

STADTQUARTIER 2050:

Herausforderungen gemeinsam lösen

Partner:



Deliverable 4.4.1:

Akteursanalyse für das Sanierungsgebiet Hildegardring in Überlingen

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Erstellt im Verbundvorhaben
STADTQUARTIER 2050 im Rahmen der
Förderinitiative „Solares Bauen/
Energieeffiziente Stadt“ aus dem
6. Energieforschungsprogramm

Gefördert durch:



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

Autoren:

Annette Roser, Larissa Brandenstein,
Florian Emsmann, Karin Schakib-
Ekbatan

IREES

Karlsruhe, Juli 2019

aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Institut für Ressourceneffizienz und Energiestrategien (IREES GmbH)

Geschäftsführung

Dr. Jan Steinbach

Hauptsitz

Schönfeldstraße 8

D - 76131 Karlsruhe

Telefon +49 721 – 915 2636 – 36

Fax +49 721 – 915 2636 – 11

www.irees.de

Handelsregisternummer

Amtsgericht Mannheim HRB 111193

Autoren:

Annette Roser / Larissa Brandenstein / Florian Emsmann / Karin Schakib-Ekbatan

Bitte beachten Sie, dass dieses Dokument aus
Umweltschutzgründen auf den zweiseitigen Druck ausgelegt ist.

Inhaltsverzeichnis

1	Hintergrund	1
2	Akteursanalyse am Beispiel „Hildegardring“	2
2.1	Beschreibung der Akteursanalyse	2
2.2	Bestandsquartier „Hildegardring“	5
2.3	Identifizierte Akteure im S. H	6
2.4	Klassifizierung der Akteure	6
2.5	Akteursinteressen.....	9
2.6	Fazit	11
3	Literatur	12

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Modell der Akteurskategorien (Olander 2007)	3
Abbildung 2: Modell der Bewertungsmatrix der Akteure (GTZ, o.J.)	4
Abbildung 3: Bewohnerstruktur im Bestandsquartier „Hildegardring“	5
Abbildung 4: Modell der Akteursklassifizierung (Olander 2007).....	8
Abbildung 5: Einordnung der identifizierten Akteure im Projekt STADTQUARTIER 2050	8
Abbildung 6: Bewertungsmatrix nach den Indikatoren Ablehnung/Zustimmung und viel Einfluss/wenig Einfluss	9

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Arbeitspakete für Überlingen mit sozialwissenschaftlichen Fragestellungen .	1
Tabelle 2: Attributtabelle der Akteure	7

1 Hintergrund

Für die Erreichung der Klimaziele 2050 nimmt die Optimierung der Energieeffizienz im Gebäudesektor eine entscheidende Rolle ein. Mit der Effizienzstrategie Gebäude setzt sich die Bundesregierung das Ziel, einen nahezu klimaneutralen Gebäudebestand bis zur Mitte dieses Jahrhunderts zu erreichen (BMW i 2015). Für die Erreichung der Ziele fördert sie deshalb Maßnahmen zur Umsetzung von energieeffizienten Gebäuden und Quartieren (Bloch et al. 2016). Mit dem vom Bundesministerium für Wirtschaft und Energie geförderten Projekt „Stadtquartier 2050 – Herausforderungen gemeinsam lösen“ sollen in jeweils zwei ausgewählten Städten beispielhaft klimaneutrale Quartiere entstehen. In der am Bodensee gelegenen Kreisstadt Überlingen soll hierzu das bestehende Wohnquartier „Hildegardring“ mit insgesamt zwölf Bestandsimmobilien energetisch saniert und über ein zu errichtendes Nahwärmenetz versorgt werden. Zusätzlich wird eine Quartierserweiterung „Am Schättlisberg“ mit in direkter Angrenzung des Bestandquartieres erbaut. Bestand und Neubau sollen zu einem integrierten, generationenübergreifenden, sozial durchmischten, ökologischen und klimaneutralen Wohnquartier für bezahlbaren Mietwohnraum werden. Um dieses Ziel nicht nur auf der technischen und bauphysikalischen Ebene zu erreichen, werden die Bewohner zusätzlich zu einem energiesparenden Verhalten motiviert, das durch ein Bonussystem unterstützt werden soll. Weiterhin wird eine interaktive Quartiers-App zum Einsatz kommen, die zur Kommunikation der Bewohner untereinander beitragen und zum aktiven Energiesparen motivieren soll. Durch die geplanten Anreizinstrumente für ein energiesparendes Verhalten sollen etwaige Rebound-Effekte verhindert werden.

In Hinblick auf die Projektziele ergeben sich somit für IREES unterschiedliche Herausforderungen, die sich in den Arbeitspaketen (AP) des Projektes widerspiegeln.

