbereich betont. Gute Erfahrungen in der Zusammenarbeit wurden bei der Initiierung des interkommunalen Feuerwehrdienstleistungszentrums gemacht und der Holzagentur Taunus GmbH gemacht. Sollte bei Nachbargemeinden kein Interesse an einer Zusammenarbeit besteht, sind Kommunen, die weiter entfernt liegen, anzusprechen.

In der Kategorie **Anpassung der Verwaltungsstruktur** wurde die Umstrukturierung der Organisationsstruktur in der Gemeindeverwaltung erläutert. Die vier bestehenden Hauptämter wurden durch drei weitere Ämter ergänzt. Das Liegenschaftsamt ist nun nicht mehr dem Bauamt, sondern der Finanzverwaltung zugeordnet.

Es wird die Gründung einer kommunalen Liegenschaftsverwaltung GmbH (Gemeinde 51 % und privater Partner 49 %) angestrebt. Für die GmbH

vorgesehene Aufgaben sind u.a. die Bauunterhaltung, Reinigung der Liegenschaften und der Neubau einer Kita auf kommunaler Fläche.

Weitere Herausforderungen, welche sich keiner der oben genannten Kategorien zuordnen lassen, werden unter der Kategorie **Sonstiges** zusammengefasst.

Kirchliche Immobilien Strategie im Ortsteil Hasselbach

Sinkende Mitgliederzahlen und demografischer Wandel im Bistum Limburg machen die Auseinandersetzung mit dem kirchlichen Gebäudebestand in der Region notwendig. Das Bistum Limburg hat dazu das Projekt „Kirchliche Immobilien Strategie“ (KIS) gestartet, um Pfarreien bei der Neuausrichtung ihres Gebäudebestands zu unterstützen.

Wenn eine Nutzungsänderung oder ein Verkauf der teilweise ortsbildprägenden, denkmalgeschützten kirchlichen Immobilien ansteht, hat das Vorgehen auch Auswirkungen auf die Kommune als Standort der kirchlichen Gebäude. Im KIS-Projekt wurden fünf Immobilien im Ortsteil Hasselbach bewertet. Die Kindertagesstätte/Wohngebäude (ehemaliges Schwesternhaus) St. Margaretha in Hasselbach soll aufgegeben werden. Hier stehen Gespräche mit der Gemeinde Weilrod zu einer möglichen Nachnutzung an. Das Gemeindehaus und Pfarrhaus St. Margaretha in Hasselbach ist derzeit an die Gemeinde vermietet und wird als Unterkunft für Geflüchtete genutzt. In zwei bis vier Jahren soll das Gebäude nochmals einer Neubetrachtung unterzogen werden.

Aspekte von Governance beinhalten u.a. die Legitimation der Verwaltung, das Vertrauen in die Verwaltung seitens der Politik, das Ernstnehmen und Wertschätzen der in der Verwaltung geleisteten Arbeit, das Abwägen zwischen fachlichen Anforderungen, für welche die Verwaltung eher „zuständig“ ist und den politischen Opportunitäten,

d.h., den Erwartungen, welchen Kommunalpolitikerinnen und -politiker ausgesetzt sind. Die Herausforderung besteht darin, sachliche und politische Prioritäten aufeinander abzustimmen, um keine Frustration zu erzeugen und Prozesse zu beschleunigen.

Weil Kommunikation in der Verwaltung so bedeutsam ist, wurde diese als zweiter Schwerpunkt des Projekts identifiziert: Wie spreche ich den Fachbereich an? Wie gelingt die Kommunikation der eigenen Fachlichkeit hin zu den Entscheidungsträger*innen? Welche Sprache wird verstanden? Was muss vorgelegt werden, um zu überzeugen? Welcher Informationsbedarf besteht auf politischer Entscheidungsebene?

Im Rahmen des Projekts haben die Kommunen verschiedene Vorlagen erarbeitet, darunter eine für einen **Grundsatzbeschluss**, der der Verwaltung den Handlungsrahmen vorgibt und sie legitimiert, beispielsweise in Bezug auf Gebäudestandards. Diese Standards sollen bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften erreicht werden und sind auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer hessischer Kommunen abgestimmt. Ihr Ziel ist es, zur Einhaltung bzw. Erreichung der Klimaschutzziele im Gebäudebereich beizutragen.

Die im Projekt erarbeitete **Handreichung „Der Kommunikationsprozess“** bietet Weilrod und den anderen Projekt-Kommunen eine praxisnahe Orientierung, um verschiedene HGO-konforme Kommunikationswege gezielt für Themen wie die (energetische) Modernisierung der eigenen Liegenschaften sowie weitere relevante Bereiche zu nutzen. Sie steht über die folgenden Projekt-homepages zur Verfügung:
Schader-Stiftung: <https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>
IWU: <https://www.iwu.de/forschung/handlungslogiken/governance-der-gebaeudemodernisierung-in-kommunen/>

Im Rahmen des Projekts erarbeiten daher einige Gemeinden eine Vorlage für einen Grundsatzbeschluss sowie Gebäudestandards kommunaler Liegenschaften. Weilrod erhofft sich davon eine Beschleunigung der Modernisierungsaktivitäten.

Fazit

In diesem Steckbrief werden die spezifischen Herausforderungen und Erfolge von Weilrod bei der Modernisierung kommunaler Liegenschaften vorgestellt. Mit vielfältigen Maßnahmen trägt die Gemeinde aktiv zur Reduktion von Emissionen bei.

Eine besondere Herausforderung ergibt sich aus der Struktur der Gemeinde. Da sich die 13 Ortsteile der Gemeinde Weilrod bis 1970/1972 aus eigenständigen Gemeinden zusammensetzten, sind viele kommunale Gebäude mehrfach vorhanden – daraus ergibt sich ein umfassender kommunaler Gebäudebestand, den es zu modernisieren gilt. In Weilrod werden allerdings bereits zahlreiche Maßnahmen umgesetzt, um das vielfältige Portfolio kommunaler Liegenschaften zu modernisieren.

Ende 2014 ging der Windpark Weilrod-Riedelbach mit sieben Anlagen ans Netz – dieser soll nun erweitert werden. Zudem wurde im Jahr 2023 eine Machbarkeitsstudie beauftragt, da geplant ist, die kommunalen Liegenschaften mit PV-Anlagen auszustatten.

Im Oktober 2021 wurde der Arbeitskreis Liegenschaften gegründet, um alle kommunalen Gebäude und sonstige Liegenschaften auf ihre bauliche Substanz hin einzuschätzen, die voraussichtlichen Renovierungs- und Instandhaltungskosten zu ermitteln und eine Empfehlung über weitere Maßnahmen auszusprechen. Auch hier werden neue Wege eingeschlagen - vor allem die Kooperation mit Vereinen, Privatpersonen oder, wie weiter unten beschrieben, mit dem Bistum Limburg.

Anfang 2024 wurde in der Verwaltung die Organisationsstruktur von vier auf sieben Abteilungen erweitert. Diese Maßnahme soll eine effiziente und transparente Verwaltungsstruktur gewährleistet werden, die eine schnelle und klare Verantwortungszuweisung ermöglicht. Im Rahmen der Finanzierung möchte Weilrod neue Wege gehen: Hierfür schätzt die Gemeinde die positiven Effekte der interkommunalen Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden in privatwirtschaftlicher Organisationsform. So wurde ein bspw. interkommunales Feuerwehrdienstleistungszentrum gegründet.

Eine große Herausforderung stellt unter anderem die Beantragung von Fördermitteln dar. Die hohen zeitlichen und personellen Anforderungen können durch die Verwaltungsmitarbeiter*innen nicht geleistet werden. Daher wird in der Kommune eine externe Fördermittelberatung in Anspruch genommen.

Impressum

Projekt: Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen: Stand und Entwicklungsmöglichkeiten

Projektlaufzeit: 01/2023 – 05/2025

Dieses Dokument ist entstanden unter der Mitwirkung von:

Götz Esser (Gemeinde Weilrod)

Anna Wasmer, Iris Behr, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer (Hochschule Darmstadt)

Judith Heilmann, Dr. Jonas Schönefeld, Antonia Funk (IWU)

Luise Spieker (Schader-Stiftung)

Bildnachweis: alle Fotos Gemeinde Weilrod

Stand: Mai 2025

Gefördert durch:

HESSEN



Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum

DOKUMENTATION

Governance der Gebäudemodernisierung in
kleinen und mittleren hessischen Kommunen



GEBÄUDE- MODERNISIERUNG GESTALTEN



Schader Stiftung

h_da hochschule
darmstadt

member of
EUT+
EUROPEAN UNIVERSITY
OF TECHNOLOGY

IWU Institut
Wohnen und
Umwelt

SEITE 3

▶ EDITORIAL

SEITE 4

▶ GOVERNANCE IM
KONTEXT DER
GEBÄUEMODERNI-
SIERUNG

SEITE 6

▶ ENGAGIERTE
KOMMUNEN FÜR
DIE GEBÄUDE-
MODERNISIERUNG

SEITE 8

▶ UNSERE KOMMUNEN
STELLEN SICH VOR

SEITE 14

▶ GEMEINSAM
LÖSUNGEN
GESTALTEN

SEITE 16

▶ INTERAKTIVE
WORKSHOPS

SEITE 18

▶ AG FÖRDERUNG:
VOM PROZESS ZUR
HANDREICHUNG

SEITE 20

▶ AG KOMMUNIKATION:
AUF DEM WEG
ZWISCHEN VERWAL-
TUNG UND POLITIK

SEITE 22

▶ POTENZIALE DER
KOMMUNALEN
GEBÄUEMODER-
NISIERUNG

SEITE 24

▶ DREI INSTITUTIO-
NEN - EIN PROJEKT

SEITE 27

▶ IMPRESSUM

Titelbild: Wie können innovative Lösungsansätze für die Steuerung von kommunaler Gebäudemodernisierungen aussehen? Zwölf kleine und mittlere Kommunen aus Hessen haben zusammen mit dem Institut Wohnen und Umwelt, der Hochschule Darmstadt und der Schader-Stiftung solche Ansätze gemeinsam entwickelt. Und manchmal hilft es, die gemeinsamen Vorstellungen auch zu visualisieren, wie hier im Rathaus von Fischbachtal.

EDITORIAL

Die sozialökologische Transformation wird vor Ort umgesetzt werden, sie wird multi-sektoral angelegt und wissenschaftlich fundiert sein, sowie Akteure in Beziehung und Aktion setzen – oder nicht geschehen. Mit einem ebenso herausfordernden wie wertschätzenden Blick auf die Gesellschaft vor Ort, besonders auf die oft übersehenen kleinen und mittleren Kommunen in oft vielschichtigem politischem Umfeld startete das Projekt „Governance der Gebäudemodernisierung“. Dabei diente die Governance – die Steuer- und Kontrollfähigkeit – als Dreh- und Angelpunkt für technische, wirtschaftliche, ökologische und soziale Fragen. Kein Zufall, dass die Hauptpersonen in der Auftaktkonferenz jene Kolleg*innen waren, die in den Kommunen als Klimamanagerin, Bauamtsmitarbeiter oder Verwaltungskraft maßgeblich für den Erfolg von Transformation vor Ort sind.

Wie in den Projektkommunen zählt auch im Projektteam ein sorgfältig aufgebautes gemeinsames Problemverständnis, Anerkennung der gegenseitigen Expertise und Vertrauen. Deshalb hat es sich bewährt, dass dieses Vorhaben auf das Verbundprojekt „Systeminnovation für Nachhaltige Entwicklung (s:ne)“ aufbauen konnte, in dem alle Partnerinnen bereits beteiligt waren. Institut Wohnen und Umwelt GmbH, Hochschule Darmstadt und Schader-Stiftung haben sich hervorragend ergänzt in Expertise und Engagement und ganz im Sinne transdisziplinärer Projekte nicht nur für das Transferziel, sondern auch die eigene Organisation kontinuierlich dazugelernt.

Die zweieinhalbjährige Reise zur Transformation vor Ort begann mit den Personen vor Ort und endete auch mit ihnen – ergänzt durch den hessischen Wirtschaftsminister auf dem Podium. Nicht nur die mit dieser Broschüre vorliegenden Projektergebnisse, auch die Ernsthaftigkeit und Wertschätzung der Diskussion dieser Akteure zeigt den Sinn und Effekt solcher Vorhaben zwischen Kommunen, Hochschulen, Fachinstituten und intermediären Institutionen.

Unserer Kollegin Luise Spieker ist besonders zu danken für die Durchführung im Horizont der Schader-Stiftung, die hervorragende Einbindung etlicher Praktikant*innen in das Projekt und nicht zuletzt für die Edition dieser Dokumentation.

