

# Effizienz-Dienstleistungen in Sozialeinrichtungen

## Antworten auf zentrale Fragen für Projektentwicklung und Vertrieb

Sie möchten die wichtigsten Anregungen aus diesen FAQs in Form einer übersichtlichen Checkliste für Ihr nächstes Kundengespräch herunterladen? Klicken Sie [hier](#).

### 1. Was motiviert Sozialeinrichtungen aktuell verstärkt, Energieeffizienzprojekte durchzuführen?

Der wirtschaftliche Druck auf die Sozialeinrichtungen ist groß und wurde durch die Corona-Krise noch verschärft. Auch die deutlichen Energiepreissteigerungen bereits vor, aber besonders seit dem Krieg in der Ukraine, üben teils massiven Handlungsdruck auf die Einrichtungen aus. Die brachliegenden Energieeffizienzpotentiale sind immens, besonders in den energieintensiven Einrichtungen des Gesundheitswesens wie beispielsweise bei Krankenhäusern. Vielen Entscheider:innen wird zudem immer mehr bewusst, dass die Regulierungsdichte beim Thema Klimaschutz und Energie zunimmt (z.B. die europäischen Pläne zur verpflichtenden Sanierung der ineffizientesten Gebäude und denen der öffentlichen Hand). Zudem müssen auch Sozialeinrichtungen einen Beitrag leisten, um die im Jahr 2015 vereinbarten Klimaziele der UN-Konferenz von Paris zu erreichen und die Erderwärmung im Vergleich zum vorindustriellen Zeitalter auf „deutlich unter“ zwei Grad am besten auf max. 1,5 Grad zu begrenzen.

Wenig bekannt ist, dass einige, vor allem freigemeinnützige Einrichtungen und Träger sich selbst top-down zu ambitionierten Klimazielen verpflichtet haben, die weit über das politisch gesetzte Ziel der Klimaneutralität bis 2045 in Deutschland hinausgehen. So möchte beispielsweise der [Deutsche Caritasverband](#) bis 2030 klimaneutral wirtschaften, während die [Diakonie](#) sich zur Klimaneutralität bis spätestens 2035 verpflichtet hat. Dies zeigt, dass das Thema Klimaneutralität in diesem Sektor hohe Priorität hat und in den letzten Jahren auf einer strategischen Ebene angekommen ist. Auch viele Graswurzelbewegungen, wie beispielsweise die [Deutsche Allianz Klimawandel und Gesundheit \(KLUG e.V.\)](#) oder [Health for Future](#), wo sich tausende Beschäftigte des Gesundheitswesens engagieren, wollen so schnell wie möglich handeln und den Gesundheitssektor fossilfrei machen.

### 2. Welche Entscheider:innen in den Sozialeinrichtungen sollte ich ansprechen?

In Krankenhäusern ist Ihr:e erste:r Ansprechpartner:in meistens der oder die technische Leiter:in, der oder die Energieprojekte beurteilt und entweder aus dem eigenen Instandhaltungsbudget finanziert oder größere Investitionen der betriebswirtschaftlichen Geschäftsführung bzw. dem Vorstand zur Genehmigung empfiehlt. Größere Krankenhausgesellschaften mit mehreren Standorten haben darüber hinaus



meist eine Zentralabteilung Bau/Immobilien oder sogar ein zentrales Energiemanagement. Je nach Organisation haben diese Einheiten aber häufig nur eine unterstützende Funktion im Verhältnis zu den einzelnen Einrichtungen.

Aufgrund der geringeren technischen Komplexität haben einzelne Pflegeeinrichtungen keine vergleichbaren technischen Verantwortlichen. Sie sprechen am besten direkt mit dem oder der Leiter:in bzw. Geschäftsführer:in der Einrichtung. Gehört die Einrichtung zu einem (bei freigemeinnützigen oft regionalen) Träger mit mehreren Liegenschaften, ist hingegen die Leitung von dessen Zentralabteilung Bau/Immobilien die richtige Adresse. Hier werden die maßgeblichen Investitionen vorbereitet und mit der betriebswirtschaftlichen Geschäftsführung bzw. dem Vorstand abgestimmt. Manchmal verfügen sehr große Einrichtungen oder Konzerne auch über eigene Energiemanagement-Verantwortliche, die geeignete erste Ansprechpartner:innen darstellen können.

