

Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität

Impulspapier für eine erfolgreiche Umsetzung

Januar 2026



Inhalt

Vorwort	3
----------------	----------

01 Executive Summary

1.1 Optimierte Fördermodelle	5
1.2 Rasche Projektrealisierung	5

02 Neue Wege: Impulse für einen effizienten und effektiven Einsatz des Sondervermögens Infrastruktur

2.1 Modelle für die Mittelverteilung zwischen den Kommunen	7
2.1.1 Pauschale Sockelförderung	7
2.1.2 Projektförderung nach Call- oder Scoring-Modellen	7
2.1.3 Empfehlung: Hybridmodell aus Sockel- und Projektförderung	8
2.2 Nutzerfreundliche Gestaltung der Förderprogramme	9
2.2.1 Abbau bürokratischer Hemmnisse	9
2.2.2 Nutzerorientierung durch Transparenz und Verständlichkeit	9
2.2.3 Digitalisierung als Instrument zur Verfahrensvereinfachung	9
2.2.4 Unterstützende Materialien und bewährte Verfahren	10
2.3 Projektrealisierung	10
2.3.1 Projektorganisationsstruktur und Taskforces	10
2.3.2 Beschleunigung von Raum- und Objektplanung	11
2.3.3 Einbindung privaten Kapitals	11
2.3.4 Vergaberechtliche Gestaltungsspielräume strategisch nutzen	11





Vorwort

Der Deutsche Bundestag und der Bundesrat haben mit ihren Beschlüssen zur Grundgesetzänderung über das Sondervermögen für Infrastruktur und Investitionen zur Erreichung der Klimaneutralität den Weg für Investitionen in die deutsche Infrastruktur in Höhe von 500 Milliarden Euro für die nächsten zwölf Jahre frei gemacht. Das Gesetz zur Errichtung eines Sondervermögens Infrastruktur und Klimaneutralität (SVIKG) und das Gesetz zur Finanzierung von Infrastrukturinvestitionen von Ländern und Kommunen (LuKIFG) legen die Ausgestaltung und Umsetzung des Sondervermögens fest. Die Verwaltungsvereinbarung zwischen Bund und Ländern regelt die Einzelheiten der Durchführung. Zudem wird zurzeit das Infrastruktur-Zukunftsgesetz vorbereitet, von dem man sich erhebliche planungsrechtliche Erleichterungen erhofft.

Für einen großen Teil der Infrastruktur sind die Kommunen zuständig. Allerdings hat ihre Unterfinanzierung im letzten Haushaltsjahr einen historischen Tiefpunkt erreicht. Das KfW-Kommunalpanel 2025 beziffert den Investitionsrückstand der Kommunen auf rund 215,74 Milliarden.¹ Das Sondervermögen Infrastruktur bietet somit eine große Chance, den Rückstand aufzuholen, stellt die öffentliche Hand aber zugleich vor die gewaltige Aufgabe, die finanziellen Mittel bestmöglich zu bewirtschaften. Kommunen stehen vor der Herausforderung, Investitionen zu priorisieren, sicher durch die Fördermittellandschaft zu navigieren und ressourcenschonend Projekte parallel umzusetzen.

Als KPMG Law Rechtsanwaltsgesellschaft mbH (KPMG Law) beschäftigen wir uns laufend mit rechtlichen, betriebswirtschaftlichen und organisatorischen Lösungen für die Finanzierung, Planung und den Bau öffentlicher Infrastruktur. Mit dem vorliegenden Papier geben wir konkrete Impulse, wie die Mittel des Sondervermögens so verteilt und genutzt werden können, dass sie in den Kommunen größtmögliche Wirkung entfalten.

¹ KfW Research (2025): KfW-Kommunalpanel 2025, S. 4.



01

Executive Summary

Die wirksame Umsetzung des Sondervermögens Infrastruktur erfordert ein proaktives Handeln aller Beteiligten. Bestehende Handlungsspielräume müssen konsequent herausgearbeitet, genutzt und neue Möglichkeiten aktiv geschaffen werden.



1.1 Optimierte Fördermodelle

Zentral für den wirksamen Einsatz des Sondervermögens ist die Auswahl der Projekte, die finanziert werden sollen. Angesichts der begrenzten Mittel und der großen strategischen Bedeutung erscheint ein kombiniertes Fördermodell sinnvoll: Eine pauschale Sockelfinanzierung zugunsten der Kommunen gewährleistet eine Grundfinanzierung und einen zügigen Mittelabfluss, während eine ergänzende, qualitätsorientierte Projektförderung gezielt innovative Vorhaben mit besonderer Transformationskraft unterstützt.