ALEXANDER
GEMEINHARDT

Vorstand der
Schader-Stiftung



GOVERNANCE IM KONTEXT DER GEBÄUDE- MODERNISIERUNG



Viele kommunale Gebäude müssen modernisiert werden. Doch wie können Modernisierungsprozesse demokratisch legitimiert und politisch gesteuert werden? Wer sind die relevanten Akteure, wo liegen Herausforderungen und Chancen? Das Forschungs- und Transferprojekt widmet sich diesen Fragen in kleinen und mittleren Kommunen in Hessen.

► Ob Kindergärten, Feuerwachen, Verwaltungsgebäude oder Bauhöfe – Kommunen besitzen und betreiben eine Vielzahl von Gebäuden. Viele dieser Immobilien sind in die Jahre gekommen und erfüllen aus heutiger Sicht weder die Anforderungen zeitgemäßer Nutzungen noch des Klimaschutzes im Sinne einer Nachhaltigen Entwicklung.

Die Modernisierung von Gebäuden zur Anpassung an aktuelle Bedarfe und Gegebenheiten stellt die Kommunen vor große Herausforderungen. Dies betrifft insbesondere mittlere und kleinere Kommunen, deren vielfach niedrige Ressourcenausstattung und historisch bedingte Strukturen eine schwierigere Ausgangslage darstellt als die einer dicht

besiedelten Stadt im urbanen Raum. So unterhalten viele Kommunen in dünn besiedelten Räumen aufgrund von Gebietsreformen oder Eingemeindungen weitläufige und teils redundante Gebäudeinfrastrukturen, die von einer geringeren Bevölkerung getragen werden müssen als in Städten.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie Kommunen die notwendige Modernisierung ihrer Gebäude feststellen, steuern und umsetzen können. Das aus dem Englischen entlehnte politikwissenschaftliche Konzept der „Governance“ bietet eine breit gefächerte Perspektive auf Steuerungsprozesse, da es im Vergleich zu dem deutlich enger gefassten Begriff der Regierung („Government“) auch Akteure und Prozesse außerhalb der klassischen Regierungsinstitutionen in den Blick nimmt. Die Governance-Perspektive reagiert also auf die Einsicht, dass die immer komplexer werdenden gesellschaftspolitischen Probleme des 21. Jahrhunderts nicht von Regierungen (hier: Ortsbeiräten, Gemeinderäten, Stadtverordnetenversammlungen) im Alleingang gelöst werden können. Dies betrifft auch und gerade den Bereich Gebäudemodernisierung, bei dem die Kommunen auf die Mitwirkung und Kooperation diverser Akteure angewiesen sind.

In seinem offenen und ko-produktiven Ansatz hat sich das vorliegende Forschungs- und Transferprojekt vor diesem Hintergrund zum Ziel gesetzt, Herausforderungen und dazugehörige Lösungs- und Entwicklungsmöglichkeiten bei der Gebäudemodernisierung kleinerer und mittlerer Kommunen in Hessen zu untersuchen. Im Gegensatz zu etablierten Forschungsansätzen waren dabei die Kommunen und die dortigen Mitarbeitenden unterschiedlicher Hierarchieebenen Ausgangspunkt der gemeinsamen Betrachtung und Weiterentwicklung der Governance. Eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe jenseits einer distanzierten Forschung ermöglichte es Akteuren aus zwölf ausgewählten hessischen Kommunen und aus den beteiligten Institutionen Institut Wohnen und Umwelt GmbH (IWU), Hochschule Darmstadt und Schader-Stiftung im Sinne einer transdisziplinären Forschungsarbeit sowohl ein gemeinsames Problemverständnis zu entwickeln als auch Lösungen zu erarbeiten und diese dann zu erproben. Dabei spielte die gelebte Praxiserfahrung ebenso eine tragende Rolle wie gesellschaftswissenschaftliche und technische Aspekte der Gebäudemodernisierung.

Der ausdrückliche Wunsch der teilnehmenden Kommunen, den Fokus des Arbeitens auf kommunale Gebäude zu legen, gab dem Projekt früh eine klare Richtung. In der Folge wurden in strukturierten Workshops mit Vertreterinnen und Vertretern von Kommunen aus verschiedenen hessischen Regionen zunächst die Hürden in der Governance der Gebäudemodernisierung herausgearbeitet. Ziel war es hier, unterschiedliche Aspekte der Governance zu beleuchten.

Diese beinhalteten die beteiligten Akteure und Strukturen innerhalb und außerhalb der Kommunen, die verwendeten Steuerungsinstrumente wie strategische Planungen und Finanzierungsmöglichkeiten, aber auch die Interaktion über unterschiedliche Governance-Ebenen hinweg, beispielsweise der Austausch mit den Landkreisen, der Landes- oder Bundesebene. In diesem Prozess wurden eine Reihe von Problemfeldern sichtbar, die sortiert und für die weitere Bearbeitung priorisiert wurden. Mit Blick auf Lösungsmöglichkeiten wurde ein Fokus auf die Kommunikation gelegt – sowohl zwischen Akteuren als auch über unterschiedliche Hierarchieebenen hinweg. Ein zweiter Schwerpunkt wurde im Bereich Finanzierung und Förderung gesetzt, in dem die Kommunen für sich Verbesserungs- und Handlungsoptionen sehen und sich weiterentwickeln möchten. Die vorliegende Publikation stellt wichtige Schlüsselergebnisse aus diesem Prozess vor.

*Die Projektergebnisse finden Sie auch unter
<https://www.schader-stiftung.de/gebaeudegovernance>*



JONAS J. SCHOENEFELD
ist Wissenschaftler beim Institut Wohnen und Umwelt und Leitung des Projekts „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen“.



IRIS BEHR
ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Hochschule Darmstadt.

GESUCHT – GEFUNDEN: ENGAGIERTE KOMMUNEN FÜR DIE GEBÄUDE- MODERNISIERUNG

Zwölf kleine und mittlere Kommunen wurden auf Grundlage von Daten aus verfügbaren Statistiken und den Datenbeständen der beteiligten Institutionen für das Projekt zur Governance der Gebäudemodernisierung ausgewählt. Ziel der Auswahlstrategie war es, hessenweit Kommunen mit unterschiedlichen Voraussetzungen, Kontexten und politischen Situationen zu gewinnen, die alle ein Interesse an einer intensiven Zusammenarbeit im Bereich der Gebäudemodernisierung zeigen.

► Mit der entwickelten Auswahlstrategie sollten Kommunen gefunden werden, die nicht nur empirisch passten, sondern sich aktiv im Projekt einbringen wollten. Um mit dem ko-produktiven Projektdesign (zahlreiche gemeinsame Workshops, Arbeitsgruppen, Projektaufgaben) erfolgreich zu sein, war immerhin ein erheblicher Einsatz personeller und zeitlicher Ressourcen seitens der Kommunen erforderlich. Zunächst wurden die Variablen der Einwohnerzahl, des Strukturraums und Regierungsbezirks betrachtet, denn die Zusammensetzung der final ausgewählten Kommunen sollte eine möglichst hohe Varianz dieser Variablen aufweisen. Weitere berücksichtigte Variablen waren unter anderem Daten zu angestellten Klimamanager*innen sowie kommunale Maßnahmen zum Schutz des Klimas und zur Anpassung an den Klimawandel. Alle Projekt-Kommunen sind Teil der Hessischen Klima-Kommunen und haben sich im Rahmen ihrer Mitgliedschaft zu einer CO₂-Neutralität bis 2045 verpflichtet. Das Netzwerk der Hessischen Klimakommunen ist seit dem Jahr 2009 stetig angewachsen. Inzwischen haben 399 Städte, Gemeinden und Landkreise – und damit eine große Mehrheit der hessischen Gemeinden – die Charta „Hessen aktiv: Die Klima-Kommunen“ unterzeichnet (Stand 10/2024).

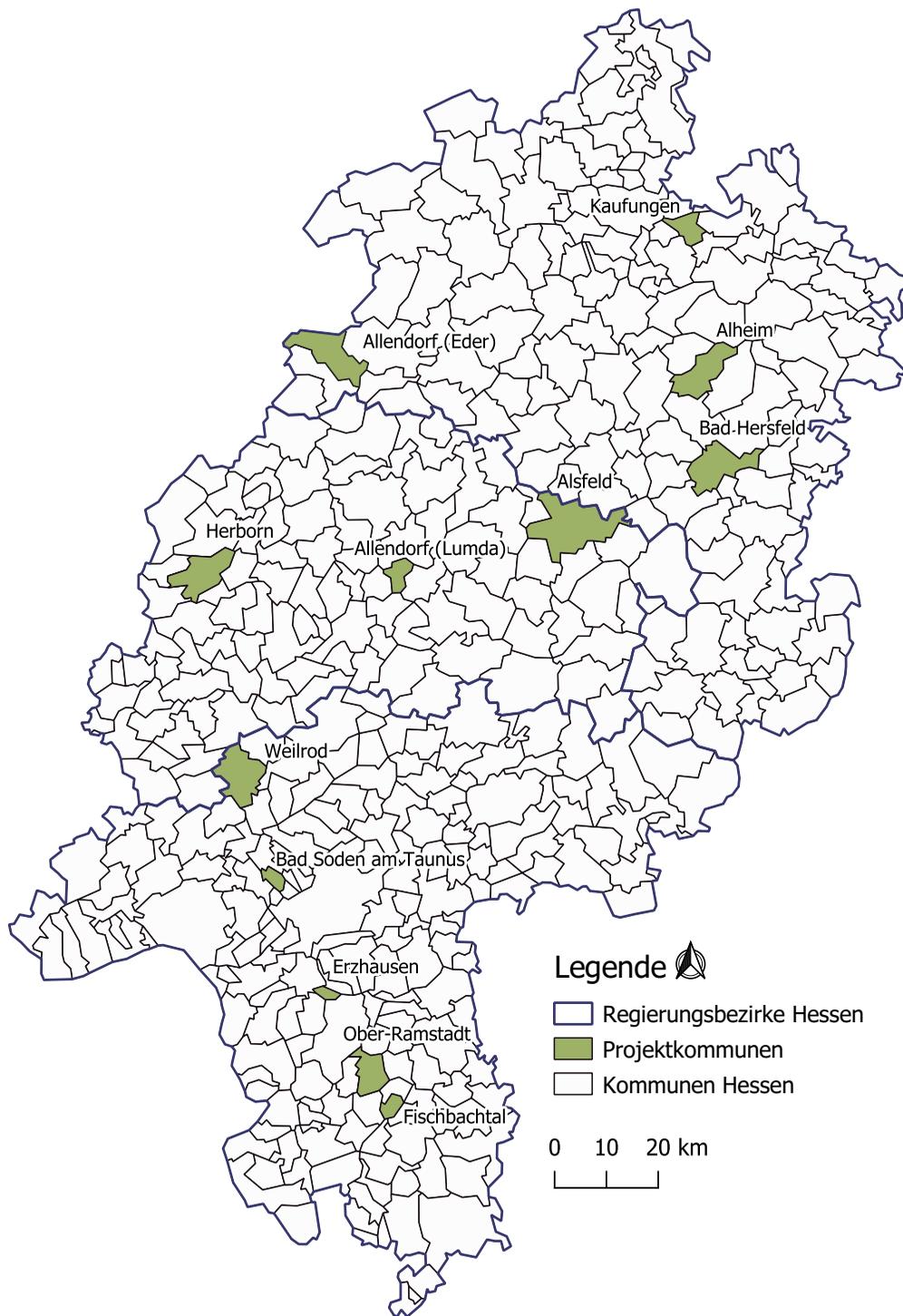
Aus den teilnehmenden Kommunen wirkten im Rahmen des Projekts verschiedene Personengruppen in unterschiedlichen Positionen mit. Alle Personen sind in ihrer täglichen Arbeit mit der Modernisierung kommunaler Liegenschaften betraut; im Klimamanagement, in Bauämtern und als Bürgermeister*innen. Die Mitwirkung bestand sowohl in der aktiven Teilnahme an Workshops und Arbeitsgruppen als auch in der gemeinsamen Erstellung kommunaler Steckbriefe.



JUDITH HEILMANN
ist Wissenschaftliche
Sachbearbeiterin am
Institut Wohnen und
Umwelt.



ANNA WASMER
ist Wissenschaftliche
Mitarbeiterin der Hoch-
schule Darmstadt.