Tabelle 1: Arbeitspakete für Überlingen mit sozialwissenschaftlichen Fragestellungen

AP 4.2	Motivation / Koordination der Baugesellschaften und WEGs in Überlingen
AP 4.3	Bonussystem für energiebewusstes Verhalten ¹
AP 4.4	Energiegerechtigkeit durch warmmietneutrale und sozialverträgliche Sanierung
AP 5.1	Quartiers-App zur Verbraucherschulung ²

Da die Arbeitspakete 4.2 ‚Motivation / Koordination der Baugesellschaften und WEGs in Überlingen‘ und AP 4.4 ‚Energiegerechtigkeit durch warmmietneutrale und sozialverträgliche Sanierung‘ eng gekoppelt sind mit dem Entscheidungsverhalten der relevanten Akteure, bezieht sich die vorliegende Akteursanalyse, die für AP 4.4 vorgesehen ist, auf beide Arbeitspakete.

¹ Die Übersicht über geeignete Anreize zur Unterstützung energiebewussten Verhaltens ist im Deliverable 4.3.1 vom Januar 2019 zusammengefasst.

² Die Quartiers-App wird erst später im Projekt relevant, daher wird in diesem Deliverable nicht mehr näher darauf eingegangen.

2 Akteursanalyse am Beispiel „Hildegardring“

Zu Beginn eines Sanierungsprojektes ist es sinnvoll, sich die Akteure und ihre potenzielle gegenseitige Einflussnahme vor Augen zu führen. Das erleichtert im Projektablauf die Kommunikation und ermöglicht die konkrete Einbeziehung eines jeden Akteurs in den entsprechenden Projektphasen. Mögliche Vorbehalte gegen das Vorhabens können identifiziert und die Akteure gezielt eingebunden werden.

2.1 Beschreibung der Akteursanalyse

Die Akteursanalyse gliedert sich in drei Schritte (angelehnt an Olander 2007 und Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit o.J.): (1) Identifikation der Akteure, (2) Zuordnung der Akteure zu einem Kategoriensystem und (3) Abgleich der Akteure im Hinblick auf den Projektverlauf.

(1) Identifikation der Akteure

In diesem Schritt werden auf Basis der bereits vorliegenden Informationen (Top-Down) die relevanten Akteure identifiziert.

(2) Zuordnung der Akteure zu einem Kategoriensystem

In einem zweiten Schritt werden die Akteure nach Olander (2007) auf drei Attribute hin untersucht. Diese Attribute sind *Macht*, *Legitimität* und *Dringlichkeit*.

- *Macht* bezieht sich auf die Existenz oder Möglichkeit eines sozialen Akteurs, Zwangsressourcen (physische Gewalt, Waffen), nutzbringende Ressourcen (Technologie, Geld, Wissen, Logistik, Rohstoffe), normative Ressourcen (Gesetze, Normen, Verordnungen) und symbolische Ressourcen (Prestige, Wertschätzung, Charisma) zu erhalten, um seinen Willen anderen aufzuzwingen. In Bezug auf das Sanierungs- und Neubauvorhaben am Hildegardring verfügt im Sinne der Akteursanalyse zum Beispiel die die Überlinger Baugenossenschaft (BGÜ) über Macht, da sie der Empfänger der Förderung für „Solares Bauen/Energieeffiziente Stadt“ des 6. Energieforschungsprogrammes der Bundesregierung ist, durch welche das Leuchtturmprojekt in Überlingen (teil-)finanziert wird. Die BGÜ hat damit die Möglichkeit, die Ressource Geld gezielt bereitzustellen oder vorzuenthalten.
- *Legitimität* bezieht sich auf die allgemeine Wahrnehmung, dass die Handlungen eines sozialen Akteurs (Person, Organisation, Marke, Symbol, etc.) innerhalb bestimmter sozial konstruierter Systeme von Normen, Werten, Überzeugungen und Definitionen wünschenswert oder angemessen sind. Im Fall des Stadtquartiers Überlingen sind zum Beispiel die projektbegleitenden Forschungsinstitute legitime Akteure, da sie vertraglich am Projekt beteiligt sind und durch den empirischen Erkenntnisgewinn für die Zukunft relevante Informationen aufbereiten können.
- Die *Dringlichkeit* besteht in einer sofortigen Aufmerksamkeit entsprechend dem unterschiedlichen Grad der zeitlichen Sensibilität und der entsprechenden Kritikalität, wobei die Möglichkeit von Sachschäden, Gefühlen, Erwartungen und Expositionen berücksichtigt wird. Typische Akteure mit dem Attribut Dringlichkeit sind die Bewohner eines sich im Umbau befindenden Wohnobjektes. Sofern sie nicht gleichzeitig die Eigentümer der bewohnten Immobilie sind, haben sie meist keinen Einfluss auf den Projektverlauf, sondern sind den Entscheidungen und Aktionen anderer ausgesetzt. Je nachdem welche(s) der Attribute einem Akteur

zugeschrieben wird/werden, gehört er einer der neun möglichen Kategorien an. Diese sind in der folgenden Tabelle dargestellt.