## **2. Wie baue ich eine Vertrauensbeziehung zu den Entscheider:innen in Sozialeinrichtungen auf?**

Gegenseitiges Vertrauen sorgt für niedrigere Transaktionskosten und ambitioniertere Projekte, die gleichzeitig mehr Spaß machen. Investieren Sie daher bei Sozialeinrichtungen in der Anbahnungsphase eines Projekts etwas mehr Zeit als bei anderen Projekten, denn auf die „Chemie“ achten Entscheidungsträger:innen in Sozialeinrichtungen besonders stark. Gerade bei öffentlichen oder freigemeinnützigen Trägern gibt es Skepsis gegenüber Contracting-Lösungen und Angst vor Übervorteilung durch die Anbieter:innen. Hören Sie zu und erfragen Sie die konkreten Bedürfnisse und Anliegen der Verantwortlichen in den Einrichtungen. Eventuell hat das beste Argument für ein Contracting-Projekt nichts mit Energiefragen zu tun.

Wenn ein Contracting-Unternehmen seinerseits auch einen gewissen Grad an Offenheit hinsichtlich der eigenen Kostenstruktur demonstriert und transparent mit realistischen und plausiblen Ansätzen arbeitet, nehmen die Sozialeinrichtungen Contracting-Projekte eher als langfristig angelegte, partnerschaftliche Vorhaben wahr, von denen beide Seiten profitieren. Ein kleineres Pilotprojekt kann den vertrauensbildenden Grundstein für längere und größere Folgeprojekte bilden, ebenso wie ein Einstieg über ein Betriebsführungs-Contracting oder Energiemanagement durch Energiedienstleister.

Beziehen Sie ab einer frühen Phase alle relevanten internen Stakeholder aus der Einrichtung bzw. des Trägers in die Projektvorbereitung ein. Hierzu gehören neben dem technischen Personal die kaufmännische Leitung, die Bauabteilung, Klima- bzw. Energiemanager:in bis hin zu Vertreter:innen des Personals. Dies schützt Sie vor überraschenden Vetos und reduziert im Projektverlauf den Aufwand für das Risikomanagement. Den Einrichtungen ist ein regelmäßiger Austausch mit festen Ansprechpartner:innen auf der Anbieterseite zwecks frühzeitiger Problemdiagnose besonders in der Vorbereitungsphase oft wichtiger als wasserdichte Verträge mit Einspargarantien. Besonders für kleinere Einrichtungen wie Pflegeheime ist die strategische Beratung durch den Contractor im Bereich Energieeffizienz vor und während der Vertragslaufzeit erstrebenswert. Auch deshalb sollten Verträge neben den regelmäßigen persönlichen Gesprächen auch klare Regelungen zum Datenaustausch vorsehen.

### **3. Was sind die größten Herausforderungen der Entscheider:innen in Sozialeinrichtungen in Bezug auf die Gebäudebewirtschaftung und wie kann ich zu ihrer Lösung beitragen?**

Im Vordergrund steht immer die Aufrechterhaltung des „Kerngeschäfts“ der Gesundheitsversorgung, das häufig im 24/7-Betrieb läuft und möglichst nicht gestört werden soll. Die Gewährleistung der Funktionalität des Gebäudes ist wichtig, jedoch sind die personellen und finanziellen Ressourcen in den Einrichtungen häufig sehr begrenzt und reichen gerade aus, um die dringlichsten Instandhaltungsmaßnahmen sowie Investitionen anzugehen.