Quelle: eigene Darstellung, Daten zur Verfügung gestellt durch Bundesamt für Kartographie und Geodäsie (BKG), Datensatz VG5000, Stand 01.01.2023)

UNSERE KOMMUNEN STELLEN SICH VOR

ALHEIM – PIONIER DER NACHHALTIGKEIT

Einwohrende: 4945 (31.12.2023)

Nichtwohngebäude im Eigentum der Kommune: 18

Wohngebäude im Eigentum der Kommune: 5

► Als Flächengemeinde mit zehn Ortsteilen verfügt Alheim über zahlreiche kommunale Nichtwohngebäude, die in ihrer Funktion teilweise in mehreren Ortsteilen vorhanden sind und die es zu unterhalten und zu modernisieren gilt. Dazu gehören beispielsweise Dorfgemeinschaftshäuser und Ortsfeuerwehren in den einzelnen Ortsteilen. In interkommunaler Zusammenarbeit zwischen Rotenburg ob der Fulda, Bebra und Alheim (zuBRA) entstand 2014 ein gemeinsamer Masterplan Energie. Dort sind zahlreiche Maßnahmen mit Bezug zur Gebäudemodernisierung in unterschiedlichen Handlungsfeldern benannt, darunter bspw. zielgruppengerechte Informationen und Angebote für sanierungswillige Privatleute, eine Sanierungskampagne oder die modellhafte Sanierung von Musterhaussiedlungen sowie die Förderung eines Klimaschutzmanagers. Zudem wurde im Jahr 2016 ein integriertes kommunales Entwicklungskonzept für Alheim erstellt, in dem u.a. Sanierungsbedarfe der Dorfgemeinschaftshäuser in den Ortsteilen beschrieben wurden. Aufgrund des breiten Spektrums an Maßnahmen gewann Alheim im Jahr 2016 den Deutschen Nachhaltigkeitspreis in der Kategorie „Deutschlands nachhaltigste Kleinstädte und Gemeinden“.



Im Jahr 2019 wurde die energetische Sanierung des Dorfgemeinschaftshauses im Ortsteil Sterkelshausen abgeschlossen. Seit 2023 werden die drei Dorfgemeinschafts-

häuser Obergude, Niedergude und Niederellenbach energetisch saniert. Weitere Sanierungspläne gibt es für zwei Feuerwehrgerätehäuser und zwei weitere Dorfgemeinschaftshäuser.

Alheim produziert mehr erneuerbare Energie als von den Haushalten verbraucht wird (187%, Stand 2021). Es gibt insgesamt u.a. drei Solarparks, eine Biogasanlage sowie ein Nahwärmenetz.

ALLENDORF (EDER) – INTER- KOMMUNALE KOOPERATION ALS SCHLÜSSEL ZUM ERFOLG

EW: 7649 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 32

WG im Eigentum der Kommune: 5

► Die 32 kommunalen Nichtwohngebäude, die es zu modernisieren und zu unterhalten gilt, sind beispielsweise Dorfgemeinschaftshäuser, Feuerwachen, Kindergärten, die Schützen- und Mehrzweckhalle, kleinere Museen sowie ein Dienstleistungszentrum. Zwei Verwaltungsgebäude, die neben den Kindergärten und einem Bürgerhaus die höchste Nutzungsrate und somit den höchsten Energieverbrauch aufweisen, gilt es ebenfalls zu sanieren.

Die Gemeinde nutzt die interkommunale Zusammenarbeit mit benachbarten Kommunen, um Aufgaben effizienter zu bewältigen und Kosten zu senken. Seit 2011 besteht die interkommunale Arbeitsgemeinschaft Ederbergland (Allendorf [Eder], Battenberg [Eder], Hatzfeld [Eder], Bromskirchen), welche gemeinsam die Erstellung eines Klimaschutzkonzeptes realisierte und seit 2013 die Stelle eines Klimaschutzmanagers finanziert. Die freiwillige Eingliederung der Gemeinde Bromskirchen zum 1. Januar 2023 verdeutlicht den Ansatz, durch Bündelung von Aufgaben eine zukunftsfähige Gemeindestruktur im ländlichen Raum gemeinschaftlich aufzubauen. Für alle kommunalen Gebäude in Allendorf (Eder) wurden bereits im Jahr 2022 entsprechende Haushaltsmittel für individuelle Sanierungsfahrpläne (iSFP) bereitgestellt. Die Ausarbeitung dieser Fahrpläne verzögert sich, da für diese Aufgabe nur wenige zugelassene regionale Energieeffizienzexperten zur Verfügung stehen. Auch eine

kommunale Wärmeplanung wurde bereits in Auftrag gegeben. Diese erfolgt in Kooperation mit dem Landkreis. Derzeit werden Maßnahmen zur energetischen Sanierung der kommunalen Liegenschaften geplant.



ALSFELD – MIT STRATEGIE ZUR UMFASSENDEN SANIERUNG KOMMUNALER GEBÄUDEBESTÄNDE

EW: 16.205 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 69

WG im Eigentum der Kommune: 1

► Im kommunalen Eigentum der Stadt Alsfeld befinden sich 69 Nichtwohngebäude, die es zu unterhalten und teilweise zu modernisieren gilt. Alsfeld hat eine geschlossene historische Bebauung aus dem Mittelalter, was die Stadt im Kontext der Modernisierungsvorhaben vor zusätzliche Herausforderungen stellt.

ALLENDORF (LUMDA) – MIT ENERGIEBERATUNG ZUR ENERGETISCHEN GEBÄUDEMODERNISIERUNG

EW: 4101 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 8

WG im Eigentum der Kommune: 1

► Die Gemeinde Allendorf (Lumda) hat acht kommunale Nichtwohngebäude, die es zu modernisieren und zu unterhalten gilt. Im Jahr 2021 wurde ein Klimaschutzmanagement im Bauamt angesiedelt, welches insbesondere mit der Umsetzung des Klimaschutzkonzeptes in Zusammenarbeit mit dem Landkreis beauftragt wurde. Im Zuge dessen wurde für die Modernisierungs- und Sanierungsprojekte eine Prioritätenliste erstellt. Im Jahr 2022 begann die Erstellung eines energetischen Quartierskonzeptes als Grundlage für die Etablierung eines Sanierungsmanagements. 2023 wurde durch die Stadt Allendorf (Lumda) in Zusammenarbeit mit der LandesEnergieAgentur Hessen (LEA Hessen) eine kostenfreie Erstenergieberatung angeboten.

Außerdem sollen in Allendorf (Lumda) bis zum Jahr 2030 acht Windenergieanlagen errichtet werden sowie eine Ausweitung der Nutzung von Solarenergie und Umweltwärme um mindestens 3 % der Gebäude pro Jahr erzielt werden.



Seit 2016 wird regelmäßig ein Energie- und Klimabericht erstellt. Darin wird die energetische Situation der Liegenschaften sowie deren Verbrauchsentwicklung dargestellt. Es besteht ein Energiemonitoring für 54 der kommunalen Gebäude. Mit dem Aktionsplan 2022–2027 werden die konkreten Maßnahmen für den Klimaschutz im Bereich der städtischen Liegenschaften aufgezeigt. Er dient der Stadtverwaltung als Leitfaden hinsichtlich der Zeit- und Ressourcenplanung und veranschaulicht transparent die Strategie, wie Treibhausgasemissionen gezielt reduziert werden sollen. Der Aktionsplan knüpft nahtlos an den Energie- und Klimabericht 2022–2027 an.

Alsfeld hat in den letzten Jahren energetische Sanierungsmaßnahmen am Baubetriebshof, den kommunalen Liegenschaften am Marktplatz, am Minnigerodehaus (Stadtmuseum) und einer Kindertagesstätte umsetzen können oder arbeitet an der Umsetzung. Außerdem wurde 2021 eine Energie- und Klimaschutzförderrichtlinie erarbeitet, die der Stadtbevölkerung Fördermittel zur Finanzierung von Maßnahmen zur Verfügung stellt, die zur Energieeinsparung oder Minderung von Luftschadstoffen erforderlich sind.

BAD SODEN AM TAUNUS - GEBÄUEMODERNISIERUNG MIT HISTORISCHEM CHARME



EW: 23.174 (31.12.2023)
NWG im Eigentum der Kommune: 31
WG im Eigentum der Kommune: 3

► Die Stadt Bad Soden am Taunus besitzt einen im bundesweiten Vergleich weit überdurchschnittlichen Kaufkraftindex. Ohne größere Industrieansiedlungen wird die Stadt wirtschaftlich aber vor allem durch die Rhein-Main-Region im Frankfurter Speckgürtel sowie einige wenige Verwaltungsgebäude und kleinere und mittelständische Unternehmen geprägt. Zu diesen zählen regionale Handwerksbetriebe, Dienstleister und die Landwirtschaft, welche eine wichtige Rolle in der lokalen Wirtschaft spielen.

Der kommunale Gebäudebestand besteht überwiegend aus Nichtwohngebäuden, einzelnen Wohngebäuden und einer Vielzahl unbeheizter Bauwerke. Rund ein Drittel der kommunalen Gebäude steht unter Denkmalschutz. Eine Reihe von Gebäuden mit ihren Einrichtungen und Funktionen haben die Gebietsreform 1977 mit der Zusammenlegung der drei Stadtteile überdauert und sind daher entweder in ihrer Funktion mehrfach vorhanden oder wurden zum Teil umgenutzt.

Im Januar 2024 wurde die Umnutzung und Sanierung des seit 2019 leerstehenden Medico-Palais als Verwaltungsstandort der Bad Sodener Stadtverwaltung beschlossen. Ziel ist es, die bisher auf mehrere Standorte verteilten Verwaltungsstellen zu bündeln, um so Betriebs- und Unterhaltungskosten zu reduzieren. Die bisherigen fünf Verwaltungsstandorte in Bad Soden am Taunus, die sich durchweg in älteren, sanierungsbedürftigen Liegenschaften befinden, sollen spätestens 2028 in den neu geschaffenen Verwaltungsstandort einziehen. Das Palais, ein historisches Gebäude aus dem Jahr 1912, soll dafür saniert, umgebaut und erweitert werden.

BAD HERSFELD - AMBITIONIERTE BESCHLÜSSE FÜR KLIMASCHUTZ UND ENERGETISCHE MODERNISIERUNG

EW: 30.770 (31.12.2023)
NWG im Eigentum der Kommune: 63
WG im Eigentum der Kommune: 50

► Bad Hersfeld hat im September 2020 den Klimanotstand ausgerufen, um den Klimaschutz und entsprechende Maßnahmen in den Fokus zu rücken. Darüber hinaus plant Bad Hersfeld einen Klimaaktionsplan zur Klimaneutralität schon bis 2035 zu erstellen. Das bestehende Klimaschutzkonzept „Vorreiterkonzept“ soll bis September 2025 aktualisiert und daran angepasst werden. Bei den Nichtwohngebäuden gehören zwei der Wirtschaftsbetriebe Bad Hersfeld GmbH, die Wohngebäude sind teilweise einer städtischen Stiftung zugehörig bzw. die Stadt fungiert als Generalmieter.

Im Jahr 2024 erfolgte der Abschluss von fünf seit August 2023 in Bearbeitung befindlichen Sanierungsfahrplänen für kommunale Liegenschaften mit resultierender Investitionsplanung für folgende Liegenschaften: Stadthalle, Hauptfeuerwehrwache, Mehrzweckhalle und zwei Kindertagesstätten samt Gemeinschaftsräumen und ein Sportfunktionsgebäude. Im Rahmen der Altbausanierungskampagne „Bad Hersfeld saniert sich“ wurden verschiedene Beratungsinstrumente bereitgestellt, um eine breite Öffentlichkeit durch Informationsveranstaltungen und Ausstellungen anzusprechen. Darüber hinaus wurde im Jahr 2023 ein kommunales Programm zur Förderung von PV-Anlagen im Stadtgebiet etabliert.



FISCHBACHTAL - ERFOLG DURCH EXTERNE BERATUNG UND KOOPERATION

EW: 2.785 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 11

WG im Eigentum der Kommune: 0

► Die Gemeinde Fischbachtal liegt mit vier Ortsteilen im Vorderen Odenwald und ist ländlich geprägt. Sie unterhält einige kommunale Nichtwohngebäude, beispielsweise Feuerwehrhäuser, eine Kindertagesstätte, ein Rathaus sowie zwei Bürgerhäuser, den Bauhof und das Sportheim.



In der Gemeindeverwaltung, die im Rathaus angesiedelt ist, arbeiten insgesamt zehn Personen. Auch in einer kleinen Gemeinde fallen vielfältige Aufgaben im Bauamt an. Dieses ist für alle Belange rund um Tiefbau, Hochbau, Gebäudemanagement, Liegenschaftsverwaltung und Grundstücksmanagement bis hin zur Städteplanung verantwortlich. Um dieses weite Aufgabenspektrum zu bearbeiten, sind 1,5 Vollzeitäquivalente im Stellenplan vorgesehen. Das Tagesgeschäft und dringende Instandhaltungsaufgaben lasten das Bauamt mithin so aus, dass wenig bis keine Zeit für grundsätzliche oder strategische Überlegungen zur Modernisierung bleibt. Die Erhebung der Ist-Zustände kommunaler Gebäude in Fischbachtal wird daher als wichtiges Ziel angesehen. Für die Planung und Umsetzung von Modernisierungsprojekten werden häufig externe Berater*innen hinzugezogen. Zudem wird auf den Austausch mit anderen Kommunen im Landkreis Wert gelegt, unter anderem durch Treffen der Klimamanager*innen sowie Treffen der Bauamtsleitungen. Seit 2020 besteht eine enge Zusammenarbeit mit der Hochschule Darmstadt. Im Juni 2021 wurde ein Arbeitskreis „Klimafreundliche Bauleitplanung“ gegründet, Vertretungen aller Fraktionen der Gemeindevertretung, der Bürgermeister und auch Verwaltungsmitarbeitende sind Teil dieses Arbeitskreises. Im September 2024 fasste die Gemeindevertretung einstimmig den Grundsatzbeschluss, die Bauleitplanung in ihrem Gebiet an den Grundsätzen einer „klimafreundlichen Bauleitplanung“ auszurichten.

