

## **Schlüsselaufgabe: Der große Nutzen eines qualifizierten Managements von Wohngebäudesanierungen**

Wohngebäude in Kasachstan und Usbekistan sind mehrheitlich in industrieller Plattenbauweise und als große Mehrfamilienhäuser erbaut. Das Erscheinungsbild ist geprägt durch die architektonischen Vorgaben und Standards in der Zeit der Sowjetunion und findet sich in ähnlicher technischer Ausführung und großer Verbreitung in allen Ländern des postsowjetischen Raums, im Süden am schwarzen Meer ebenso wie nördlich im Baltikum, östlich der Oder ebenso wie im Kaukasus.

Diese Gebäude wurden in erster Linie gebaut, um zügig dem großen Bedarf an modernem Wohnraum zu entsprechen. Energetischen Standards wurde dabei keine Aufmerksamkeit geschenkt. Zumal zur Zeit der Erbauung das Thema der Energieeffizienz und des Klimaschutzes im Baubereich noch nicht in der Breite angekommen war.

Der Großteil der betreffenden Gebäude ist stark sanierungsbedürftig, die Lebensdauer weit überschritten. Hinzu kommen große Energie- und Wärmeverluste, die die Wohn- und Lebensqualität der heutigen Bewohner auch in finanzieller Hinsicht deutlich mindern.

Zu den baulich-technischen Herausforderungen kommt eine weitere hinzu: Die Wohnungen in den Gebäuden wurden in den meisten Ländern des postsowjetischen Raums in den 90-er Jahren privatisiert und in der Regel an die damaligen Bewohner übertragen. Was die Menschen damals zu stolzen Eigentümern machte, ist für viele nunmehr zur großen Belastung geworden. Denn die dringend erforderliche Sanierung können sich nur sehr wenige Bewohner überhaupt leisten. Auch wenn in den Gebäuden Wohneigentümergeinschaften gebildet wurden, sind viele von ihnen bis heute nicht ausreichend organisiert. Vor allem finanziell fällt das nun ins Gewicht, denn es fehlen Rücklagen und etablierte Entscheidungsprozesse, um Sanierungsmaßnahmen anzustoßen. Stattdessen haben immer wieder Eigentümer auf Einzelmaßnahmen für ihre Wohnungen gesetzt; wenn sie es erschwingen konnten, tauschten sie Fenster aus, dämmten ihren Teil der Fassade oder verglaseren und dämmten ihre Balkone, um zusätzlichen Wohnraum zu gewinnen. Das Gebäude als Gesamtsystem betrachteten die Einzeleigentümer dabei nicht und schufen so vielerorts Außenansichten, die Flickenteppichen ähneln und die Qualität des Gebäudes nicht verbessert haben. Im Gegenteil muss der Rückbau von Einzelmaßnahmen im Zuge einer künftigen Sanierung des Gesamtgebäudes finanziell mitgetragen werden, wenn beispielsweise Einzeldämmungen abgerissen werden müssen, bevor am gesamten eine neue Dämmung angebracht werden kann.

Die kurz- und mittelfristige Sanierung der Wohngebäude in der Region ist unumgänglich. Nicht nur aus Gründen des Klimaschutzes und der Dekarbonisierung, für die die Weltgemeinschaft nur noch wenige Jahre zur Verfügung hat, um die drohende Klimakatastrophe abzumildern; der bauliche Zustand ist teils so schlecht, dass er eine reale Gefährdung für die Bewohner bedeutet.

Was ist zu tun, um die Sanierung von Wohngebäuden im postsowjetischen Raum, in Kasachstan und Usbekistan möglichst zügig und großflächig anzustoßen?

Diese Aufgabe bedarf einer Bearbeitung auf mehreren Ebenen, und das zudem gleichzeitig, wo es möglich ist.