Sie können als Energiedienstleister nicht nur mit dem Thema Energiekostenreduzierung punkten: Angebote aus einer Hand (Planung, Ausführung, Finanzierung, Instandhaltung und laufende Betriebsoptimierung) können die angespannte Ressourcensituation von Einrichtungen entlasten. Größere Energieprojekte helfen, den allgemeinen Investitions- und Instandhaltungsstau aufzulösen, ohnehin notwendige Investitionen durch Energieeinsparungen zum Teil auch quer zu finanzieren und damit mehr liquide Mittel für das Kerngeschäft frei zu machen. Nicht zuletzt können Contractoren mit ihrer Energie- und Klimaschutzkompetenz den Einrichtungsträgern strategische Wege zur Dekarbonisierung ihrer Liegenschaften aufzeigen und sie auf dem Weg zum klimaneutralen Gebäudebestand unterstützen.

### **4. Was sind die wichtigsten Entscheidungskriterien von Sozialeinrichtungen bei Energieprojekten?**

Sofern die Einrichtungen aufgrund gesetzlicher Vorgaben bauliche oder technische Maßnahmen umsetzen müssen, so werden diese angegangen. Wenn in diesem Kontext weitere Erneuerungen sinnvoll sind, werden diese mitunter im Paket realisiert (Beispiel Brandschutzmaßnahmen). Eine langfristige, strategische Standortentwicklung ist oft nicht gegeben, aber die energetischen Maßnahmen müssen zu den mittelfristigen Zukunftsplanungen und zur Positionierung der jeweiligen Liegenschaft am Gesundheitsmarkt passen (sprich: in welcher Form will man die Einrichtung an dem Standort mittelfristig weiterbetreiben?).

So ist die Höhe der Investitionskosten und die damit verbundene Finanzierbarkeit der Modernisierung ein erstes Entscheidungskriterium zur Bewertung von Energieprojekten. Daneben ist nach wie vor eines der wichtigsten Entscheidungskriterien die Amortisationszeit. Die Erwartungen variieren hier allerdings stark und lassen sich nicht verallgemeinern. Wenn Betreiber:innen einen langen Planungshorizont haben, sind durchaus ambitioniertere Projekte mit Amortisationszeiten jenseits von 10 oder 15 Jahren möglich, oft werden jedoch auch nur Projekte mit einer Amortisationszeit von 4 bis 6 Jahren umgesetzt. Beide Kriterien berücksichtigen nicht die Lebenszykluskosten, daher sind dynamische Vollkosten- oder Kapitalwertberechnungen zumindest für größere Projekte das Mittel der Wahl. Insbesondere angesichts der CO<sub>2</sub>-Kosten für fossile Energien sind Folgekostenberechnungen notwendig und werden zukünftig eine wesentliche Entscheidungsgrundlage darstellen.

Meistens stehen neben den energetischen Maßnahmen andere wünschenswerte Umbauten in der Immobilie an, sodass ein wirtschaftliches Gesamtpaket umgesetzt wird und zusätzliche qualitative Vorteile wie thermische Komfortsteigerung (gleichmäßige Temperaturen, weniger Zugluft, weniger Sommerhitze) und angenehmere Beleuchtung für die Patient:innen bis hin zu gesundheitlich wirksamen Verbesserungen (z.B. Kreislaufstabilisierung, Senkung des Infektionsrisikos) erzielt werden können. Schließlich wird der interne Betreuungsaufwand für die technischen Anlagen reduziert und die CO<sub>2</sub>-Bilanz meistens deutlich verbessert – ganz im Sinne der Bewahrung der Schöpfung, was für konfessionelle Einrichtungen ein zusätzliches Entscheidungskriterium ist.