HERBORN - MIT ANPASSUNG DER VERWALTUNGSSTRUKTUR DIE GROSSEN AUFGABEN BEWÄLTIGEN

EW: 21.142 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 90

WG im Eigentum der Kommune: 5 (+ 5 WHG in NWG)

► Die Stadt Herborn hat 90 kommunale Nichtwohngebäude, teils mit historischer Bausubstanz, die es teilweise zu modernisieren und zu unterhalten gilt. Die große Aufgabe, der sich Herborn stellt, ist eine vollständige Erfassung der energetischen Verbräuche kommunaler Gebäude. Zu den verbrauchsintensivsten Gebäuden gehören das Rathaus, die Kindertagesstätten und die Feuerwehren. In den letzten Jahren wurden in Herborn insgesamt sieben kommunale Gebäude energetisch saniert bzw. abgerissen und neu gebaut.

Um diese anstehenden Aufgaben zu bewältigen, wurden Anpassungen der Verwaltungsstruktur vorgenommen und die Fachdienste Hochbau und technische Gebäudeunterhaltung zusammengelegt. Zudem wurde die Zusammenarbeit mit den Stadtwerken intensiviert und ein Energie-Contracting ist entstanden. Mit der Möglichkeit eines Dualen Studiums im Bereich Bauingenieurwesen werden potenzielle neue Mitarbeiter*innen im Fachbereich Bauen, Stadtentwicklung und Wirtschaftsförderung ausgebildet.

Die Berücksichtigung der Klimarelevanz im Rahmen von politischen Beschlüssen wird durch ein 5-Punkte-System gesichert. Dabei wird eine Checkliste im Hintergrund ausgefüllt, um die Auswirkungen besser einordnen zu können und im Anschluss eine Klimarelevanz bestätigen oder ablehnen zu können.



KAUFUNGEN - MIT STRATEGIE UND FINANZIELLEN MITTELN ANSTEHENDE AUFGABEN BEWÄLTIGEN

EW: 12.752 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 27

WG im Eigentum der Kommune: 17

► Mit Beschluss vom Februar 2011 hat sich Kaufungen das Ziel gesetzt, bis 2030 vollständig mit erneuerbaren Energien versorgt zu sein (CO₂-Neutralität). Im Jahr 2013 wurde ein umfassendes Klimaschutzkonzept mit konkreten Maßnahmen ausgearbeitet. So wurde beispielsweise in der Haferbachhalle im Jahr 2015 die Fensterfassade erneuert oder auch im Jahr 2016 im Bauhof eine hocheffiziente Wärmepumpe installiert. Das Klimaschutzkonzept wurde im Juni 2019 fortgeschrieben und bildet die Arbeitsgrundlage für das Klimaschutzmanagement. In der Gemeinde Kaufungen arbeiten zwei Personen im Klimaschutzmanagement (entspricht einer Vollzeitstelle). Zudem wurde vom Landkreis Kassel im November 2021 ein integriertes Klimaschutzkonzept beschlossen.



Eine in der kommunalen Familie noch nicht weit verbreitete Besonderheit ist, dass die Gemeinde Kaufungen bereits mit einer umfassenden Bestandsaufnahme und einer daraus resultierenden Priorisierung die anstehenden Modernisierungsmaßnahmen der insgesamt 27 kommunalen Nichtwohngebäude vorbereitet. Die Verantwortlichen haben erkannt, dass die Modernisierung der kommunalen Gebäudebestände in den nächsten Jahren nicht ohne erhebliche finanzielle Mittel bewältigt werden kann. Im Investitionshaushalt von Kaufungen sind daher Mittel in Höhe von mehr als 2,5 Millionen Euro für die nächsten drei Jahre vorgesehen. Gleichzeitig wird durch die Kombination unterschiedlicher Förderprogramme eine möglichst hohe Förderquote bei den zu modernisierenden Gebäuden angestrebt.

OBERRAMSTADT - DEN FOKUS AUF ERNEUERBARE ENERGIEN RICHTEN

EW: 15.313 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 40

WG im Eigentum der Kommune: 9

► Zu den kommunalen Nichtwohngebäuden in Ober-Ramstadt gehören das Rathaus mit Verwaltungsgebäude, drei Kindergärten, vier Feuerwehrhäuser, fünf Dorfgemeinschaftshäuser sowie vier Sportanlagen, dazu eine Sporthalle und ein Freibad. 2017 wurde ein integriertes Klimaschutzkonzept im Landkreis Darmstadt-Dieburg beschlossen, welches aktuell fortgeschrieben wird. Für die kommunale Ebene von Ober-Ramstadt wurde daraus vertiefend ein eigener Kommunalanteil mit Handlungsempfehlungen und Maßnahmenempfehlungen abgeleitet.

Ober-Ramstadt fokussiert sich seit 2014 auf die Nutzung regenerativer Energien. Seit 2014 bezieht die Gemeinde Ökostrom und hat einige kommunale Gebäude mit heizungsunterstützender Solarthermie ausgestattet. Darüber hinaus wurden sowohl auf dem Rathausdach als auch auf dem Dach der KiTa Ackermann eine PV-Anlage installiert. Eine weitere PV-Anlage wird derzeit an der Kita Himmelszelt errichtet. Durch die Kombination mit der vorhandenen Erdwärmepumpe wird dieses Gebäude CO₂-neutral sein. Mit dem Bau des Bürgerhauses und der Feuerwehr Rohrbach werden weitere regenerative Energien, Erdwärme und Photovoltaik genutzt. Zudem hat Ober-Ramstadt zwei Windenergieanlagen errichtet. Diese Anlagen speisen seit Ende 2020 Windstrom für ca. 2.500 Haushalte pro Jahr in das öffentliche Stromnetz ein. Dadurch wird der CO₂-Ausstoß um ca. 6.000 Tonnen pro Jahr reduziert. In den letzten Jahren wurden am Rathaus, der Zulassungsstelle, einem Feuerwehrgerätehaus und einer Sportanlage energetische Sanierungsmaßnahmen durchgeführt.



WEILROD - NEUE ORGANISATIONS- FORMEN ENTWICKELN

EW: 6.781 (31.12.2023)

NWG im Eigentum der Kommune: 86

WG im Eigentum der Kommune: 0



► Die Gemeinde Weilrod liegt im Hochtaunuskreis und ist mit einer Fläche von 71,16 km² die flächenmäßig größte Kommune im Hochtaunuskreis. Die 13 Ortsteile von Weilrod bestanden bis 1970/1972 als eigenständige Gemeinden im damaligen Landkreis Usingen, daher sind viele kommunale Gebäude in ihren strukturellen und funktionalen Ausprägungen heute mehrfach vorhanden. So gibt es in jedem Ortsteil ein Dorfgemeinschaftshaus sowie mehrere Feuerwehren in der Gesamtgemeinde. Diese Struktur bringt für die Gemeinde erhebliche finanzielle Herausforderungen mit sich, da sie den Unterhalt von insgesamt 86 kommunalen Liegenschaften sicherstellen muss, die teilweise unter Denkmalschutz stehen.

Um neue Wege zur Finanzierung kommunaler Aufgaben zu beschreiten, setzt Weilrod auf die positiven Effekte interkommunaler Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden in privatwirtschaftlicher Organisationsform. Ein Beispiel hierfür ist das interkommunale Feuerwehrdienstleistungszentrum „Goldener Grund – Taunus“ gGmbH, das landkreisübergreifend gemeinsam mit den Kommunen Bad Camberg, Brechen, Hünfelden, Selters und Weilrod gegründet wurde. Ziel ist es, das Ehrenamt im Bereich der Feuerwehr über die Gemeindegrenzen hinweg zu entlasten. Zu den Aufgaben des Dienstleistungszentrums gehören unter anderem die Prüfung, Wartung und Instandsetzung der Atemschutzgeräte, die Reinigung der Einsatzkleidung sowie die Pflege und Wartung der Feuerwehrschräume und die Beschaffung von Ausrüstungsgegenständen.



JUDITH HEILMANN
ist Wissenschaftliche
Sachbearbeiterin am Institut
Wohnen und Umwelt.



ANNA WASMER
ist Wissenschaftliche
Mitarbeiterin der Hochschule
Darmstadt.

GEMEINSAM LÖSUNGEN GESTALTEN AUF DEM WEG ZUR KOMMUNALEN GEBÄUDE- MODERNISIERUNG

Detlef Schümann, Prof. Dr.-Ing. Birte Frommer und Lisa Haubner im Gespräch mit Kaweh Mansoori, Hessischer Minister für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum.



Nach mehr als zwei Jahren Projektlaufzeit feierte das Projekt „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen“ seinen Abschluss gemeinsam mit Hessens Wirtschaftsminister Kaweh Mansoori im Gespräch mit kommunalen Vertreter*innen.

► Nach über zwei Jahren Projektlaufzeit fand das Projekt das Forschungs- und Transferprojekt „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen“ seinen feierlichen Abschluss. Am 28. Januar 2025 kamen Projektbeteiligte, kommunale Vertreter*innen und politische Entscheidungsträger*innen in Darmstadt zusammen, um die Erkenntnisse des Projekts zu würdigen, Erfahrungen zu teilen und gemeinsam einen Blick in die Zukunft zu werfen.

Ein Höhepunkt der Veranstaltung war der Beitrag von Hessens Wirtschaftsminister Kaweh Mansoori, der die Projektergebnisse als „wichtigen Baustein der Wärmewende vor Ort“ hervorhob. Besonders betonte er die praxisnahen Handreichungen zur Planung und Fördermittelbeantragung, die nun in die Beratungen der LandesEnergieAgentur (LEA) einfließen werden. „Gemeinsam können wir erreichen, dass die Wärmewende eine Zukunft schafft, die für alle lebenswert ist – unabhängig von Einkommen, Wohnort oder Lebenssituation. Und dies lässt sich gerade in kommunalen Gebäuden besonders stark erleben“, so Mansoori.

PERSPEKTIVEN AUS DER PRAXIS: STIMMEN AUS DEN KOMMUNEN

Die abschließende Veranstaltung des Projekts diente auch einem zentralen Projektziel: Bedarfe und Herausforderungen, die Kommunen in der Gebäudemodernisierung erleben mit dem Hessischen Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr, Wohnen und ländlichen Raum zu teilen. Neben den mit den Kommunen entwickelten Handlungsempfehlungen für das Ministerium, bot die Abschlussveranstaltung die Möglichkeit für einen direkten Austausch mit einer interaktiven Gesprächsrunde zwischen Vertreter*innen der Projektkommunen und dem hessischen Wirtschaftsminister. Jakob Beckhausen (Fischbachtal), Lisa Haubner (Kaufungen) und Detlef Schürmann (Bad Soden am Taunus) berichteten eindrücklich von ihren Erfahrungen in der kommunalen Verwaltung – von bürokratischen Hürden bis hin zu kreativen Lösungen und wie das Projekt sie dabei unterstützen konnte:

„Die Teilnahme an dem Projekt hilft uns, gerade auch in Zukunft, wenn wir Gebäudemodernisierungen umsetzen und planen wollen, nicht bei null anzufangen und stattdessen einen roten Faden zu haben, auf den wir aufgreifen können. Gleichzeitig bietet das Projekt auch ein Netzwerk, auf das man zurückgreifen kann.“, so die Leitung des Bauamts in Fischbachtal, Jakob Beckhausen.

Auch das Thema Fördermittel wurde intensiv besprochen: „Wir stecken eine Menge Arbeit in die Fördermittelbeantragung, und dann kommt erst nach langer Zeit die Antwort, dass man gar nicht für diese spezielle Förderung in Frage kommt“ schilderte eine hessische Bürgermeisterin eine frustrierende Erfahrung mit Fördermitteln. Solche Hürden verdeutlichen, wie wichtig klare und effiziente Förderstrukturen für die Umsetzung kommunaler Projekte sind. Projekterzeugnisse wie eine Handreichung zum Förderprozess können Struktur in diese Prozesse bringen, allerdings braucht es auch von Seiten des Fördermittelgeber Anpassungen.

Die Gesprächsrunde zwischen den kommunalen Vertreter*innen und dem Wirtschaftsminister wurde vom Prof. Dr. Birte Frommer moderiert und eröffnete auch Teilnehmenden aus Politik und Wissenschaft die Möglichkeit in der Runde teilzunehmen.