Zunächst müssen Wohngemeinschaften dabei unterstützt werden, sich zu organisieren, fähige Verwaltungen in ihrem Interesse zu beauftragen und Entscheidungen informiert und strukturiert herbeizuführen. Die Bildung und Verwaltung von Rücklagen, aber auch die Aufnahme von Darlehen für die WEG sind wichtige Aspekte, um Sanierungen überhaupt erst in die Umsetzung bringen zu können. Schulungen und Seminare können dies ermöglichen, ebenso wie speziell für Wohnungseigentümer und -gemeinschaften eingerichtete Service- und Anlaufstellen. Durch Projekt- und Beratungsarbeit kann das erforderliche Problembewusstsein und die Lösungsorientierung der Bewohner gefördert werden.

Das Ziel im Interesse der Sanierung und Dekarbonisierung von privatisierten Mehrfamilienhäusern in der Region muss es sein, WEGs in ihrer Handlungsfähigkeit und damit auch die Wirksamkeit ihrer Entscheidungen zu stärken. In den meisten Ländern der Region gibt es durchaus Beispiele, wo die Selbstverwaltung durch die Eigentümer gut funktioniert. Allerdings ist dies der kleinere Teil, für die Mehrheit ist eine professionelle Wohnungs- und Gebäudeverwaltung die bessere Lösung. Eine gut organisierte und professionell verwaltete WEG ist in der Lage und befähigt, die Qualität der Gebäudeverwaltung besser einzuordnen und entsprechende Verwalter und andere Dienstleistungsunternehmen auswählen und beauftragen zu können.

Dies setzt allerdings voraus, dass ein Markt für Wohnungsverwaltung besteht oder in Entwicklung ist, was in den meisten postsowjetischen Ländern bisher kaum der Fall ist. Sobald Wettbewerb besteht, müssen auch die Anbieter ihren Service und ihre Leistungen attraktiv und kundenorientiert ausrichten. Die Wohnungseigentümer erhalten so erst eine Wahlmöglichkeit und können durch ihre Entscheidungen die Qualität der Marktangebote insgesamt beeinflussen. Aktuell haben weder selbst- noch professionell verwaltete WEG die Kenntnisse und Expertise, komplexe Projekte der energetischen Sanierung ihrer Gebäude durchzuführen.

Im Sinne einer nachhaltigen energetischen Ertüchtigung von Gebäuden ist es also entscheidend, welche Qualifikation und welche Fachkenntnisse die Anbieter für Wohnungs- und Gebäudeverwaltung haben. Es ist nicht erforderlich, dass sie ein Ingenieursstudium absolviert haben oder Bauphysiker sind. Fertigkeiten und Kenntnisse, die es dem Verwalter erlauben, technische Angebote für bauliche Änderungen, Instandsetzungsmaßnahmen oder Sanierungen zu bewerten und darauf seine Beratung und Begleitung gegenüber der WEG zu basieren sind bereits eine große Bereicherung und können die Qualität und Nachhaltigkeit von Sanierungen deutlich verbessern.

Zugleich sind WEGs abhängig von der Expertise und Beratung ihrer Verwaltung. Sie sind in der Regel schließlich erst recht nicht technisch ausgebildet, um Angebote und Fachkundigkeit detailliert zu prüfen.

Im Laufe ihrer Projektarbeit seit 2001 hat auch die Initiative Wohnungswirtschaft Osteuropa e.V. (IWO), Projektpartner im PROMHOUSE-Projekt, die Notwendigkeit erkannt, dass Gebäude- und WEG-Verwalter gezielt geschult werden müssen, und ein entsprechendes Schulungskonzept abgeleitet: Als angehende „Wohngebäudesanierungsmanager“ (WGS) werden Verwalter dahingehend geschult,