Das gesamte Verfahren sollte antragstellerfreundlich ausgestaltet werden. Förderbedingungen sollten frühzeitig und in verständlicher Form zugänglich gemacht werden. Werkzeuge einer solchen nutzerzentrierten Verwaltung sind beispielsweise erläuternde Handbücher und FAQs. Im Sinne einer effektiven Umsetzung ist der Abbau bürokratischer Hemmnisse notwendig. Die vollständige Digitalisierung der Antragsverfahren sowie eine konsequente Vereinfachung der Verwaltungsprozesse sind wichtige Bausteine, um die Fördermittel rasch einzusetzen.



1.2 Rasche Projektrealisierung

Bei der Umsetzung der konkreten Projekte besteht erhebliches Beschleunigungspotenzial. Insbesondere sollten die bestehenden vergaberechtlichen Spielräume genutzt werden. Die immer noch vielfach zu beobachtende kleinteilige Beschaffung von Einzelgewerken bremst die Umsetzung von Projekten und bleibt im internationalen Vergleich zurück.

Die Nutzung vorhandener rechtlich zulässiger Gestaltungsmöglichkeiten, etwa im Rahmen des Early Contractor Involvement (ECI) und der verstärkte Einsatz von GU-Modellen, beschleunigt die Umsetzung von Vorhaben erheblich.



02

Neue Wege

**Impulse für einen effizienten und effektiven
Einsatz des Sondervermögens Infrastruktur
und Klimaneutralität**



2.1 Modelle für die Mittelverteilung zwischen den Kommunen

Die Wirkung des Sondervermögens kann über die Mittelverteilung effektiv gesteuert werden. Kommunen stehen bei der Inanspruchnahme von Fördermitteln vor allem vor zwei Hürden: die oftmals hohe Komplexität von Förderprogrammen und der hohe Personalaufwand. Deshalb fordern sie strukturelle Vereinfachungen von Förderprogrammen.² Ein effektiver Weg kann die Umsetzung durch ein Landesgesetz sein. Das schafft Raum für die Vereinfachung von Verfahrensvorgaben und ermöglicht es den Ländern, Abweichungen von ihren Landeshaushaltsordnungen normativ abzusichern – zum Beispiel in Bezug auf bestimmte Antragserfordernisse, geringere Nachweispflichten, wie etwa grobe Kostenschätzungen, oder lediglich stichpunktartige Projektbeschreibungen. Eine direkte Mittelüberweisung nach Bewilligung kann zudem die Vorfinanzierungslast deutlich reduzieren.

2.1.1 Pauschale Sockelförderung

Pauschale Mittelzuweisungen eignen sich besonders zur Entlastung der Verwaltung und zur Förderung finanzschwacher Kommunen, da sie Verfahren vereinfachen, Antragshürden senken und auf diese Weise eine zügige Mittelverwendung ermöglichen. Insbesondere bei kleineren, standardisierten Vorhaben bietet sich daher das Modell der pauschalen Sockelförderungen an. Dabei erhalten alle Berechtigten einen festen Betrag, zum Beispiel als einwohnerbezogene Pauschale. Auf einen Wettbewerb um die Förderung wird verzichtet. Die Verwendung bleibt allerdings zweckgebunden. Das ermöglicht eine schnelle, bürokratiearme Verteilung und sichert eine flächendeckende Grundversorgung. Nachteil der Sockelfinanzierung ist das Risiko von Mitnahmeeffekten etwa bei Projekten, die auch ohne die Förderung realisiert worden wären.

Rheinland-Pfalz nutzt dieses Modell für das Regionale Zukunftsprogramm (RZN).³ Saarland, Rheinland-Pfalz, Sachsen-Anhalt, Schleswig-Holstein und Brandenburg haben sich unter anderen für die pauschale Sockelförderung entschieden, um die Mittel aus dem Sondervermögen an die Kommunen weiterzuleiten⁴. Dies schließt eine darüber hinausgehende Förderung auf Projektbasis nicht aus.