## **5. Was sind günstige Gelegenheitsfenster, um Energieprojekte in Sozialeinrichtungen umzusetzen?**

Wie bei den meisten gebäudebezogenen Projekten bietet es sich an, energetische Maßnahmen mit ohnehin anstehenden Investitionen zu koppeln. Diese sind entweder dringender Natur (z.B. kaputte Heizung) oder geplante Umbauten, die beispielsweise auch durch Änderungen der Regulierung (siehe Einzelzimmer-Vorgabe in Landesheimbauordnungen), Eigentümerwechsel oder Nutzungsänderungen angestoßen werden. Auch Stichtage wie die vollständige Abschreibung größerer Anlagen oder das Auslaufen vereinbarter Investitionskostensätze mit dem Kostenträger können gute Zeitpunkte für neue Projekte sein. Energiedienstleister können sich über Einstiegsangebote z.B. zum strategischen Energie- und Klimaschutzmanagement oder über Gesamtpakete für Sozialeinrichtungen jedoch die Voraussetzungen und Gelegenheiten für Umsetzungsprojekte zum Teil auch selbst schaffen. Denn wenn beide Partner vorausplanen, können auch plötzliche Reparaturmaßnahmen zur Chance z.B. für einen Wechsel des Heizungs-Energieträgers werden.

## **6. Welche Finanzierungsoptionen für Energieprojekte nutzen Sozialeinrichtungen?**

Krankenhäuser, Reha-Einrichtungen und Pflegeheime nutzen überwiegend Eigenmittel und Darlehen, um Energieprojekte zu finanzieren. Pflegeheime erhalten ggf. eine Refinanzierung über den Investitionskostensatz vom Kostenträger, Reha-Einrichtungen müssen sich größere Investitionen dabei gesondert von ihren Trägern genehmigen lassen. Krankenhäuser verfügen je nach Landesregelung über einen Etat für kleinere Modernisierungsvorhaben (z.B. über die Baupauschale in NRW) und können für größere Projekte eine Aufnahme in das Landeskrankenhausprogramm (sogenannte Einzelförderung) beantragen. Diese Landesmittel sind jedoch meist Investitionen in das Kerngeschäft der Gesundheitsversorgung vorbehalten.

Klassische Kredite sind die übliche Form der Fremdfinanzierung, wobei eine niedrige Eigenkapitalausstattung in seltenen Fällen bereits durch Crowdfunding- und Crowddonatingansätze kompensiert oder ergänzt wird. Im aktuellen Niedrigzinsumfeld kamen auch bei Contracting-Projekten in den letzten Jahren zunehmend Eigenfinanzierungen der Einrichtungen zum Tragen, bei denen dem Contractor

hauptsächlich die Rolle des Planers und Umsetzers aus einer Hand sowie des Effizienz-Experten zukommt.

## **7. Warum lehnen manche Sozialeinrichtungen Energieprojekte mit dem Hinweis auf Diskussionen mit den Kostenträgern ab? Wir überwinde ich diese Hürde?**

Die Übernahme bzw. Genehmigung der Investitionskosten durch die Kostenträger stößt regelmäßig an Grenzen, sodass Investitionen in Energieeffizienz besonders im Pflegebereich über Eigenmittel finanziert werden müssen oder unterbleiben. Zudem werden die Energiekosten von Pflegeeinrichtungen über den Unterkunftskostensatz vom Sozialhilfeträger und von den selbstzahlenden Bewohner:innen refinanziert. Bei weniger Energieverbrauch können die Kostenerstattungen in harten jährlichen Verhandlungen mit dem Kostenträger einrichtungsindividuell gekürzt werden, daher besteht strukturell wenig Anreiz für die Einrichtungen, Energie zu sparen.

Auch wenn dies Einrichtungen vor teils erhebliche Schwierigkeiten stellt, finden investive Energiesparprojekte im Pflegebereich trotzdem statt. Helfen Sie daher Ihren Kund:innen, sich an den Beispielen von Einrichtungen zu orientieren, die dennoch Investitionen für mehr Klimaschutz angestoßen haben, bspw. indem die Contractingrate als Teil der Energie- und Unterkunftskosten vom Kostenträger angerechnet wird. Kostenträger sollten ein Eigeninteresse haben, unnötige Kostenbelastungen durch Energie für das Gesundheitssystem zu vermeiden.