Macht	Legitimität	Dringlichkeit	Stakeholder Typ	Beschreibung/Umgang
			No stakeholder	-
			Demanding	Können (eher) vernachlässigt werden
			Discretionary	Können beteiligt werden, müssen aber nicht
			Dormant	Aufgrund von fehlender Legitimität und Dringlichkeit keine Möglichkeit zur und kein Interesse an Machtdurchsetzung
			Dependent	Müssen ihre Interessen über einen machthabenden Akteur durchsetzen
			Dominant	Sichere Einflussnahme auf das Projekt, Ansichten sind relevant
			Dangerous	Können Zwang auf andere Akteure ausüben und sind deshalb risikobehaftet
			Definitive	Mitglieder der Projekt-dominierenden Koalition aus Akteuren benötigen prioritäre Behandlung

Abbildung 1: Modell der Akteurskategorien (Olander 2007)

(3) Abgleich der Akteure im Hinblick auf den Projektverlauf

In Schritt drei wird die vorangestellte Analyse um die Einstellung gegenüber dem Vorhaben erweitert. Dies geschieht auf Grundlage der Bewertungsmatrix „Beurteilung der Akteure anhand von zwei Indikatoren“ (GTZ, o.J.). Die Indikatoren, nach denen die bereits klassifizierten Akteure in diesem Schritt bewertet werden, sind ihre Möglichkeit der Einflussnahme auf das Projekt (viel Einfluss/wenig Einfluss) und ihre Zustimmung oder Ablehnung zum oder gegenüber dem Projekt. Abhängig von ihrer spezifischen Bewertung sind die Akteure unterschiedlich im Projektverlauf zu beteiligen. Die folgende Abbildung zeigt die Bewertungsmatrix.

Die Ausprägung des Einflusses bzw. der Zustimmung oder Ablehnung erfolgt anhand von Bewertungen im Bereich von plus 2 bis minus 2.

Einfluss:

- +2: sehr einflussreich. Schlüsselakteur mit Veto-Macht, ohne das explizite Einverständnis des Akteurs kann das Veränderungsziel nicht erreicht werden
- +1: einflussreich. Der Akteur kann den Prozess an mehreren Stellen unterstützen, beschleunigen oder behindern, blockieren.
- 0: partiell einflussreich. Der Akteur übt auf einzelne Themen einen Einfluss aus, das Veränderungsziel könnte aber auch gegen seinen Willen durchgeführt werden.
- 1: wenig einflussreich: Der Akteur hat einzelne beschränkte Einflussmöglichkeiten auf die Erreichung des Veränderungsziels
- 2: kein oder minimaler Einfluss auf die Erreichung des geplanten Veränderungsziels.

Zustimmung / Ablehnung:

- +2: starke Zustimmung, die auch gegenüber anderen Akteuren und öffentlich vertreten wird, aktive Beteiligung.
- +1: moderate Zustimmung mit zum Teil konstruktiven Vorschlägen zur Verbesserung, Beteiligung wechselhaft.
- 0: indifferent, abwartend und die weitere Entwicklung beobachtend.
- 1: moderate Ablehnung, zurückhaltend mit Vorschlägen, passive Beteiligung.
- 2: starke Ablehnung, die auch gegenüber anderen Akteuren vertreten wird, Verweigerung der Beteiligung.

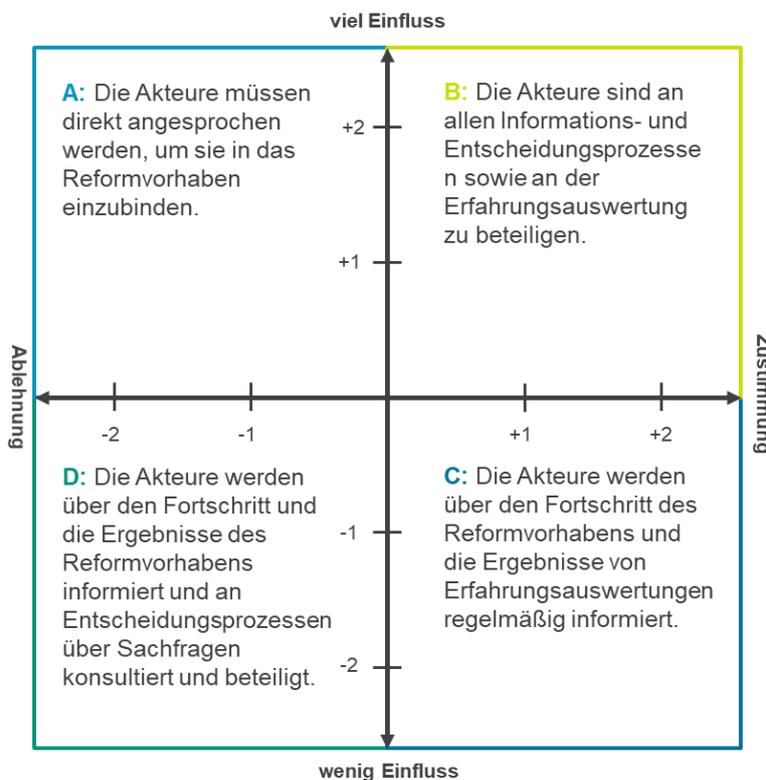


Abbildung 2: Modell der Bewertungsmatrix der Akteure (GTZ, o.J.)

Die genaue Akteurs-Zusammensetzung innerhalb eines Projektes kann unterschiedlich ausfallen. Für dieses Projekt bedeutet das, dass die Analyse im Laufe des Projektes kontinuierlich überprüft und gegebenenfalls angepasst werden muss. So kann es sein, dass sich das Gesamtgefüge verändert.