2.1.2 Projektförderung nach Call- oder Scoring-Modellen

Im Rahmen des Call-Modells werden förderberechtigte Stellen durch Förderaufrufe eingeladen, Projekte zu spezifischen Themenfeldern wie Digitalisierung oder Energieeffizienz einzureichen. Die Auswahl erfolgt über Gremien oder nach festen Kriterien (Scoring-Modell).

Das Modell wird auf allen Ebenen genutzt, so zum Beispiel im EU-Programm „Horizon Europe“⁵, im Bundesprogramm „Smart Cities“⁶ oder dem rheinland-pfälzischen Kommunalen Investitionsprogramm Klimaschutz und Innovation (kurz: KIPKI⁷). Auch das Umweltinnovationsprogramm des Bundes setzt auf Förderaufrufe.⁸ In Berlin wurden die Mittel des Zukunftsinvestitionsgesetzes (ZuInvG) im Rahmen des Konjunkturpakets II im Call-Verfahren verteilt. Zuerst hat der Berliner Senat die Aufteilung der Mittel auf neun Portfolios beschlossen (unter anderem Schulen, Kitas, Bäderbetriebe).

Danach wurde ein Interessenbekundungsverfahren durchgeführt. In diesem waren landeseigene

² KfW Research (2025): KfW-Kommunalpanel 2025, S. 25.

³ Anlage 1 LGRZN, Landtag Rheinland-Pfalz, 18. Wahlperiode, zu Drucksachen 18/11050/11401, [LGRZN_Gesetzestext.pdf](#).

⁴ Beispielhaft Saarland: „Vereinbarung zur Aufteilung der Mittel aus dem Länder- und Kommunal-Infrastrukturfinanzierungsgesetz“ vom 06.09.2025, abrufbar unter <https://www.ssgt.de/index.php?elID=dumpFile&t=f&f=18035&token=fc78a824718b187ecd3b736972c210ab6529ead5> (zuletzt abgerufen am 16.10.2025), Sachsen-Anhalt: abrufbar unter <https://mf.sachsen-anhalt.de/finanzen/haushalt/sondervermoeigen-infrastruktur#c428750>, zuletzt abgerufen am 16.10.2025, Schleswig-Holstein: abrufbar unter https://www.schleswig-holstein.de/DE/landesregierung/ministerien-behoerden/ll-startseite/Artikel2025/IV/251010_investitionen_infrastruktur, zuletzt abgerufen am 29.10.2025.

⁵ Verordnung (EU) 2021/695 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 28. April 2021 zur Einrichtung von „Horizont Europa“, dem Rahmenprogramm für Forschung und Innovation, sowie über dessen Regeln für die Beteiligung und die Verbreitung der Ergebnisse und zur Aufhebung der Verordnungen (EU) Nr. 1290/2013 und (EU) Nr. 1291/2013 (Text von Bedeutung für den EWR), ABl. L 170 vom 12.5.2021, S. 1-68, Art. 25-28.

⁶ KfW, Merkblatt Modellprojekte Smart Cities: Stadtentwicklung und Digitalisierung, S. 8, [6000004472_M_436_Smart_Cities.pdf](#), zuletzt aufgerufen am 04.09.2025.

⁷ § 6 KIPKI, Landesgesetz zur Ausführung des Kommunalen Investitionsprogramms Klimaschutz und Innovation vom 24. Mai 2023 (GVBl. S. 141, BS 2129-22).

⁸ Richtlinie zur Förderung von Investitionen mit Demonstrationscharakter zur Verminderung von Umweltbelastungen (Umweltinnovationsprogramm) vom 30. November 2023, BAnz AT 29.12.2023 B5, 7.1.

Einrichtungen, freie Träger und Private aufgerufen, ihre Projekte anzumelden. Anschließend hat ein Steuerungsgremium die angemeldeten Projekte auf Grundlage der Bewerbungsunterlagen unter dem Aspekt der Förderfähigkeit nach dem ZulnVG sowie anhand eigener objektiver Förderkriterien (zum Beispiel Sanierungsbedarf, Vielfalt der Träger oder Eigenbeteiligung Dritter) priorisiert.⁹

Im kriterienbasierten Scoring-Modell werden Projekte anhand vorab definierter Kriterien bewertet. Kriterien können beispielsweise der volkswirtschaftliche Nutzen des Projekts sein, der Innovationsgehalt, soziale Effekte, CO₂-Einsparpotenzial, die Umsetzungsreife, die Wirtschaftlichkeit oder der strukturpolitische Beitrag. Die Gewichtung der Kriterien führt zu einem Ranking der Projekte, das als Entscheidungsgrundlage dient. Dieses Modell kommt beispielsweise im Rahmen der Förderung durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) zum Einsatz.¹⁰