## **8. Welche zusätzlichen Fördermittel können Sozialeinrichtungen und Contractoren für Energieprojekte nutzen?**

Mit der Einführung der Bundesförderung für effiziente Gebäude (BEG) 2021 durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWi) steht Sozialeinrichtungen nunmehr ein Programm zur Verfügung, das sowohl energetische Einzelmaßnahmen als auch ambitionierte Vollsanierungen unterstützt. Das Programm ist beihilfefrei gestaltet, wodurch die Förderobergrenzen und Mehrkostenberechnungen aus AGVO und De-minimis entfallen und auch für Nichtwohngebäude attraktive Förderkonditionen zwischen 20 % und teilweise ca. 50 % angeboten werden. Die Konditionen für Contractoren sind grundsätzlich mit denjenigen für ihre jeweiligen Kunden vergleichbar. Beantragt werden können die Mittel über das BAFA bzw. die KfW. Eine Kombination mit anderen Förderprogrammen ist grundsätzlich möglich, allerdings ist die Gesamtförderhöhe bei 60 % gekappt: <https://www.deutschland-machts-effizient.de/KAENEF/Redaktion/DE/Dossier/beg.html>

Das Bundesumweltministerium hat im Rahmen des Corona-Konjunkturpakets zudem ein Programm zur Klimaanpassung in sozialen Einrichtungen aufgelegt. Relevante Maßnahmen, die auch Dämmung und Verschattung der Gebäudehülle sowie Arbeiten an Lüftungs- und Klimatechnik enthalten können, werden mit teilweise über 90% gefördert, unterliegen allerdings der De-minimis-Regel. Hier kann es sich lohnen, zu prüfen, ob eine Sozialeinrichtung eventuell nicht als Wirtschaftsakteur eingestuft wird und De-minimis-Grenzen bei der maximalen Fördersumme (max. 200.000 EUR innerhalb von drei Jahren)

5

Dieses Dokument ist ein Resultat aus dem Projekt „Contracting für Sozialeinrichtungen“, gemeinsam entwickelt von der Hochschule für Technik Stuttgart, Klimaschutz- und Energieagentur Baden-Württemberg und der Deutschen Unternehmensinitiative Energieeffizienz e.V., gefördert durch das Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz. Nähere Informationen zum Projekt finden Sie [hier](#). Die Inhalte sind sorgfältig recherchiert, die Autor:innen übernehmen jedoch keine Haftung für die Richtigkeit und Vollständigkeit der hier bereitgestellten Informationen oder Inhalte auf verlinkten Webseiten. Stand: März 2022



somit nicht greifen. Die wettbewerbliche Beantragung der Förderung ist in regelmäßigen Zyklen über die ZUG GmbH möglich, das Programm läuft offiziell bis 2023: <https://www.z-u-g.org/aufgaben/klima-anpassung-in-sozialen-einrichtungen/>

Das BAFA fördert mit bis zu 80% Zuschuss eine Contracting-Orientierungsberatung für Nichtwohngebäude. Diese Beratung richtet sich an Contracting-Modelle mit vertraglicher Einspargarantie. Es werden Kosten für die Machbarkeitsstudie und die Angebotsabfrage / Teile des Vergabeverfahrens angerechnet: [https://www.bafa.de/DE/Energie/Energieberatung/Nichtwohngebäude/Anlagen\\_Systeme/Modul3\\_Contracting\\_Orientierungsberatung/modul3\\_contracting\\_orientierungsberatung\\_node.html](https://www.bafa.de/DE/Energie/Energieberatung/Nichtwohngebäude/Anlagen_Systeme/Modul3_Contracting_Orientierungsberatung/modul3_contracting_orientierungsberatung_node.html)

Zusätzlich bietet beispielsweise Baden-Württemberg ein Förderprogramm für die Contracting-Projektentwicklung an: <https://www.kea-bw.de/contracting/foerderprogramm-proeco>

Das Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG) fördert die Energieerzeugung durch entsprechende Anlagen auch an Gebäuden, das Kraft-Wärme-Kopplungsgesetz (KWKG) adressiert KWK-Anlagen zur Versorgung einzelner Gebäude oder größerer Liegenschaften.