Im Folgenden wird das Quartier „Hildegardring“ beschrieben und eine tentative Akteursanalyse (Stand April 2019) dargestellt. Da es sich um ein Projekt im Anfangsstadium befindet, wird die Analyse sukzessive weitergeführt.

2.2 Bestandsquartier „Hildegardring“

Das in diesem Projekt betrachtete Bestandsquartier „Hildegardring“ im Norden der Stadt Überlingen besteht aus insgesamt 18 Gebäuden.

Auf der nördlichen Seite des Hildegardrings befinden sich sechs Gebäudekomplexe. Von Norden nach Süden sind dies im Einzelnen:

- Nr. 62, 64, 66: WEG, Verwaltung unbekannt
- Nr. 56, 58, 60: WEG: Verwaltung obliegt der BGÜ
- Nr. 50, 52, 54: WEG: Verwaltung ist bekannt.
- Nr. 44, 46, 48: Eigentum der BGÜ
- Nr. 38, 40, 42: Eigentum der BGÜ
- Nr. 34, 34a, 36: Eigentum der BGÜ

Auf der südlichen Seite des Hildegardrings stehen ebenfalls sechs Gebäudekomplexe mit folgender Struktur (von Norden nach Süden):

- Nr. 49, 47, 45: WEG, Verwaltung unbekannt
- Nr. 43, 41: WEG, Verwaltung obliegt der BGÜ
- Nr. 39, 37: Eigentum der BGÜ
- Nr. 35, 33: Eigentum der BGÜ
- Nr. 31, 29: Eigentum der Baugenossenschaft Familienheim
- Nr. 27, 25: Eigentumsverhältnisse unbekannt

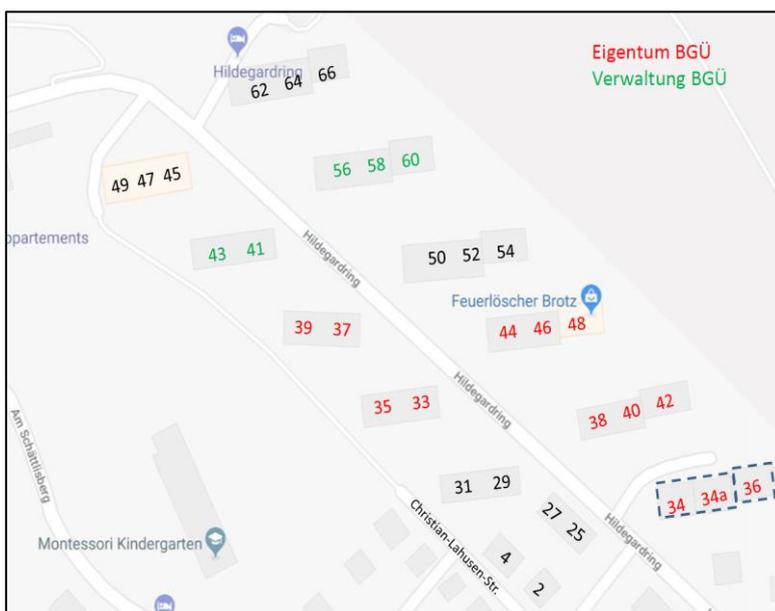


Abbildung 3: Bewohnerstruktur im Bestandsquartier „Hildegardring“

2.3 Identifizierte Akteure im Sanierungsgebiet Hildegardring

Das Vorhaben der sozialverträglichen und klimaneutralen Sanierung der Bestandsgebäude des Hildegardrings wird als eines von zwei Quartieren vom Amt für Umweltschutz der Landeshauptstadt Stuttgart (1) als Forschungsvorhaben des 6. Energieforschungsprogramms koordiniert. Die Stadt Überlingen ist die beteiligte Kommune (2). Maßgebliche Antreiber des Projektes sind die STADTWERK AM SEE GmbH & Co. KG (3) als regionaler Energieversorger am Bodensee sowie die Baugenossenschaft Überlingen BGÜ (4), die einen großen Teil der betroffenen Gebäude besitzt und/oder verwaltet. Ein fünfter beteiligter Akteur ist die Energieagentur Ravensburg (5), die als Berater zur effizienten Nutzung von Energie und Ressourcen im tätig ist. Die baulichen Veränderungen werden von der puren GmbH aus Überlingen (6) und dem Ingenieurbüro Schuler aus Karlsruhe (7) geplant. Da das Vorhaben als Leuchtturmprojekt für weitere Quartierssanierungen betrachtet wird, sind zahlreiche Forschungspartner zur Betreuung und Auswertung involviert. Diese sind das Fraunhofer-Institut für Bauphysik (8), das Fraunhofer Institut für Angewandte Informationstechnik (9), das Institut für Ressourceneffizienz und Energiestrategien IREES GmbH (10) und das Forschungsinstitut für Wärmeschutz e.V. (11) Letztlich spielen auch die Mieter und Eigentümer (nicht BGÜ) eine wesentliche Rolle beim Gelingen des Projektes. Die Mieter differenzieren sich nach Mietern der BGÜ und des Familienheims (12a) und den Mietern anderer, privater Eigentümer (12b). Bei den Eigentümern kann zwischen denjenigen unterschieden werden, die selbst im Objekt wohnen (13a) und denjenigen, die das Objekt als Investitionsanlage vermieten (13b).

