

Öffentlicher Sektor - Zukunft gestalten Blog

By PwC Deutschland | 23. April 2026

Das Sondervermögen ist ein Katalysator für kommunale Infrastruktur

**Wie Kommunen die Finanzmittel aus dem Sondervermögen klug nutzen
– strategisch und operativ**

Mit dem Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität (im Folgenden auch: SVI 2025) erhalten Kommunen die Chance auf einen längst überfälligen Modernisierungsschub. Dazu müssen sie jedoch zunächst erhebliche strategische, organisatorische und operative Herausforderungen meistern. Klar ist allerdings schon jetzt: Ob die Kommunen mit ihren Investitionen die beabsichtigten Wirkungen entfalten, wird weniger von der formalen Mittelverfügbarkeit abhängen als von der Fähigkeit, die Mittel strukturiert, förderkonform und wirkungsorientiert in die kommunale Infrastrukturfinanzierung zu integrieren. Aber wie kann den Kommunen dies gelingen?

Von der Mittelzuwendung zur Wirkung

Zu Beginn sollten Kommunen einige strategische Überlegungen anstellen. Denn das Sondervermögen ist für sie kein klassisches Förderprogramm, sondern ein zusätzlicher Finanzierungspfad. Sie müssen ihn intelligent mit bestehenden Haushalts- und Förderstrukturen verzahnen. Kommunen müssen daher ihren jeweiligen Investitions- und Nachholbedarf – etwa in den Bereichen Mobilität, Bildung, Digitalisierung, Energieversorgung und Klimaschutz – systematisch analysieren. Auf dieser Basis sollten sie Leitplanken definieren, die der eigenen Infrastrukturstrategie und den Förderlogiken des Sondervermögens gleichermaßen gerecht werden.

Erfolgskritisch ist es insbesondere, Projekte frühzeitig zu priorisieren, und zwar anhand klarer Kriterien wie Dringlichkeit, Förderfähigkeit, Auswirkung auf Klimaziele, Wirtschaftlichkeit und Umsetzbarkeit. Für die Priorisierung sind strukturierte Scoring- und Priorisierungsmodelle geeignet, die diese Kriterien systematisch miteinander verknüpfen.

Zentrale Steuerung statt fragmentierter Einzelansätze

Ein weiterer Aspekt: Viele Kommunen sind derzeit organisatorisch noch nicht darauf vorbereitet, zusätzliche Mittelströme in der Größenordnung der Anteile aus dem Sondervermögen effizient zu verarbeiten.

Sie sollten daher eine zentrale SVI- und Infrastruktur-Fördermittelstelle einrichten. Diese fungiert als Schaltzentrale, um beispielsweise Fachämter, Kämmerei und Beteiligungen zu koordinieren. Sie sollte zudem Bundes- und EU-Förderprogramme im Blick behalten und Antragsverfahren sowie Berichtsprozesse steuern. Das Projektcontrolling und der Mittelabruf wären weitere Aufgaben. Eine solche Stabsstelle würde nicht nur, aber insbesondere größeren Kommunen nützen, weil sie helfen kann, bei der Vielzahl der beteiligten Stellen den Überblick zu behalten und Silostrukturen aufzubrechen.

Hebelwirkung durch Kofinanzierung

Ein wesentliches Potenzial des Sondervermögens liegt darin, dass es als Hebel für weitere Fördermittel, insbesondere aus EU-Programmen, fungieren kann. Deshalb sollten Kommunen die SVI-Mittel strategisch zur Kofinanzierung, Vorfinanzierung und/oder Anschubfinanzierung nutzen, statt sie isoliert einzusetzen. Dazu bedarf es eines systematischen Fördermittelmanagements, das gezielt nationale und europäische Programme mit den SVI-Mitteln verknüpft – stets unter Beachtung (komplexer!) beihilferechtlicher Vorgaben und Kumulierungsregeln.

Strukturierte Prozesse statt Ad-hoc-Entscheidungen

Erfolgskritisch ist, zusätzlich zu einer strategischen Herangehensweise, die operative Umsetzung. Dazu können Kommunen beispielsweise ein strukturiertes SVI-Programmmanagement etablieren, das alle Phasen der Fördermittelverwendung abbildet – von der Projektdefinition und Priorisierung über die Planung und Finanzierungsstruktur bis hin zu Vergabe- und Vertragsmodellen sowie zu Monitoring und Dokumentation.

Besonders praxisrelevant ist es, die jeweils geeigneten Vergabemodelle zu identifizieren, etwa Generalunternehmerbzw. Generalübernehmer-Modelle, wettbewerbliche Dialoge sowie ÖPP-Strukturen. Wichtig ist auch ein professionelles Vertragsmanagement, das die Anforderungen von Zuwendungs-, Haushalts- und Beihilferecht integriert. Wichtig: Rechtssicherheit und Wirtschaftlichkeit stehen nicht im Widerspruch zueinander; beide Aspekte lassen sich durch eine sorgfältige, frühzeitige und integrierte Planung verbinden.

Digitales Fördermittelmanagement

Zusätzlich können digitale Tools Kommunen helfen, das Sondervermögen möglichst effizient umzusetzen. KI-gestützte Fördermittelmanagementsysteme beispielsweise können perspektivisch helfen, die Förderlandschaft trotz wachsender Komplexität zu überblicken. Kernbestandteil eines solchen Systems ist eine zentrale, digitale Fördermitteldatenbank, in der relevante EU-, Bundes- und Landesprogramme gebündelt sind; diese lassen sich nach Projekttyp, Region, Förderzweck und Kombinierbarkeit mit SVI-Mitteln filtern. Auf dieser Basis können Kommunen ihre Projekte künftig automatisiert analysieren lassen: Nachdem sie zentrale Projektdaten wie Investitionsvolumen, Themenfeld und Zeitrahmen eingegeben haben, schlägt das System passende Förderprogramme und Kombinationsmöglichkeiten vor.

Das zwingt EVUs, ihre Commodity-Produkte zu vereinfachen. Zugleich müssen sie Non-Commodity-Produkte sowie energienahe Dienstleistungen innovativer und flexibler gestalten, effizienter werden und in zukunftsfähige IT-Strukturen investieren, um konkurrenzfähig zu bleiben. Zentral ist auch die automatisierte Prüfung der Fördermittelkombination, insbesondere mit Blick auf beihilferechtliche Vorgaben und Kumulierungsgrenzen. Das System warnt frühzeitig vor unzulässigen Kombinationen und schlägt Alternativen vor. Es unterstützt die zeitliche Synchronisierung von Zuweisungen, Antragsfristen, Bauzeiten und Mittelabrufen sowie die Dokumentation für Berichtspflichten. Auf diese Weise reduzieren Kommunen Fehlerquellen – und entlasten Verwaltungsressourcen zugleich spürbar. Kommunen, denen es gelingt, das Sondervermögen in ein ganzheitliches Infrastruktur- und Finanzmanagement zu integrieren, werden ihre Investitionskraft nachhaltig stärken – und leisten damit einen substanziellen Beitrag zur resilienten, klimaneutralen und zukunftsfähigen Daseinsvorsorge.

Ansprechpartner:

Dr. Nicolas Sonder

Zu weiteren PwC Blogs

Schlagwörter

Beihilfen, Digitalisierung, kommunale Haushalte

Kontakt



Prof. Dr. Rainer Bernnat

Frankfurt am Main

rainer.bernat@pwc.com