VERNETZUNG UND AUSTAUSCH: GEMEINSAM WEITERDENKEN

Den Abschluss des Tages bildeten thematische Gesprächsrunden, in denen sich die Teilnehmenden über zen-

trale Fragen der Gebäudemodernisierung austauschten. Besonders intensiv wurde über die Finanzierbarkeit von Modernisierungsprojekten sowie über die internen Kommunikationsprozesse in Verwaltungen diskutiert. Einig war man sich vor allem in einem Punkt: „Engagierte und fähige Verwaltungsmitarbeitende können viel bewegen.“

Mit dieser Veranstaltung endete die über zweijährige Projektlaufzeit (Januar 2023 – Februar 2025) auf festliche und inhaltlich wertvolle Weise. Die Abschlussveranstaltung zeigte eindrucksvoll, dass die Zukunft der kommunalen Gebäudemodernisierung in Hessen aktiv gestaltet werden muss, um nachhaltige Veränderungen voranzutreiben.



LUISE SPIEKER
ist Wissenschaftliche
Referentin bei der
Schader-Stiftung.

INTERAKTIVE WORKSHOPS MIT KLEINEN UND MITTLEREN KOMMUNEN

Wie erarbeitet man gemeinsam Lösungen für die kommunale Gebäudemodernisierung, die auch in der Verwaltung von kleinen und mittleren Kommunen Anklang findet und umgesetzt werden kann? Genau: mit einem gemeinsamen Team aus kommunalen Vertreter*innen und Akteuren aus der Wissenschaft und Zivilgesellschaft.

► Mit dem Projekt „Governance der Gebäudemodernisierung“ war den Verbundpartnern im Vorhinein klar: Lösungen im Bereich kommunaler Gebäudemodernisierung können nur sinnvoll erarbeitet werden, wenn Praxisakteure involviert sind und mit ihrem Wissen erkennen und bestimmen, welche Bereiche besondere Herausforderungen bieten und in Angriff genommen werden müssen. Deshalb wurde das Projekt in seinen Workshop-Phasen durch die Anliegen der teilnehmenden Kommunen mitgestaltet.

Über die Projektlaufzeit von über zwei Jahren wurden 14 Workshops, eine Kick-Off und Abschlussveranstaltung sowie mehrere Dialog-Cafés beim Großen Konvent der Schader-Stiftung durchgeführt. In Teilen fanden diese mit einem erweiterten Teilnehmendenkreis statt. Dadurch konnte auf Grundlage der sorgfältigen Auswahl der beteiligten Kommunen eine angemessene Akteursqualität garantiert werden. Die inhaltlichen Schwerpunkte der Workshops lassen sich in mehrere Phasen einteilen: Gemeinsames Problemverständnis erarbeiten, Ko-Produktion von Lösungsansätzen und Erprobung der Lösungen in den Kommunen.

Um die größtmögliche Wirksamkeit in der kommunalen Praxis zu entfalten und Herausforderungen in der Gebäudemodernisierung produktiv anzugehen, begann die erste Phase mit den teilnehmenden Kommunen damit, herauszuarbei-

ten, welche konkreten Anliegen sie haben und welche davon besonders dringlich zu bearbeiten sind. Dabei war es besonders wichtig, ein gemeinsames Problemverständnis zu erarbeiten. Was bedeutet es, zum Beispiel, wenn man über Schwierigkeiten im „Förder-Dschungel“ spricht? Und inwieweit bestehen vergleichbare Herausforderungen in verschiedenen Kommunen? Nur wenn alle Beteiligten genau wissen, was mit welchen Problemen gemeint ist, kann man sich in den nächsten Phasen mit Lösungen dazu beschäftigen. Die Kommunen haben sich in den ersten Workshops auf zwei thematische Schwerpunkte geeinigt: Förderung und Kommunikation.

KO-PRODUKTION VON LÖSUNGSANSÄTZEN

Die Themen Förderung und Kommunikation wurden daher in der nächsten Phase des Projekts besonders intensiv aufgegriffen. Gemeinsam mit dem Projektteam reflektierten die teilnehmenden Kommunen, welche Schwierigkeiten und Hürden immer wieder im Prozess der Gebäudemodernisierung auf der Steuerungsebene auftreten. Im nächsten Schritt unterstützte das Projektteam mit seinen spezifischen Expertisen (technisch, juristisch, politikwissenschaftlich) darin zu erkennen, welche Möglichkeiten es gibt, diesen zu bege-



Wissenschaftler*innen und kommunale Vertreter*innen erarbeiten gemeinsam Lösungsansätze für die kommunale Gebäudemodernisierung.

nen. In gemeinsamer Arbeit entstanden Lösungsansätze im Bereich Förderung und im Bereich Kommunikation. Dabei stand das Team konzeptionell immer zur Verfügung und leitete die teilnehmenden Kommunen strukturiert in ihrer Arbeit an. Gleichzeitig waren sie auch immer Ansprechpartnerinnen zwischen den Workshops für sonstige Anliegen, die es bei den Teilnehmenden gab.

ERPROBUNG

Die letzte Phase des Projekts führte die Kommunen zur Erprobung der entwickelten Lösungsansätze. Die Projektarbeit verschob sich also von den Workshops in die konkrete Verwaltung. Hier sollten die Teilnehmenden die Lösungsansätze testen und überprüfen. Was funktioniert gut und stellt eine Erleichterung im Prozess zur Gebäudemodernisierung dar? Wo gibt es noch Verbesserungsmöglichkeiten, was die Lösungen angeht? Die Workshops in diesen Phasen waren besonders als Begleitung zur Erprobung zu verstehen. Die Kommunen hatten die Möglichkeit, sich über Fortschritte und Herausforderungen auszutauschen und Rat beim Projektteam zu suchen. So war auch immer eine Feedbackschleife zum Projektteam und zwischen den Kommunen selbst sichergestellt.

INTERAKTIVER ANSATZ DER WORKSHOPS

Die Workshops waren konzipiert, um einerseits Lösungen für die Herausforderungen bei der Gebäudemodernisie-

rung zu entwickeln, und andererseits auch ein Netzwerk zwischen den Kommunen selbst und auch mit dem Projektteam zu entwickeln und damit dessen Wirksamkeit zu erproben. Bei der Gestaltung der Dialogformate wurde immer darauf geachtet, eine Balance zwischen Impulsen und Eigenarbeit zu halten, damit die teilnehmenden Kommunen zu ihrer täglichen Verwaltungsarbeit nicht noch eine zusätzliche Belastung durch das Projekt erfahren, aber gleichzeitig auch angemessen gefordert waren sich zu beteiligen. Während die Workshops immer mit einem phasenentsprechenden Ziel durchgeführt wurden, ließ das Projektteam stets genügend Raum für Anliegen der teilnehmenden Kommunen während den Arbeitssessions. So konnten die Projektbeteiligten sich auch bei akuten Anfragen gegenseitig mit Rat zur Seite stehen.

Die Zusammenarbeit mit den Kommunen im Projekt „Governance der Gebäudemodernisierung“ erwies sich als ebenso bereichernd wie informativ. Für Fragen der Steuerung von Gebäudemodernisierung hat sich gezeigt: ein Zusammenspiel von verschiedenen Beteiligten innerhalb und außerhalb der Verwaltung ist für innovative Lösungen in hohem Maße förderlich.

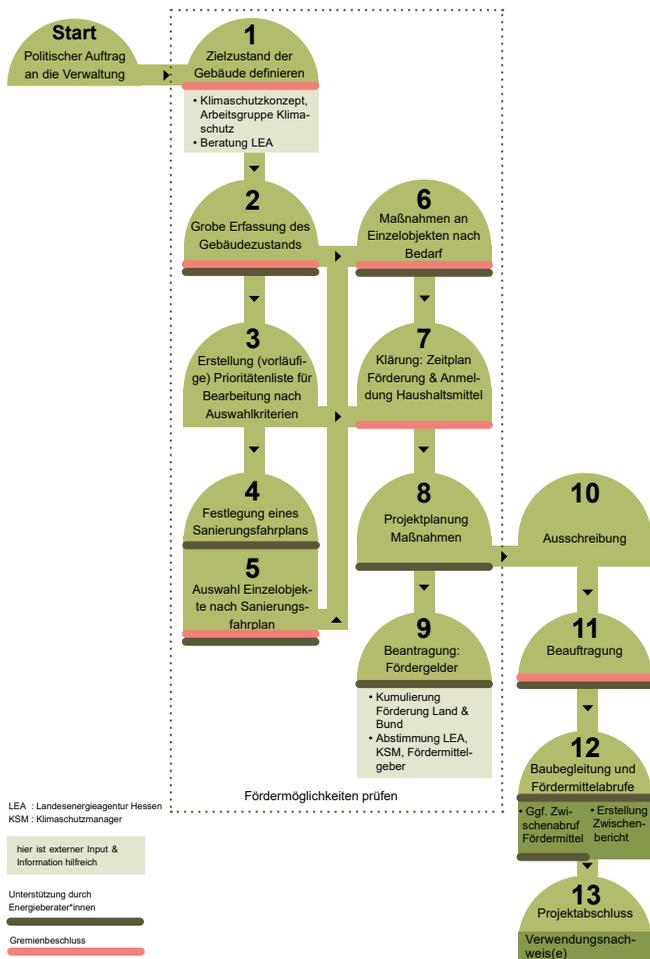


ANNA WASMER
ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Hochschule Darmstadt.



LUISE SPIEKER
ist Wissenschaftliche Referentin bei der Schader-Stiftung.

AG FÖRDERUNG: VOM PROZESS ZUR HANDREICHUNG



Modernisierung kommunaler Gebäude erfordert erhebliche Ressourcen. In finanziell angespannten Zeiten stehen strukturell nicht ausreichend Mittel zur Verfügung. Viele mittlere und kleinere Kommunen in Hessen verfügen zudem über ein Gebäudeportfolio, das ohne externe fachliche und personelle Unterstützung nur schwer modernisiert werden kann. Der vielerorts bestehende langjährige Modernisierungstau verschärft die Lage zusätzlich.

► Vor diesem Hintergrund zeigte sich in der Zusammenarbeit im Projekt schnell, dass die Finanzierung und Förderung von Modernisierungsmaßnahmen für die Kommunen einen zentralen Handlungsbereich darstellen. Fördermittel für verschiedene Aspekte der Gebäudemodernisierung werden grundsätzlich von unterschiedlichen Governance-Ebenen – vom Land, Bund, der EU oder teilweise auch von den Landkreisen – bereitgestellt. Für kleine und mittlere Kommunen sind dabei oft die „näheren“ Ebenen, insbesondere das Land und der Bund, von größerer Bedeutung als die weiter entfernte EU.

Bei der Finanzierung und Förderung stehen die Kommunen zunächst vor der Herausforderung, geeignete Fördermittel zu identifizieren und erfolgreich zu beantragen. Darüber hinaus fällt es gerade mittleren und kleineren Kommunen oft schwer, bewilligte Fördermittel in den kommunalen Haushalt einzuarbeiten und zu verwalten. Obwohl bereits eine Reihe von Unterstützungsmöglichkeiten, wie

Quelle: Handreichung Förderprozess, Projekt „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren Kommunen“ 2025

beispielsweise die Fördermittelberatung der LandesEnergie-Agentur Hessen existieren, sahen die Kommunen des Projekts Bedarf, den gesamten Prozess des Fördermittelablaufs von der Erfassung der eigenen Gebäude und der strategischen Planung der Modernisierungen bis zum erfolgreichen Verwendungsnachweis übersichtlich darzustellen. Dabei wünschten sie sich konkrete Praxiserfahrungen, hilfreiche Tipps und Austausch.

Aus diesem Bedarf heraus erarbeiteten die Kommunen in dem Projekt ein Dokument, das den gesamten Förderprozess abbildet. Es beginnt mit der Erfassung der Gebäude und ihrer ersten Basisdaten, zeigt Möglichkeiten für übergeordnete Grundsatzbeschlüsse zur Modernisierung auf und reicht von einer Priorisierung der anstehenden Modernisierungen über die Planung konkreter Maßnahmen bis hin zur Vergabe und Abrechnung der Fördermittel. Damit reagiert das Projekt auf eine Lücke in der Unterstützungslandschaft und bietet eine Lösungsmöglichkeit, die bisher noch nicht existierte.

Das Dokument zum Förderprozess besteht aus zwei zentralen Elementen: Zunächst zeigt eine übersichtliche Grafik den Ablauf „Förderprozess“ der Gebäudemodernisierung und Förderung Schritt für Schritt (siehe Abbildung 1). Diese Grafik soll einen schnellen Überblick bieten und es den kommunalen Akteuren ermöglichen, den Prozess besser nachzuvollziehen und auch anderen leicht zugänglich und verständlich zu machen. Zu jedem Prozessschritt gibt es ergänzende Texte, die den Mehrwert und das Ziel des jeweiligen Schrittes erläutern, erfahrungsbasierte Herausforderungen aufzeigen und hilfreiche Hinweise aus der kommunalen Praxis geben. Der Ablauf und die Inhalte sind eng an die realen Erfahrungen der zwölf teilnehmenden Kommunen angelehnt und in direkter Ko-Produktion mit diesen entstanden.