2.4 Klassifizierung der Akteure

Die Akteure werden in der folgenden Tabelle nach den Eigenschaften *Macht*, *Legitimität* und *Dringlichkeit* kategorisiert. Je mehr Attributen die einzelnen Akteure entsprechen, desto höher ist ihre mögliche Einflussnahme auf das Projektvorhaben.

Tabelle 2: Attributtabelle der Akteure

Akteur(sgruppen)	Macht	Legitimität	Dringlichkeit
(1) LH Stuttgart	x	x	
(2) Stadt Überlingen	x	x	x
(3) Stadtwerk am See GmbH & Co. KG	x	x	
(4) Baugenossenschaft Überlingen eG	x	x	x
(5) Energieagentur Ravensburg gGmbH		x	
(6) Puren GmbH		x	
(7) Ingenieurbüro Schuler		x	
(8) Fraunhofer-Institut für Bauphysik		x	
(9) Fraunhofer-Institut für Angewandte Informationstechnik		x	
(10) Institut für Ressourceneffizienz und Energiestrategien IREES GmbH		x	
(11) Forschungsinstitut für Wärmeschutz e. V		x	
(12) Mieter			
a. der BGÜ / des Familienheims		x	
b. andere		x	x
(13) Wohnungseigentümergeinschaft			
a. Bewohner	x	x	x
b. Investoren	x	x	

Abbildung 4 visualisiert die obenstehende Tabelle: Je nach Zugehörigkeit zu den Attributen *Macht*, *Legitimität* und *Dringlichkeit* sind die Akteure den Kreisen oder Schnittbereichen zugeordnet.

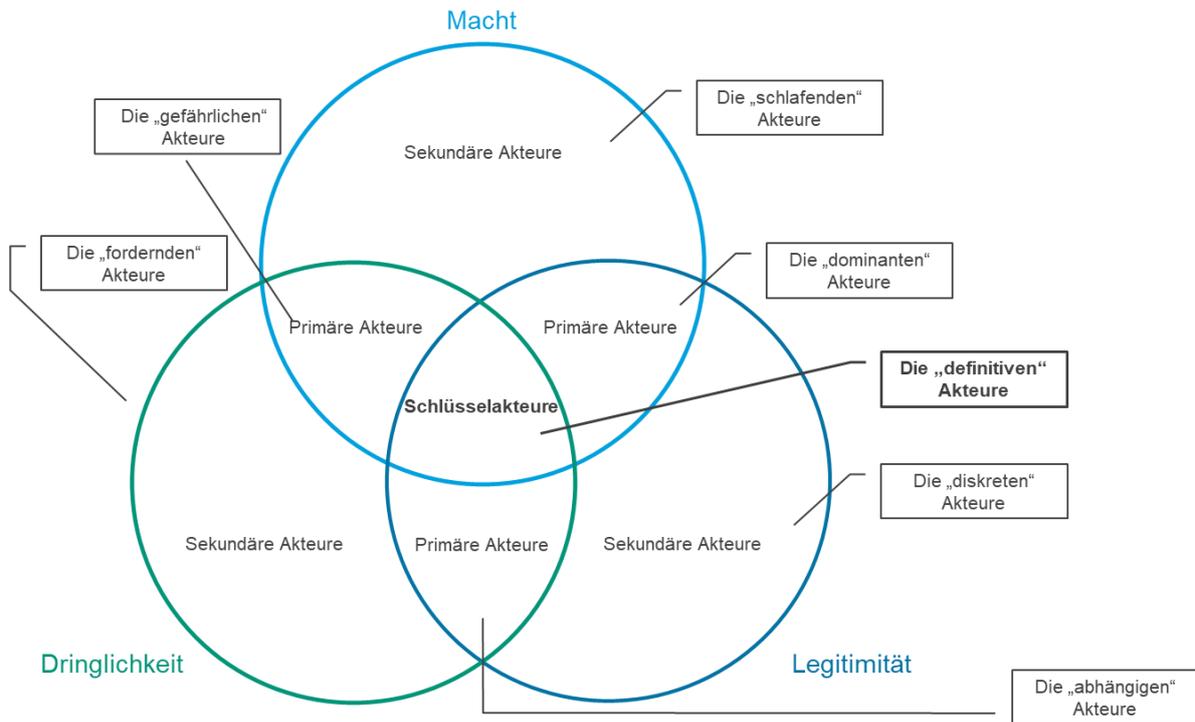


Abbildung 4: Modell der Akteursklassifizierung (Olander 2007)