dass sie die Herausforderungen und Ebenen von Sanierungsprozessen im Ganzen betrachten und bei der Umsetzung berücksichtigen. Nicht wirtschaftliche Abwägungen allein spielen dann bei der Planung und Beauftragung von Sanierungen eine Rolle, sondern auch Energieeffizienz- und Energieeinsparungsziele, die Koordinierung von (auch künftigen oder erwarteten) Maßnahmen miteinander und die Auswahl geeigneter Technologien. Verschiedene Fachmodule stellen einen umfassenden Blick auf das Thema und die Einbeziehung aller wichtigen Perspektiven sicher, darunter: Wohnungsverwaltung, technische Umsetzung von energieeffizienten Gebäudesanierungen, Kommunikation, Energieaudits, Bau- und Sanierungsmanagement inklusive Qualitätskontrolle sowie Finanzierung. Zudem wird stärker darauf gesetzt, dass möglichst viele Stakeholder, allen voran die Eigentümer selbst, in den Entscheidungen und Umsetzungsprozessen partizipieren. Damit liegt ein wichtiger Schwerpunkt in der Arbeit als WGS-Manager auf kommunikative Kompetenzen und Maßnahmen. Die Schulungen stehen zudem nicht nur Verwaltern zur Verfügung, sondern auch weiteren Entscheider im Sanierungsprozess wie kommunale Verwaltungen, Sanierungsanbieter und Bauträger, Energieauditoren und Planer.



*Bild 1: Stakeholder im Sanierungsprozess. Der WGS-Manager als Schlüsselfigur.  
Quelle: dena/IWO 2021*

Mit der Einführung, Etablierung und Verbreitung von Wohngebäudesanierungsmanagern in der Region kann zunehmend für die Zukunft sichergestellt werden, dass Sanierungen mit hoher technischer Qualität und zugleich mit einem Fokus auf Energieeffizienzsteigerung und CO<sub>2</sub>-Reduzierung geplant und umgesetzt werden. Je mehr Akteure im Gebäude- und Sanierungswesen die Ausbildung erreicht und vernetzt werden, desto fester verankert sich ein ganzheitlicher Ansatz und ein systemisches Vorgehen bei Sanierungsvorhaben für Wohngebäude. Ein WGS-Manager kann den Bewohnern kompetent und verständlich erklären, welche Maßnahmen wie und in welcher Abfolge realisiert werden sollten und welche Vorteile die Bewohner davon haben. Wenn die Eigentümer umfassend und rechtzeitig informiert sind, die Zusammenarbeit zwischen ihnen und der Verwaltung sowie die Vorbereitung der Sitzungen gut organisiert sind, können Entscheidungen auf Eigentümerversammlungen zügiger und problemloser getroffen werden.