Die Übersicht zum Förderprozess ist so konzipiert, dass in der Praxis genau dort angesetzt werden kann, wo sich die jeweilige Kommune gerade befindet. Während der Prozess methodisch von Anfang bis Ende durchlaufen werden kann, befinden sich viele Kommunen in der Realität gleichzeitig bereits an unterschiedlichen Stellen innerhalb des Prozesses. Die Struktur des Prozessdokuments ermöglicht es, genau dort einzusteigen, wo es für die anstehenden Schritte und Fragestellungen am relevantesten ist. Somit erhält das Ablaufdiagramm eine hohe praktische Nutzbarkeit.

Während der Entwicklung des Förderablaufs und in diversen Austauschrunden haben die Kommunen immer wieder betont, dass die derzeitige Förderlandschaft sehr komplex ist (umgangssprachlich „Förder-Dschungel“) und die Nutzung von Fördermitteln gerade für die kleinen und mittleren Kommunen einen sehr hohen Aufwand bedeutet.

Sowohl die Beantragung als auch die Verwertung und Abrechnung der Fördermittel erfordert zeitliche und personelle Kapazitäten, die von kleineren Kommunen mitunter nur schwer aufgebracht werden können. Darüber hinaus birgt das Bauen im Bestand häufig unerwartete Entwicklungen, auf die mit einer mitunter sehr kleinteiligen und inflexiblen Förderung nur schwer oder nur mit hohem bürokratischem Aufwand reagiert werden kann. Hier äußerten vielen Kommunen den Wunsch nach flexibleren Förderprogrammen, deren Verwendung im Laufe einer Gebäudemodernisierung, an die möglicherweise vorher noch nicht bekannten Gegebenheiten und sich entwickelnden Umstände angepasst werden können.



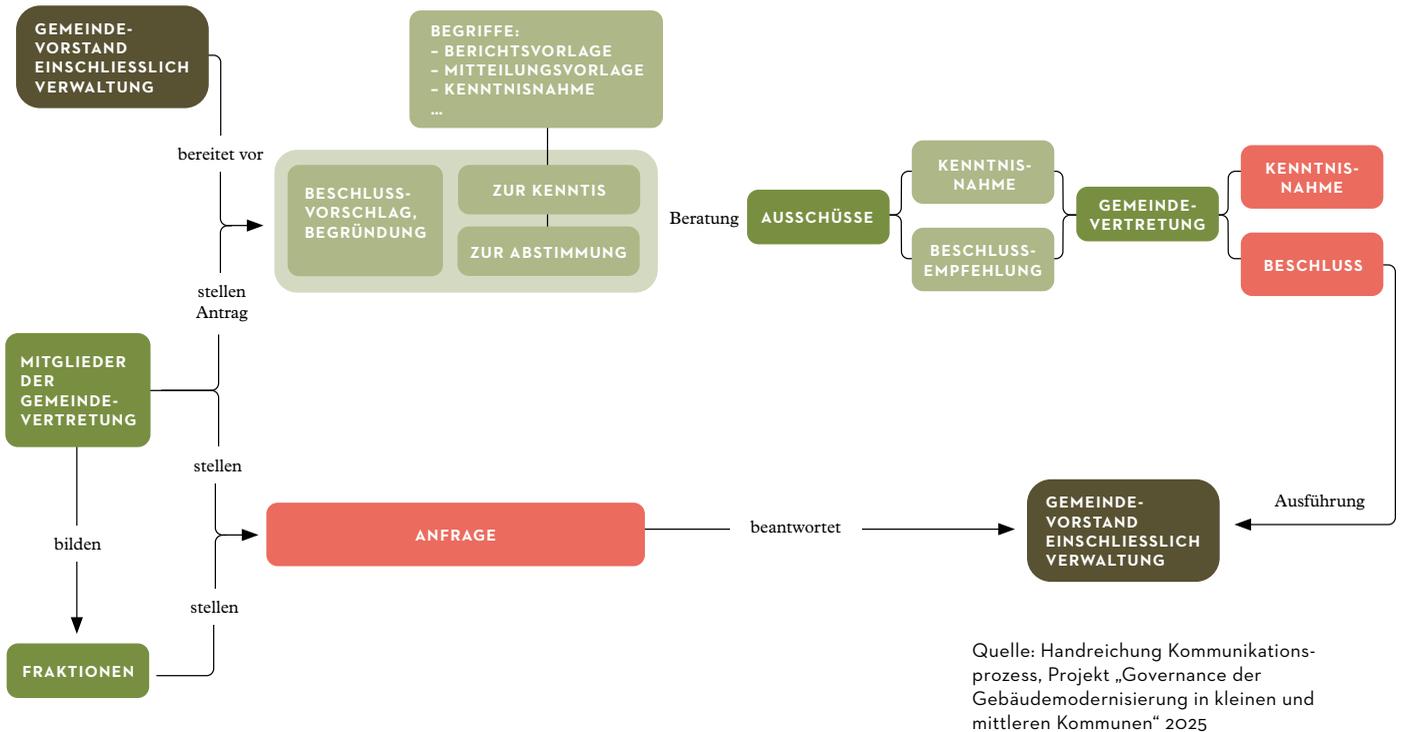
JONAS J. SCHOENEFELD
ist Wissenschaftler beim Institut Wohnen und Umwelt und Leitung des Projekts „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen“.



PROF. DR.-ING. BIRTE FROMMER
ist Professorin für Raum- und Umweltmanagement an der Hochschule Darmstadt.



STEFAN SWIDEREK
ist am Institut Wohnen und Umwelt im Arbeitsbereich Energie tätig.



AG KOMMUNIKATION: AUF DEM WEG ZWISCHEN VERWALTUNG UND POLITIK

► Bei der Bearbeitung der energetischen Gebäudemodernisierung sehen sich die Verwaltungskräfte der teilnehmenden Kommunen nicht nur mit umwelt- und energietechnischen, finanziellen, personellen und organisatorischen Anforderungen konfrontiert, sondern ebenso stark mit (un-)ausgesprochenen Erwartungen und Forderungen aus der Kommunalpolitik und der Bürgerschaft. In den Workshops und in direkten Gesprächen mit den Projektkommunen wurde immer wieder deutlich, wie mangelhafte oder fehlende Kommunikation zu Verzögerungen bei Modernisierungsvorhaben führt und die Arbeitsbelastung und Frustration bei Mitarbeitenden erhöht – und damit bürgerschaftliche Akzeptanzprobleme des Verwaltungshandelns noch befördert.

Deswegen hat sich die Arbeitsgruppe Kommunikation über die Projektlaufzeit hinweg konkret mit dem Umgang mit Berichtsvorlagen, Grundsatzbeschlüssen und politischen Anfragen befasst und analysiert, wie die Wege und Wirkungen kommunaler Beschlüsse in den Projektkommunen aussehen. So wurden Strategien entwickelt, die Verwaltungskräfte für sich nutzen können, um die Kommunikation zwischen Verwaltung und Politik zu verbessern.

BERICHTSVORLAGEN fassen den Kenntnisstand der Verwaltung zu einem bestimmten Modernisierungsvorhaben einschließlich geleisteter Vorarbeiten zusammen und dienen dem Zweck, die Verwaltungsspitze und die Gemein-

devertretung initiativ über Vorarbeiten der Verwaltung zu informieren. Die Vorlagen werden durch die Gemeindevertretung zur Kenntnis genommen. Der Einsatz von Berichtsvorlagen erhöht das Wissen aller politischen Vertreter*innen zu einem bestimmten Sachverhalt. Rückfragen und unvorhergesehene Planänderungen durch neue Impulse aus der Politik können so reduziert und die Geschwindigkeit bei der Umsetzung erhöht werden.

UMSETZUNG: BESCHLUSS ZUR KENNNTNIS:

Eine Gemeinde hatte in einer Vorlage einen umfassenden Bericht über die vorhandenen verwaltungsinternen Vorarbeiten zur energetischen Modernisierung der energetisch relevanten Nichtwohngebäude erstellt und mit der Gemeindevertretung geteilt.

GRUNDSATZBESCHLÜSSE wirken weit tiefgreifender als Berichtsvorlagen, mit ihrer Hilfe werden Zieldefinitionen für die energetische Gebäudemodernisierung beschlossen. Zieldefinitionen für die energetische Modernisierung der kommunalen Gebäude sind nicht nur zur politischen Positionierung sinnvoll, sondern werden von der Verwaltung gewünscht. Sie dienen der Verwaltung als Leitlinie ihres fachlichen Handelns und sind Schutz vor unsachgemäßen Interventionen. Hierbei ist die Balance zwischen konkreten politischen Vorgaben (im Beschlussteil) und ausreichenden Spielräumen für das Verwaltungshandeln (Leitlinien für den Vollzug als Anlage) zu finden. Finanzwirksame Maßnahmen bleiben den politischen Gremien vorbehalten.

UMSETZUNG EINES GRUNDSATZBESCHLUSSES:

Allgemein gehaltene Grundsatzbeschlüsse (z.B. umweltgerechte Bauleitplanung), zu verstehen als politische Willensbekundungen, benötigen einen langen Prozess, um konkrete Maßnahmen zu definieren, Kriterien zur Umsetzung zu entwickeln und die politischen Mehrheiten dafür zu gewinnen. Eine Gemeinde hat hier im Zuge des Projekts einen vorbildlichen Kommunikations-Prozess durchlaufen: Gemeindevertreter*innen aller Fraktionen haben mit dem Bürgermeister, Verwaltungskräften und dem Projektteam inhaltliche und prozessuale Konzepte entwickelt, wie zukünftige Baugebiete umweltgerecht entwickelt werden sollen. Die Beschlussvorlage ist unterteilt in Beschlussteile und Anlagen für das konkrete Verwaltungshandeln, die fortgeschrieben werden können, ohne dass es jeweils einer neuen Vorlage bedarf. Der Beschluss wurde während der Projektlaufzeit einstimmig in der Gemeindevertretung gefasst. Das Vorgehen strahlt aus über die Projektgemeinde hinaus: weitere hessische Gemeinden sind an dem Prozess interessiert.

Die Arbeitsgruppe wurde auch für akut auftretenden Fragestellungen genutzt: so wurde in einer Gemeinde aus dem zuständigen Fachausschuss eine (kritische) Anfrage

an die Verwaltung gerichtet. Solche politischen Anfragen (in der Regel gestellt von der Opposition) sind ein legitimes Instrument der Opposition. Um solche (kleinen) Anfragen sachgerecht zu bearbeiten erfolgte in der Arbeitsgruppe ein Austausch zwischen unterschiedlich erfahrenen Verwaltungskräften aus verschiedenen Gemeinden zusammen mit dem Projektteam. Neben transparenten und ehrlichen Antworten ist die frühzeitige Kommunikation mit der Leitungsebene zur Rückendeckung unverzichtbar. Die Arbeitsgruppe Kommunikation hat sich auch mit dem grundlegenden Selbstverständnis von Verwaltungsmitarbeitenden auseinandergesetzt. Dazu gehörte die Vergewisserung und Betonung der Fachlichkeit und des (Selbst-)Vertrauen in die vorhandene Verwaltungskompetenz. Zudem konnten Fähigkeiten der eigenverantwortlichen und initiativen Kommunikation mit der Leitung und zwischen den Abteilungen unterstützt werden.

Gleichzeitig wurden die teilnehmenden Kommunen darin gestärkt, wie die Verwaltung als fachliche Begleitung der Politik agiert und somit fachliche Vorschläge an die Politik richten kann. Ein strukturiertes und prozessorientiertes Vorgehen, sowie die Vorbereitung von legitimierenden (politischen) Beschlüssen sind wichtige Schritte hin zur erfolgreichen systematischen und demokratisch legitimierten Gebäudemodernisierung.



IRIS BEHR
ist Wissenschaftliche
Mitarbeiterin der Hoch-
schule Darmstadt.



LUISE SPIEKER
ist Wissenschaftliche
Referentin bei der
Schader-Stiftung.



ANNA WASMER
ist Wissenschaftliche
Mitarbeiterin der
Hochschule Darmstadt.

POTENZIALE DER KOMMUNALEN GEBÄUDE- MODERNISIERUNG

ERFAHRUNGEN AUS ÜBER ZWEI JAHREN PROJEKTLAUFZEIT

Was passiert, wenn Akteure aus den Verwaltungen zwölf kleinerer und mittlerer Städte und Gemeinden über zwei Jahre intensiv mit Expert*innen unterschiedlicher Fachrichtungen zur Modernisierung ihrer Gebäude zusammenarbeiten? Welche Potenziale entwickeln sich daraus und welche Rolle könnten die Ergebnisse in der Zukunft spielen? Vier Themenfelder sind hierfür besonders relevant.