Die Bundesländer haben eine Reihe von eigenen Förderprogrammen für energetische Maßnahmen an Gebäuden an, die teils mit Bundesprogrammen kombiniert werden können oder müssen. Eine Übersicht finden Sie [hier](#).

## 9. Welche Formen von Contracting eignen sich besonders für Sozialeinrichtungen?

Alle Formen von Contracting kommen heute bereits in Sozialeinrichtungen zum Einsatz, dies hängt insbesondere von der Intention des Einrichtungsträgers oder der Entscheidungsträger sowie den Kosten und Einsparpotentialen ab. In kleineren Pflegeheimen lohnt sich anbieterseitig bislang oft nur ein Energieliefer-Contracting, teilweise bereits mit Einsparkomponente. Energiespar-Contracting kommt, neben Liefer-Contracting, hauptsächlich in Krankenhäusern, Reha-Kliniken oder größeren Pflegekomplexen zum Einsatz, da die absoluten Energiekosten hoch sind. Durch die Energieeinsparungen können so die Gesamtkosten des Contractors inkl. Kosten für Einspargarantien über die Laufzeit refinanziert werden können. Allerdings sind aufgrund häufiger Umbauten und Umnutzungen gerade Krankenhäuser eine Herausforderung für garantierte und nachweisbare Energieeinsparungen.

Im CoSo-Projekt wurden deswegen nach einem Baukastensystem angepasste Geschäftsmodelle entwickelt, die auf die besonderen Bedürfnisse bestimmter Einrichtungen eingehen. Details entnehmen Sie gerne der ausführlichen [Handreichung für Anbieter](#) zu diesem Thema. Für Sozialeinrichtungen attraktive Modelle sind häufig Mischformen, bei denen für die Kund:innen Einsparungen „hinter dem Zähler“ erzielt werden, mit festen oder variablen Einspargarantien ohne hohen Transaktionskostenaufwand. Das Geschäftsmodell muss zu der konkreten Situation in der Sozialeinrichtung passen. So ist die Kundenseite häufig nicht bereit, Risikoaufschläge für und Einspargarantien zu bezahlen, möchte aber gleichzeitig mehr als nur eine effiziente Energielieferung und Heizungserneuerung.

In Zukunft werden Modelle gefragt sein, in denen die Gebäudehülle einbezogen wird, um höhere Einsparungen und angestrebte Effizienzhausstandards zu erreichen. So können Kund:innen durch Eigenmittel oder Kreditfinanzierung eine Investition in die Gebäudehülle tätigen, die durch von Seiten des Contractors finanzierte TGA-Maßnahmen flankiert wird, wobei z.B. die neue Heizungsanlage dann kleiner dimensioniert und leichter erneuerbar ausgerichtet werden kann. Oder der Contractor übernimmt zumindest einen Teil der Investitionskosten für die Gebäudehülle und kann sich in diesem Fall auch die Einsparungen anrechnen.

Nicht zuletzt können sich Energiedienstleister im Bereich der strategischen Beratung für größere Träger ganz neue Marktpotenziale erschließen und die gewonnenen Einsichten gleichzeitig zum Anstoßen von Umsetzungsprojekten auf Contractingbasis nutzen.