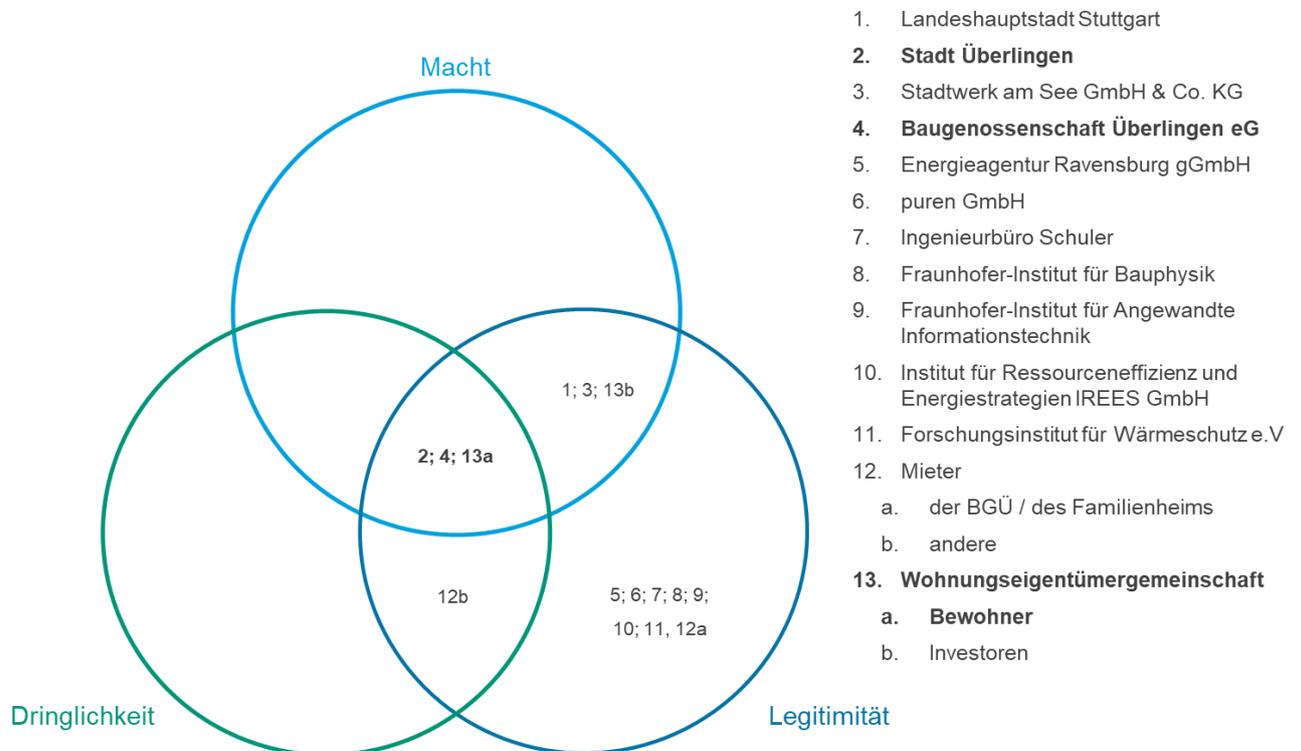


Abbildung 5: Einordnung der identifizierten Akteure im Projekt STADTQUARTIER 2050

Der Abbildung kann entnommen werden, dass die Landeshauptstadt Stuttgart (1), die Stadt Überlingen (2), die Baugenossenschaft Überlingen (4) und die Wohnungseigentümer, die die Wohnung selbst nutzen (13a), als Schlüsselakteure betrachtet werden können. Primäre Akteure sind die *Stadtwerke am See GmbH & Co. KG* (3), die Mieter privater Wohnungseigentümer (12b) und Investoren (13b). Sekundäre Akteure sind die *Energieagentur Ravensburg gGmbH* (5) die beteiligten Ingenieurbüros (6; 7), die begleitenden Forschungseinrichtungen (8; 9; 10; 11) und die Mieter der BGÜ (12a).