WISSEN UND VERSTÄNDNIS: Die Modernisierung kommunaler Gebäude in kleineren und mittleren Städten und Gemeinden zeichnet sich aktuell durch beträchtliche Lücken in der praktischen Umsetzung der Modernisierungsvorhaben, aber auch beim Wissen über Modernisierungsprozesse aus. Während bisher in Teilbereichen wie beim Wärmeschutz oder bei der Nutzung erneuerbarer Energien wichtiges Wissen aufgebaut werden konnte, so fehlt es an einer ganzheitlicheren Betrachtung der Governance (Steuerung) der Gebäudemodernisierung über verschiedene Herausforderungs- und Handlungsfelder hinweg. Auf Wunsch der teilnehmenden Kommunen lag der Schwerpunkt im Projekt so auf Fragen der Steuerung und Organisationen,

um aus dem Blick der Praxis ein neues Verständnis der spezifischen Herausforderungen und Lösungsmöglichkeiten zu erarbeiten. Während knappe Finanzen und Personal weiterhin eine wichtige Herausforderung darstellen, geht das im Projekt entwickelte Governance-Verständnis deutlich darüber hinaus: Gleichzeitig benötigt eine strategische und zielorientierte Governance der Gebäudemodernisierung ein produktives Zusammenspiel verschiedener Hierarchieebenen, in vielen Fällen die Unterstützung und Einbindung externer Akteure sowie Motivation, Ausdauer und Resilienz einzelner Menschen innerhalb der Verwaltung und eine Vernetzung nach außen.

HANDLUNGSLOGIKEN UND KO-PRODUKTION: Die Modernisierung kommunaler Gebäude erfordert in der Regel eine Zusammenarbeit verschiedener Akteure, inklusive Verwaltung, Politik, Planungsbüros, ausführendes Handwerk und ggf. Fördermittelgeber. Diese Akteure folgen jedoch unterschiedlichen und manchmal gegenläufigen Handlungslogiken und sind unterschiedlichen Zwängen unterworfen: Während beispielsweise kommunale Haushalte und Fördermittel einer jährlichen Planungslogik entsprechen, entstehen bei Bauprojekten andere Notwendigkeiten wie lange Planungshorizonte einerseits aber auch kurzfristige Anpassungen andererseits. Hohe Qualitätsanforderungen können für lokale Handwerksfirmen ein Hindernis und somit



Kommunale Akteure identifizieren die dringlichsten Herausforderungen in der Gebäudemodernisierung und entwickeln Lösungen.

Fortbildungsbedarf darstellen. Die Arbeit auf Augenhöhe bedarf Koordination und Ausdauer und erfordert viel Kommunikation und Übersetzungstätigkeiten zwischen unterschiedlichen Akteuren und Logiken, um beispielsweise technische und organisatorische Betrachtungen und Herangehensweisen sinnvoll miteinander verknüpfen zu können. So können im Sinne der Ko-Produktion gemeinsame Ergebnisse entstehen, mit welchen sich viele Akteure identifizieren, sodass eine hohe Aussicht auf Erfolg besteht.

NETZWERKE: Im Rahmen des Projekts entstanden institutionelle und persönliche Netzwerke und Verbindungen, die auch über das Projekt hinaus großes Potenzial besitzen. In den Workshops reifte Vertrauen und Verständnis, dass viele Kolleginnen und Kollegen in anderen Kommunen mit ganz ähnlichen Herausforderungen konfrontiert sind und daher ein Erfahrungsaustausch gewinnbringend ist. Insbesondere fokussierte Gespräche zu Teilbereichen der Gebäudemodernisierung, wie beispielsweise zur Kombinierbarkeit von Fördermitteln, zu verfügbaren Tools zur Erfassung der Gebäude und ihrer energetischen Qualität oder zur Vorbereitung von Gremienvorlagen wurden als hilfreich empfunden und können auch in der Zukunft eine Grundlage für zielgerichtete Unterstützungsangebote in der Fläche darstellen.

GOVERNANCE DER ZUKUNFT: Kleinere und mittlere Städte und Gemeinden bieten besondere Voraussetzungen und Verhältnisse, welche nicht einfach als herunter-skalierte Version von Großstädten verstanden werden können. Kleinere Organisationen und Netzwerke bedeuten mehr

Flexibilität und kürzere Abstimmungswege, sind aber auch in größerem Maße vom Handeln und der Motivation Einzelner abhängig. Eine Governance der Zukunft berücksichtigt diese Gegebenheiten, indem sie u.a. Unterstützungsangebote im Bereich Förderung/Finanzierung, Kommunikation und Netzwerke an diese Zielgruppe anpasst und wo möglich vereinfacht. Eine wichtige Hilfe können hierbei der im Projekt entstandene Förderprozess und der Kommunikationsprozess sein. Weiterhin ist es essenziell, dass bei dünnen Personaldecken Organisationsmodelle entwickelt werden, welche bei zeitweisen Ausfällen kompetente Vertretungen ermöglichen machen, sodass Modernisierungsprozesse fortgesetzt werden können.



JONAS J. SCHOENEFELD ist Wissenschaftler beim Institut Wohnen und Umwelt und Leitung des Projekts „Governance der Gebäudemodernisierung in kleinen und mittleren hessischen Kommunen“.

DREI INSTITUTIONEN - EIN PROJEKT

EINE GESPRÄCHSRUNDE ZWISCHEN DEN PROJEKT- PARTNERN ZUM PROJEKT „GOVERNANCE DER GEBÄUEMODERNISIERUNG IN KLEINEN UND MITTLEREN HESSISCHEN KOMMUNEN“

Dr. Monika Meyer (IWU), Prof. Dr. Nicole Saenger (h_da) und Alexander Gemeinhardt (Schader-Stiftung) im Gespräch mit Luise Spieker (Schader-Stiftung).

Warum haben Ihre Institutionen sich entschieden, an diesem Verbundprojekt mitzuwirken?

MONIKA MEYER: Die erfolgreiche Zusammenarbeit in dem Projekt „Systeminnovation für Nachhaltige Entwicklung: Transfer als Lernprozess in der Region (s:ne)“ von 2018 bis 2022 hat gezeigt, dass sich eine bereichernde Trias durch unserer drei Institutionen ergibt. Das Institut Wohnen und Umwelt (IWU) bringt seine starke interdisziplinäre Expertise im Gebäudebereich ein, die Schader-Stiftung wirkt methodisch, durch ihre Netzwerke und als gastgebende Institution und die Hochschule deckt den theoretisch-konzeptionellen Hintergrund im transdisziplinären Arbeiten ab. Seit Jahrzehnten bearbeiten wir im IWU das Thema Gebäudemodernisierung interdisziplinär und ein Projekt wie dieses ist hervorragend geeignet, um Erkenntnisse und teilweise auch entwickelte Tools mit der Praxis zu verknüpfen.

NICOLE SAENGER: Die Hochschule Darmstadt fokussiert natürlich den angewandten Forschungsbereich und hat Transformationswissen als einen ihrer Schwerpunkte erkannt. Das Mega-Thema Nachhaltige Stadtentwicklung haben unsere drei Institutionen ja schon in anderen Projektkontexten bearbeitet und das Projekt „Governance der Gebäudemodernisierung“ erleben wir als ein besonders spannendes Miteinander, da die Praxis so stark involviert ist. Das ist auch für die Lehre wichtig: Problemstellungen aus der Praxis haben auch für die Studierenden etwas Bildhaftes und sie bearbeiten Aufgaben gemeinsam mit der Gesellschaft.

ALEXANDER GEMEINHARDT: Bei der Schader-Stiftung ist die Zusammenarbeit dadurch positiv getriggert worden, dass wir in diesem zunächst technischen Feld Part-

ner haben, die sozialwissenschaftliche Fragen wirklich durchdringen. Sowohl mit einer geographischen und planerischen Aufstellung seitens der Hochschule als auch mit politikwissenschaftlicher Kompetenz auf Seiten des IWU. Projekte wie dieses sind Möglichkeiten zu zeigen, dass es auch in der komplexen oder überkomplexen Transformation dringend Sozialwissenschaften braucht. Gleichzeitig führt uns das Thema auch wieder zurück auf ursprüngliche Themen der Stiftung: Stadtentwicklung, Wohnen und Gebäudebestände.

Wie bereichern die drei Institutionen die Zusammenarbeit in unserem Projekt? Welche Kompetenzen liegen wo?

AG: Wir bringen ja Partner zusammen, also: Am IWU liegt viel technisches Wissen, da fragt man sich doch: Wie kommt man da ran?

MM: Das IWU besitzt einen langjährigen und umfassenden Erfahrungshintergrund zu Gebäuden und zu Energieeffizienz im Gebäudebereich, den wir gerne teilen. Außerdem beschäftigen wir uns in einem unserer Forschungsfelder intensiv mit Fragen der Governance und zur Motivation der Akteure bei der Umsetzung. Wir verfügen über einen wirklich einen großen „Datenschatz“ zu Wohn- und Nichtwohngebäuden, aus dem auch deutschlandweit Rückschlüsse über deren energetischen Zustand gezogen werden können. So kann identifiziert werden, welche Prioritäten bspw. bei der Gebäudesanierung mit Blick auf den Klimaschutz gesetzt werden müssen. Weiterhin haben wir mehrere Tools entwickelt, die verschiedene Aspekte insbesondere der energetischen Bewertung von Gebäuden betrachten und vereinfachen. Solche Tools können eine Erleichterung für die Kommunen bei der Planung sein. Im vorliegenden Projekt konnten wir vor allem unsere politikwissenschaftliche Expertise einbringen.

AG: Das war eine ganz wichtige Voraussetzung. Und auch die Kompetenz bei der h_da war für das Projekt extrem wichtig: Die Auswahl der kleinen und mittleren Kommunen

wurde so vorbereitet, dass eine möglichst große Varianz zwischen den teilnehmenden Kommunen besteht. Die größte teilnehmende Kommune liegt bei über 35.000 Einwohner*innen, die kleinste unter 3.000. Auch sind die Kommunen sehr unterschiedlich zugeschnitten: sehr verdichtete, kleine Städte und kernstädtisch orientiert, aber auch eine Gemeinde mit 13 Ortsteilen, wo ein Bürgermeister ganz anders agieren muss als in monolithisch strukturierten Kommunen. Das erfährt man erst, wenn man wirklich hinfährt, und das haben die Kolleginnen getan.

NSAE: Solche Projekte sind auch dafür da herauszufinden, ob und wie die Politik für die Praxis tatsächlich gewappnet ist. Solche Kopplungen, zwischen Lernforschungsprojekten, die praxisorientiert sind, sind ein wesentliches Learning für Studierende und Promovierende. Solche Projekte funktionieren aber auch nur durch die Vorleistung von Wissenschaftlichen Mitarbeitenden und Professor*innen.

Welche Bedeutung hat die Zusammenarbeit mit anderen Institutionen in so einem Projekt?

MM: Wir ziehen alle einen großen Mehrwert aus der Zusammenarbeit. Es ist spannend, wie dabei unterschiedliche Kompetenzen und auch Zielsetzungen zusammenkommen und dabei jeweils die Blickwinkel beeinflussen. Während die Hochschule angewandte Forschung und natürlich das Lernen der Studierenden fördert, die Schader-Stiftung Dialogoptionen gestaltet und anbietet, punktet das IWU mit einer umfassenden Expertise zum Gebäudebereich. Dazu tragen im Institut die Kompetenzen vieler Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler unterschiedlichster Fachrichtungen bei, die täglich interdisziplinär zusammenarbeiten. Die Erfahrungen aus den unterschiedlichen Forschungsansätzen und Arbeitsweisen mit unseren Partnern erweitern den Horizont. Sicherlich werden wir im IWU einiges aus dem Projekt mitnehmen.

NSAE: Diese unterschiedlichen Blickwinkel machen das Projekt besonders interessant. Es zeigt auch den Studierenden, dass nicht nur stur gradlinig studiert werden muss. Sie erfahren, was sie mit ihrem gewonnenen Wissen noch alles befragen und beantworten können und sie lernen für ihre spätere Praxis auch jetzt schon, inter- und transdisziplinär zu arbeiten. Es macht unglaubliche Freude, über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen und zu sehen, wie sich Disziplinen verbinden können.

Sehen Sie institutionelle Weiterentwicklungen oder neue Kooperationsfelder, die durch das gemeinsame Projekt angestoßen wurden oder werden könnten?