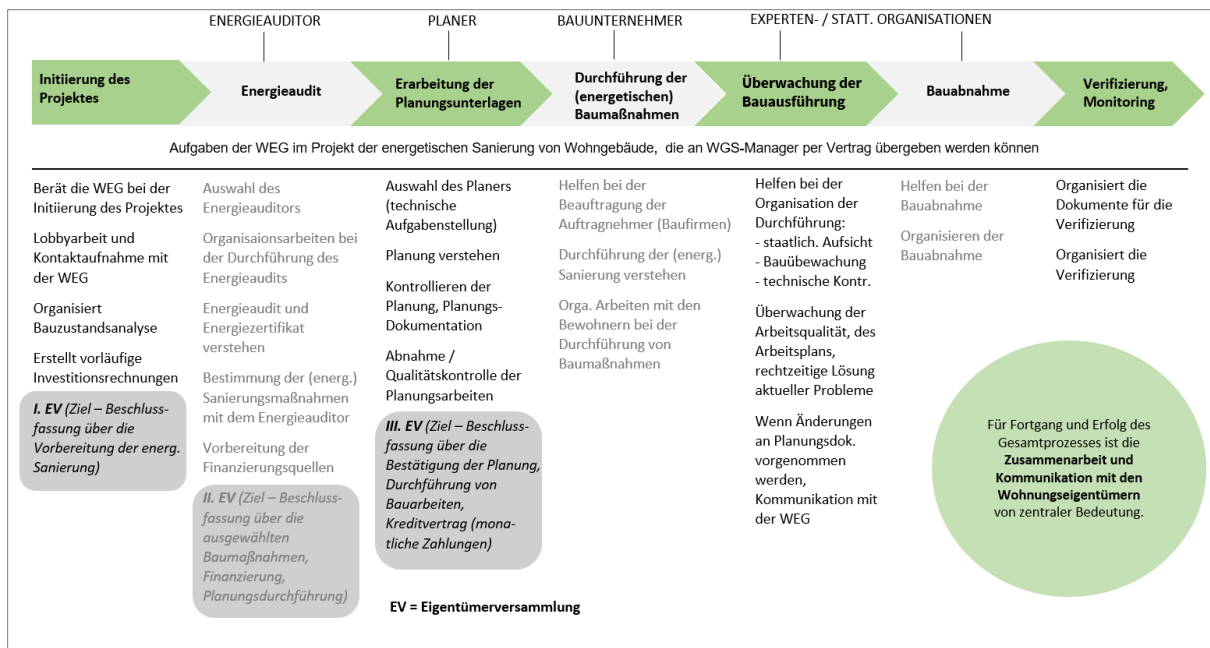


Bild 2: Hauptphasen und Teilhabende bei der Organisation und Umsetzung energetischer Sanierungen.  
Quelle: dena/IWO 2021

Es scheint zudem lohnend, Schulungen im Wohngebäudesanierungsmanagement für Finanzinstitutionen anzubieten: Auf diese Weise können Anreize und Ansätze für zusätzliche, gezielte Finanzdienstleistungen, Finanzprodukte und Darlehen seitens der (privaten) Banken gegeben werden. Außerdem wird so das Bewusstsein und relevante Kenntnistiefe derer gesteigert, die letztlich über private Anträge von Krediten oder Zuschüssen für Sanierungsmaßnahmen entscheiden.

**Denn die Verfügbarkeit von qualifizierten Dienstleistern geht Hand in Hand mit der Verfügbarkeit geeigneter Finanzierungsmöglichkeiten. Einige Länder wie beispielsweise Litauen haben schon vor einigen Jahren staatliche Förderprogramme für die energetische Sanierung von Gebäuden entwickelt und eingeführt. Auch in der Ukraine wurde mit dem staatlichen Energieeffizienzfond, der mit Mitteln aus Deutschland, der Europäischen Union und der Ukraine gespeist wird, zunächst ein Instrument für Eigentümergemeinschaften verfügbar gemacht, mit dem sie Sanierungsmaßnahmen finanzieren konnten. In beiden Ländern jedoch liefen Nachfrage und Abruf von Förderungen und Darlehen nur schleppend an. Einmal mehr zeigte sich, dass es geschulte Vermittler braucht, die die finanziellen Rahmenbedingungen und Möglichkeiten kennen und für Eigentümer und WEGs nutzbar machen können.**

Akteure wie Wohngebäudesanierungsmanager, die zum einen die Bedingungen der Förderprogramme kennen und zum anderen den Prozess der energetischen Sanierung fachkundig begleiten können, ermöglichen den effektiven Abruf von Fördermitteln und designierten Darlehen durch die Eigentümer und WEGs und letztlich die dringend erforderliche Steigerung der Sanierungsraten.

Nicht zuletzt geben natürlich gezielte gesetzliche Rahmenbedingungen wesentliche Anreize, Sanierungen auf einem hohen technischen und energetischen Standard umzusetzen. Die Einführung von Energieeffizienzklassen, Energieausweise und

ähnliches fördert ein Umdenken und ein zunehmendes Bewusstsein aller Akteure. Sie bilden zudem eine wichtige Basis und Referenz für die Ausrichtung von Förderprogrammen und anderen Finanzprodukten.

Ein Mehrklang aus legislativem Rahmen, Qualifizierungs- sowie Beratungsmöglichkeiten und Finanzierungsangeboten ist der Schlüssel für die energetische und klimaverträgliche Ertüchtigung von Gebäudebeständen, in der postsowjetischen Region genauso wie anderswo. Alle Handlungsfelder müssen möglichst koordiniert und gleichzeitig entwickelt werden. Der Wohngebäudesanierungsmanager verbindet dabei auf Umsetzungsebene, also auf Ebene der Wohnungseigentümer, alle diese Bereiche. Die Relevanz dieser Rolle und Funktion für die zunehmende Dekarbonisierung nationaler Wohngebäudebestände und bei der Erreichung globaler Klima- und Energieeffizienzziele kann nicht überschätzt werden.