## **10. Welche energetischen Maßnahmen sind bei Sozialeinrichtungen besonders gefragt?**

Der Fokus energetischer Maßnahmen liegt bei Sozialeinrichtungen häufig auf der technischen Gebäudeausrüstung, je nach Komplexität der Liegenschaft vom niedriginvestiven Pumpentausch bis zur Lüftungsanlage, Heizzentrale oder Gebäudeautomation. Hinzu kommen weitere potentielle Energiesparmaßnahmen in den Bereichen Wäscherei, Sterilisation, Küche, Badewassertechnik, Klimatisierung und Abwärmenutzung (EDV, Medizintechnik). Maßnahmen an der Gebäudehülle stehen bisher aufgrund der meist längeren Amortisationszeiten nur bei einer ohnehin geplanten, umfangreichen Sanierung oder als Teilmaßnahmen im Fokus, werden aber zur Erreichung der Klimaziele wie auch zur Anpassung an den Klimawandel (z.B. Hitzesommer) zunehmend erforderlich. Wichtig ist in den meisten Fällen eine möglichst wenig invasive Umsetzung, die den laufenden Betrieb wenig stört. Projekte mit hoher Sichtbarkeit, wie PV-Anlagen oder seit neuestem auch Elektro-Ladesäulen, finden oft leichter Unterstützung.

Für Liegenschaften wie Pflegeheime oder Reha-Kliniken, die eine vergleichsweise geringe technische Komplexität aufweisen, können grob standardisierbare Lösungspakete entwickelt werden, um auch bei kleineren Objekten die Projektentwicklungskosten in einem angemessenen Rahmen zu halten. Daher macht für diese Projekte eine Bündelung mehrerer Gebäude in einem Projekt sehr viel Sinn.

## **11. Können Contracting-Projekte umgesetzt werden, wenn der Träger das Gebäude vom Eigentümer gepachtet hat?**

Bei gepachteten Gebäuden profitiert zwar der Einrichtungsträger von den Energieeinsparungen, die durch Investitionen des oder der Eigentümer:in generiert werden, aber es gibt sehr unterschiedliche Individualvereinbarungen, die die Investitionskostenübernahme zwischen Pächter:in und Eigentümer:in regeln. Contractoren sollten dies vorab klären, denn auch in gepachteten Gebäuden besteht durchaus die Möglichkeit, dass beispielsweise für die ergänzende Aufstellung von Grundlast-Wärmeerzeugern auf Basis von KWK oder erneuerbaren Energien ein Contractingvertrag mit dem oder der Pächter:in abgeschlossen wird – jeweils mit Einverständnis des Eigentümers oder der Eigentümerin. Oder es kann ein Kostenteilungsmodell zwischen beiden Parteien vereinbart werden. Gerade Pflegeimmobilien sind in den



letzten Jahren immer begehrt für Investmentfonds geworden. Entscheidend ist daher, den richtigen Zeitpunkt zu erwischen, der eine ausreichende Rest-Pachtdauer des Nutzers und Rest-Haltedauer für das Objekt durch den Eigentümer lässt.

## 12. Wie können die Nutzer in die Projekte eingebunden werden?

Gerade in Sozialeinrichtungen ist es wichtig, neben den technisch und kaufmännisch Verantwortlichen auch das medizinisch-pflegerische Personal einzubinden. Dies kann beispielsweise über eine Projektgruppe geschehen, in die die Mitarbeiter:innenvertretung eingebunden wird. In regelmäßigen Treffen können alltägliche Probleme im Zusammenhang mit der TGA abgefragt und die geplanten Energiesparmaßnahmen bis hin zu strategischen Umsetzungsschritten abgestimmt werden. Dies führt zu einer deutlich besseren Akzeptanz des Projektes, zumal qualitative Verbesserungen des Arbeitsumfeldes (z.B. Raumklima) thematisiert werden können. Daneben kommen Mitarbeiter:innenbefragungen, Workshops zu Spezialthemen oder Informationsweitergabe über interne Medien in Frage. In der Betriebsphase können Energiespartipps an die Nutzer:innen weitergegeben und Einsparergebnisse über Dashboards veröffentlicht werden.