MM: Zum einen könnten weitere Handlungsfelder in den Kommunen in den Blick genommen werden. So wären zum Beispiel die Wärmeplanung als neue Pflichtaufgabe,

energieeffiziente Quartiere oder Klimaanpassungsmaßnahmen interessante Ansatzpunkte für entsprechende Forschungsprojekte. Dahingehend könnte man ähnliche Formate entwickeln. Zum anderen hat das Projekt mit den kleinen und mittleren Kommunen den Betrachtungsrahmen anders gesteckt: Üblicherweise liegt der Fokus eher auf Großstädten. Kleine Kommunen sind oft nicht auf dem Schirm gewesen und wurden daher von uns ganz bewusst in den Mittelpunkt gestellt.

NSAE: Es wird besonders spannend sein zu sehen, wie man Methoden und Erkenntnisse übertragen kann oder auch modifizieren muss. Zum einen von der Großstadt in die Kleinstadt und Gemeinde, aber auch anders rum und irgendwo trifft man sich hoffentlich und stellt fest, dass die Methoden gar nicht so unterschiedlich sind. Aber auch auf die Übertragbarkeit von Ergebnissen auf andere Bundesländer bin ich sehr gespannt.

AG: Auch die Rückmeldung unserer Erkenntnisse an die Politik ist sicherlich wichtig. Was funktioniert? Was eher nicht? Welche Fördergelder werden nicht ausgeschöpft und woran liegt das eigentlich? An vielen Stellen haben wir gemerkt, dass es nicht vorrangig parteipolitische Entscheidungen sind, energetisch zu sanieren oder nicht. Welche Kommune sagt denn ernsthaft, dass es schlecht ist, Gebäude ökologisch und damit auch ökonomisch zukunftsfähig zu machen? Das ist eher bedingt durch die Strukturen der Gemeinden und auch die Förderungsmöglichkeiten. Und es ist bei allen großen Schwierigkeiten angenehm realpolitisch.

Was ist der Mehrwert von transdisziplinärem Arbeiten und dem Arbeiten mit Kommunen?

AG: Ganz konkret? Die Auftaktveranstaltung am 22. März 2023 war unser Ausgangspunkt für das transdisziplinäre Arbeiten im Projekt. Es wurde im Design dieser Tagung deutlich, dass wir nicht in der Vogelperspektive auf die Kommune blicken. Die konkreten Mitarbeitenden standen auch ganz real im Mittelpunkt und kamen bereits in den ersten Stunden – umgeben von Fachleuten – in einen ganz lebhaften Austausch. In den Workshops in den kommenden zwei Jahren erlebte man dann, dass die Wirklichkeit oft ganz anders aussieht als die Pläne und politischen Wünsche oder Ängste. Das wurde auch im Austausch zwischen den Kommunen immer wieder deutlich.

NSAE: Genau, die Personen aus den Kommunen wissen, wo es drückt und wo es noch mehr Wissen oder Kompetenzen braucht, um Dinge zu verbessern. Wenn man als Wissenschaftlerinnen immer nur in der Vogelperspektive forscht, haben wir verloren. Denn wir stehen in der Gefahr, an der Realität „vorbeizuforschen“. Genau deswegen ist ein transdisziplinärer Ansatz so wichtig.

An Hochschulen gibt es oft Unternehmen, die mit einem Problem kommen und gemeinsam mit der Hochschule

versuchen, dieses zu lösen. Erst seit Kurzem kommen auch andere Bereiche der Gesellschaft, also auch Kommunen, an die Hochschule. Da können wir helfen und werden auch selbst richtig gefordert. Denn so denken sich nicht die Forschenden etwas aus, sondern Forschung ist unmittelbar relevant.

MM: Es gibt am IWU zwei Forschungsfelder zum Thema Gebäude. Da ist es notwendig, dass Datenerfassung und Wissenschaft auf einer gewissen Flughöhe agieren. Transdisziplinäre Projekte erfassen, wie es dann in der praktischen Umsetzung funktioniert. Vor Ort haben wir die Herausforderungen der kommunalen Gebäudemodernisierungen gemeinsam analysiert, passgenaue Lösungen entwickelt und dann in den Kommunen erprobt. Zu Anfang dachten wir, es wird sich stark um die technischen Aspekte drehen. Doch im Dialog mit den kommunalen und wissenschaftlichen Partnern zeigte sich, dass es vor allem um die Umsetzung und Kommunikation geht. Diese Erfahrungen werden wir auswerten und auch in anderen Forschungskontexten mitdenken.

Gibt es ein persönliches Highlight oder einen Moment, der Ihnen aus der Zusammenarbeit besonders im Gedächtnis geblieben ist? Was sind die Schlagwörter, mit denen Ihre Mitarbeitenden das Projekt immer wieder beschreiben?

NSAE: Ein Workshop bei einer Projektkommune zu klimafreundliche Bauleitplanung bleibt besonders positiv in Erinnerung. Es war ein Beispiel an überparteilicher Zusammenarbeit, wo es um die Sache ging und nicht, um Parteipolitik. Es hat sich immer wieder herausgestellt, dass auch hier Kommunikation das A und O ist.

MM: Auch bei uns war rasch klar: Förderung und Kommunikation waren das Wichtigste im Projekt. Hier wurde nochmal besonders deutlich: es braucht neben technischem Knowhow kollegiale Beratung, sozialwissenschaftliche Begleitung und einen vertraulichen Rahmen. Besonders wichtig finde ich auch eine Blickwinkelveränderung in den Kom-

munen, um zu erkennen, dass man diesen Schritt voran gehen kann. Das hat ja die Offenheit und Bereitschaft der Kommunen deutlich gezeigt, die im Projekt mitgearbeitet haben.

AG: Es gibt kein epigenetisches Lernen, auch nicht in Institutionen. Wir vererben keine Erfahrung in der Verwaltung und wir vererben auch kein Vertrauen. Es funktioniert leider nicht so einfach. Man muss immer wieder von vorne anfangen, auch wenn man sich unser Projekt anschaut. Es musste zuerst Vertrauen aufgebaut und neu gelernt werden. Verschiedene Generationen müssen diese Erfahrungen machen und wir, als Stiftung, schaffen seit 35 Jahren Räume für so etwas. In der Wissenschaft gibt es viel zu oft keinen Benefit für transdisziplinäres Arbeiten, da ist noch viel Luft nach oben in der Förderlandschaft. Es sind anstrengende Aushandlungsprozesse zwischen Wissenschaft und Praxis, die aber geführt werden müssen.

Welche Botschaft möchten Sie kleinen und mittleren Kommunen und auch den anderen beiden Institutionen mit auf den Weg geben?

MM: Es kommt auf die Menschen an. Es liegt daran, wer in einem solchen Projekt mitarbeitet. Der Mehrwert für die Teilnehmenden ist ein anderer als für die Institutionen. Es ist wichtig, die Menschen an der Basis zu überzeugen und sie zu motivieren, anders zu handeln. Wenn man am Stammtisch oder auf dem Marktplatz darüber hört, welche Super-Projekte zu Klimaschutz und Gebäudemodernisierung der Kollege in der Verwaltung oder die Politikerin gemacht haben, und dann - jenseits politischer Schlagworte - nachgefragt wird, ist das ein weiterer großer Mehrwert.

NSAE: Es läuft alles über Menschen: interdisziplinäres und transdisziplinäres Arbeiten läuft über die Personen, die sich zusammentun. Und wenn die Zusammenarbeit klappt, dann wird die Forschung laufen.

AG: So ist auch dieses Projekt entstanden: wir sehen ein reales Problem, wir haben Vertrauen in die Partnerinnen und dann gehen wir da gemeinsam rein und machen das zusammen. Und was in einem kleinen Fischbachtal funktioniert, das funktioniert auch in ganz anderen Städten und Gemeinden!



ALEXANDER
GEMEINHARDT
ist Vorstand der
Schader-Stiftung.



DR. MONIKA
MEYER
ist Geschäftsführerin
des Instituts Wohnen
und Umwelt.



PROF. DR.-ING
NICOLE SAENGER
ist Vizepräsidentin für
Forschung, Transfer
und Nachhaltige Entwick-
lung der Hochschule
Darmstadt.

IMPRESSUM

HERAUSGEBER
Schader-Stiftung,
v. i. S. d. P.: Alexander Gemeinhardt

AUTOR*INNEN UND BETEILIGTE
Iris Behr, Nikolas Daub, Birte Frommer,
Alexander Gemeinhardt, Judith Heilmann,
Monika Meyer, Nicole Saenger, Jonas J.
Schoenefeld, Luise Spieker, Stefan Swiderek,
Anna Wasmer

REDAKTION
Alexander Gemeinhardt,
Luise Spieker (verantwortlich)

GESTALTUNG
Büro Schramm für Gestaltung GmbH,
bueroschramm.de

DRUCK
Ph. Reinheimer, Darmstadt

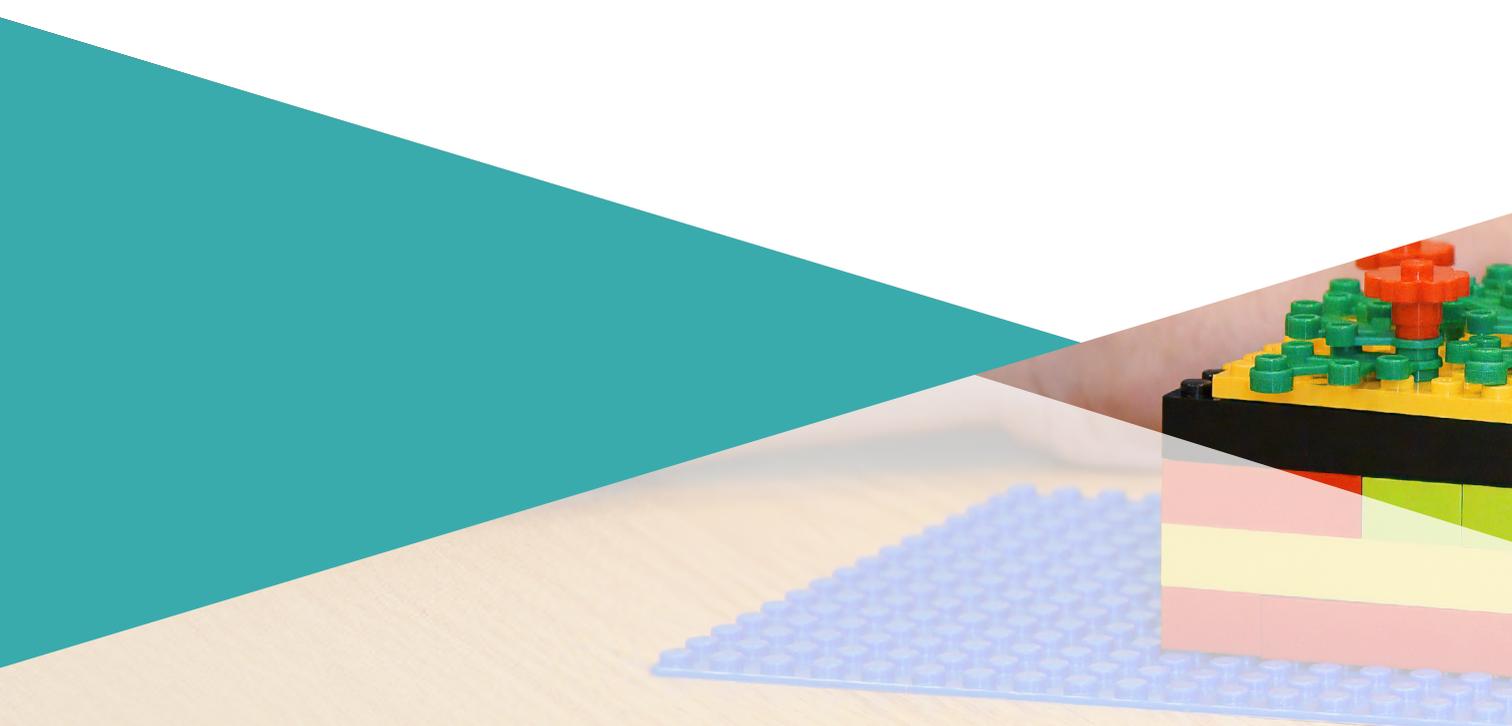
© 2025 Schader-Stiftung, Darmstadt

© der abgebildeten Werke: Christoph Rau,
Jens Steingässer, Schader-Stiftung, Gemeinde
Alheim, Marcel Lotz, Stadt Alsfeld, Torsten
Wiegand, Stadt Bad Soden am Taunus,
Gemeinde Fischbachtal, Wilfried Speckhardt,
Jasinthan Jeyasinam, Gemeinde Kaufungen,
Stadt Ober-Ramstadt, Gemeinde Weilrod

ISBN 978-3-932736-63-6

Gefördert durch

HESSEN
 Hessisches Ministerium
für Wirtschaft, Energie,
Verkehr, Wohnen
und ländlichen Raum



SCHADER-STIFTUNG
Goethestraße 2
64285 Darmstadt
schader-stiftung.de