2.5 Akteursinteressen

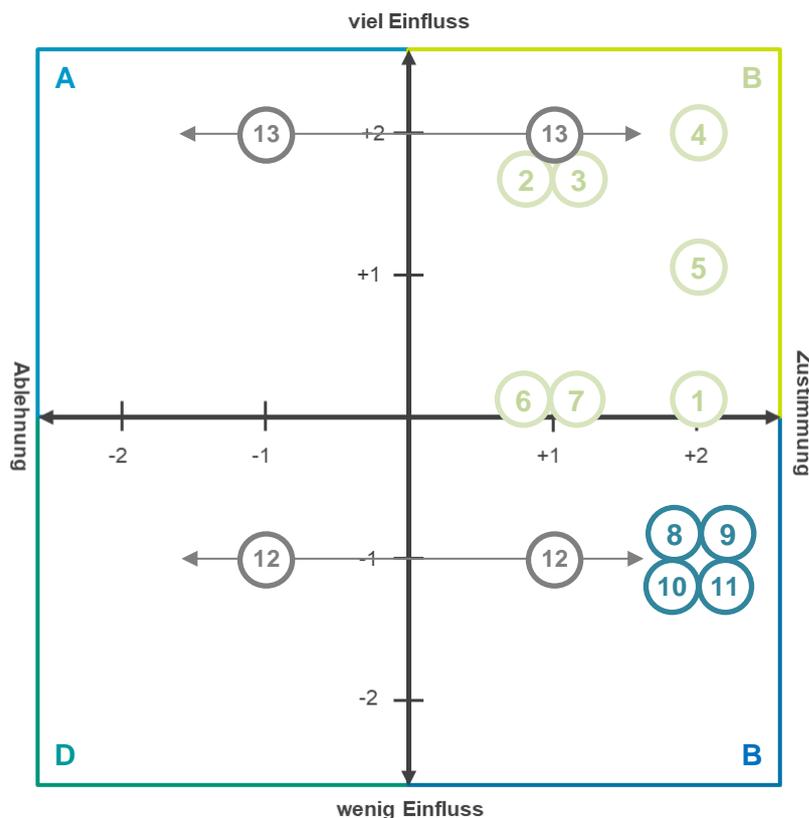


Abbildung 6: Bewertungsmatrix nach den Indikatoren Ablehnung/Zustimmung und viel Einfluss/wenig Einfluss

Wie im vorigen Abschnitt dargestellt, variiert die Möglichkeit der Einflussnahme auf das Projekt stark zwischen den einzelnen Akteuren. Zusätzlich unterscheiden sich auch ihre Interessen. Um eine optimale Partizipationsstrategie der Projektbeteiligten entwerfen zu können, ist es sinnvoll, die Akteure in Anbetracht beider Indikatoren zu strukturieren.

Haupttreiber des Projektes und somit definitiver Akteur ist die Baugenossenschaft Überlingen (4). Sie ist maßgeblich am schnellen und erfolgreichen Abschluss des Projektes interessiert, da sie zugunsten des Klimaschutzes und der Mitgliederzufriedenheit hohe Investitionen tätigt. Es ist davon auszugehen, dass sie all ihren Einfluss geltend machen wird, das Projekt voranzutreiben [2;2].

Die Stadt Überlingen (2) ist in derselben Kategorie verortet, steht allerdings nicht unter so hohem finanziellem Leistungsdruck wie die Baugenossenschaft. Daher steht sie bei [1;2] im Koordinatenkreuz der Abbildung 6.

Die *Stadtwerke am See* (3) haben im Projekt sehr viel Einfluss (daher Punktzahl 2), ihre Zustimmung ist allerdings von wirtschaftlichen Interessen und der Projektförderung abhängig. Daher sind sie möglicherweise nicht in dem Maße intrinsisch motiviert wie die BGÜ und finden sich auf Position [1;2] wieder.

Die *Energieagentur Ravensburg* (5) kann auf die Investoren und die Mieterschaft Einfluss nehmen; dieser Einfluss ist allerdings nur unterstützend und wird daher auf 1 gesetzt. Die Zustimmung zum Vorhaben liegt in der Bestimmung einer Energieagentur, deren beraterisches Ziel stets die Schaffung klimaneutraler Gebäude ist. Daher befindet sich der Akteur auf Position [2;1].

Die Landeshauptstadt Stuttgart (1) ist der Projektkoordinator des Projektes, hat aber auf die konkrete Umsetzung in Überlingen keinen relevanten Einfluss. Ihr Interesse am Gelingen des Projektes ist dennoch sehr hoch, weswegen dem Akteur die Position [2;0] zugeordnet wird.

Die *puren GmbH* (6) sowie das Ingenieurbüro Schuler (7) bereichern das Projekt durch ihre Expertise. Das bringt sie allerdings noch nicht automatisch in eine einflussreiche Position im Akteursgefüge. Ihr Interesse liegt darin, für die geleistete Arbeit entlohnt zu werden, was bei erfolgreichem Projektausgang gewährleistet ist. Demnach befinden sich die Akteure auf der Position [1;0].

Die beteiligten Forschungsinstitute (8), (9), (10) und (11) haben kaum Einfluss auf den Projektverlauf und befinden sich auf der Einflusssskala dementsprechend auf -1. Da das Projekt Überlingen ihr Forschungsgegenstand ist, ist das Interesse eines Projektabschlusses mit hochwertigen Daten, die für künftige Projekte verwendet werden können, hoch [2;-1].

Bei den Bewohnern und/oder Eigentümern ist die Haltung gegenüber dem Projekt nicht vorherzusagen. Bevor konkrete Meinungen der Bewohner und/oder Eigentümer durch eine Befragung o.ä. eingeholt werden, können ihre Interessen hinsichtlich der angestrebten Projektziele zunächst abgeschätzt werden. Es wird davon ausgegangen, dass die Mieterinnen und Mieter (12) wenig Einfluss auf die Entscheidungen ihrer Vermieter (BGÜ, Familienheim oder Wohnungseigentümer) haben. Daher werden sie bei dem derzeitigen Kenntnisstand auf die Position -1 gesetzt. Auf der anderen Seite könnten sie sich aber auch gegen ihre Vermieter auflehnen, andere Mieter beeinflussen und in diesem Sinne aktiv werden. Inwieweit das der Fall ist, muss in den folgenden Arbeitspaketen mittels Interviews herausgefunden werden. In dieser Akteursgruppe ist die größte Bewegung zu erwarten.

Sind die Mieter massiv gegen ein Vorhaben eingestellt, können sie durchaus ihren Einfluss geltend machen; stehen die Mieter dagegen hinter dem Vorhaben, wird der Arbeitsprozess für alle Beteiligten voraussichtlich erleichtert. Daher erfolgte die Positionierung der sehr heterogenen Gruppe der Mieterinnen und Mieter auf einen Bereich zwischen [-2;-1] und [2;-1].

Die Eigentümer (13) können bezüglich Zustimmung oder Ablehnung auch in dieser Spanne angesiedelt werden (-2 bis 2). Allerdings haben diese deutlich mehr Mitspracherecht und befinden sich auf der Einfluss-Achse deswegen auf +2 [-2;2] und [2;2].

2.6 Fazit

Die Akteursanalyse weist die Stadt Überlingen (2) und die Baugenossenschaft Überlingen eG (4) als Schlüsselakteure aus, die dem Projekt uneingeschränkt zustimmen. Somit können sie als die Treiber des Projektes betrachtet werden. Die *Stadtwerke am See GmbH & Co. KG* (3) spielt ebenso eine relevante Rolle, jedoch stellen für sie Wirtschaftlichkeitsinteresse die Voraussetzungen zu dem Projekt dar. Sind diese Voraussetzungen nicht gegeben, könnten die Stadtwerke das Projekt zum Scheitern bringen. Hier ist daher eine enge Zusammenarbeit zwischen den treibenden Kräften des Projektes (Stadt Überlingen und BGÜ), dem Projektträger sowie den Stadtwerken vonnöten.

Die Landeshauptstadt Stuttgart (1) koordiniert das Projekt, hat aber darüber hinaus keine relevante Rolle: sie sollte jedoch ausreichend informiert werden. Die Wohnungseigentümergeinschaften (13) können das Projekt ins Wanken bringen, da sie ihre Teilnahme an der Quartierssanierung verweigern und das Gesamtprojekt somit unwirtschaftlich machen können. Da für diejenigen Eigentümer, die ihre Wohnung selbst bewohnen (13a) eventuell die Investition der Modernisierungsmaßnahmen eine Hürde darstellen könnte, sollten diese umfangreich informiert und der Gesamtnutzen des Projekts detailliert vermittelt werden. Auch eine Information über finanzielle staatliche Hilfe ist sinnvoll. Eine frühzeitige Einbindung dieser Akteursgruppe ist daher dringend. Bei denjenigen Eigentümern, die die Wohnung ausschließlich als Investitionsobjekt halten (13b), ist davon auszugehen, dass sie bei ausreichender Vermittlung der positiven wirtschaftlichen Aspekte zustimmen und das Projekt unterstützen.

Die Mieterinnen und Mieter am Hildegardring (12) haben verhältnismäßig wenig Einfluss, jedoch sind sie die maßgeblich Betroffenen des Projekts. Für eine größtmögliche Akzeptanz und Unterstützung des Vorhabens sollte eine möglichst positive Haltung bezüglich der Quartierssanierung erreicht werden. Hierzu sind eine umfangreiche Information und eine stetige Beteiligung an Entscheidungen (wo möglich) notwendig.

Die Forschungseinrichtungen (8-11) nehmen aufgrund ihrer wissenschaftlichen Ausrichtung eine neutrale Haltung dem Projekt gegenüber ein. Damit sie ihr Forschungsziel erreichen können, sollten sie jedoch uneingeschränkt an den Prozessen der Sanierungsmaßnahme beteiligt werden und ihre inhaltlichen Hinweise stets mitteilen können.

In Bezug auf die *Energieagentur Ravensburg gGmbH* (5) kann davon ausgegangen werden, dass die Agentur dem Projekt eines klimaneutralen Quartiers positiv gegenüber eingestellt ist, da sie ihre Aufgabe in der kompetenten Beratung rund um Energiefragen sieht. Die beteiligten Ingenieurbüros (6; 7) unterliegen auch Wirtschaftlichkeitskriterien; aufgrund ihrer Projekterfahrung kann geschlussfolgert werden, dass sie dem Projekt eher zustimmen. Sie können zu Rate gezogen werden, wenn detaillierte Informationen zu den Sanierungsmaßnahmen zusammengefasst werden sollen.

Um die Meinungen bezüglich der energetischen Quartierssanierung genauer bestimmen zu können, sollte eine umfangreiche Informationskampagne gestartet werden. Damit können in einem ersten Schritt informatorische Hemmnisse verringert werden. Im Anschluss daran sollten die Mieterinnen und Mieter sowie die privaten Eigentümer involviert und nach ihrer Meinung befragt werden.

3 Literatur

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2015): Energieeffizienzstrategie Gebäude. Wege zu einem nahezu klimaneutralen Gebäudebestand. Hg. v. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. Berlin.

GTZ (o.J.): Mainstreaming Participation. Instrumente zur Akteurs-Analyse. 10 Bausteine für eine partizipative Gestaltung von Kooperationssystemen.

Olander, Stefan (2007): Stakeholder impact analysis in construction project management. In: *Construction Management and Economics* 25(3): 277-287.