Solche antragsgebundenen Fördermodelle gewährleisten eine gezielte Steuerung, Transparenz und Kontrolle und ermöglichen die gezielte Berücksichtigung politischer Ziele – aus Sicht des Mittelgebers. Ihr Nachteil ist, dass sie die kommunale Selbstverwaltung einschränken: Der Fördermittelgeber entscheidet anstelle der Kommune, in welche kommunalen Bereiche investiert wird. Die lokale Perspektive wird dadurch vernachlässigt.¹¹ Zugleich schafft es höheren Verwaltungsaufwand und kann Akteure ohne Antragsexpertise benachteiligen. Darüber hinaus gehen Förderprogramme im Vergleich zu einer pauschalisierten Mittelverteilung aufgrund des Antrags- und Auswahlverfahrens mit einer Zeitverzögerung einher.

2.1.3 Empfehlung: Hybridmodell aus Sockel- und Projektförderung

Ein kombiniertes Modell aus pauschaler Sockelförderung und qualitätsorientierter Projektförderung erscheint für das Sondervermögen besonders gut geeignet. In der Anfangsphase kann eine pauschale Sockelförderung einen schnellen, flächendeckenden und bürokratiearmen Mittelabfluss ermöglichen. So werden frühzeitig Investitionen angestoßen und kommunale Strukturen aktiviert.

Im weiteren Verlauf der langen Programmlaufzeit – Bewilligungen sind bis Ende 2036 möglich, die Abrechnung bis 2043 – können ergänzende Förderprogramme hinzutreten, die auf strukturwirksame und innovative Projekte abzielen. Wettbewerbliche Verfahren setzen gezielte Anreize für Qualität und Transformationskraft.

Das gestufte Hybridmodell verbindet Geschwindigkeit mit Qualität. Es mindert Wettbewerbsverzerrungen durch Ressourcenunterschiede, ist politisch gut vermittelbar, ermöglicht eine effiziente Verwaltungsorganisation und greift auf bewährte Ansätze zurück.

Ein Beispiel liefert das Kommunale Investitionsprogramm Klimaschutz und Innovation (KIPKI) in Rheinland-Pfalz. Im KIPKI wurden 180 Millionen Euro pauschal verteilt, wobei kommunale Gebietskörperschaften pro Einwohner rund 44 Euro erhielten; im kreisgebundenen Raum erfolgte eine anteilige Aufteilung zwischen Landkreis und Gemeindeebene.¹² Weitere 60 Millionen Euro wurden wettbewerblich vergeben, um besonders innovationsstarke kommunale und interkommunale Leuchtturmprojekte zu fördern.¹³ Auch der Krankenhauszukunfts fonds kombiniert Bottom-up-Bedarfsanmeldungen mit einer Top-down-Projektsteuerung.¹⁴

Eine Vorfinanzierung durch die Kommunen/ projektausführenden Träger sollte allerdings nach Möglichkeit verhindert werden. Sonst drohen Zeitverzögerungen und die Gefahr, dass nicht alle Mittel eingesetzt werden.

⁹ Bericht über die für eine Finanzierung aus Mitteln des Konjunkturpakets II ausgewählten Maßnahmen, Berlin, S. 1-2.

¹⁰ Verordnung (EU) 2021/1060 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 24. Juni 2021 Art. 73 Abs. 1.

¹¹ Hesse, Mario/Starke, Tim/Botta, Fabio (2025): Kommunale Investitionen stärken: Das Sondervermögen Infrastruktur und Klimaneutralität richtig nutzen, KOMKIS Position, Nr. 6, S. 3.

¹² Ministerium für Klimaschutz, Umwelt, Energie und Mobilität des Landes Rheinland-Pfalz, Beantragbare Pauschalfördersummen der einzelnen Kommunen auf Grundlage der Ergebnisse aus der Bevölkerungsfortschreibung zum 31.12.2021 für die relevanten Verwaltungsbezirke (Quelle StaLA), [Anlage 2 zum GE Verteilung auf Kommunen](#), zuletzt aufgerufen am 04.09.2025.

¹³ [KIPKI-Wettbewerb 2024: Ministerpräsidentin Malu Dreyer und Wirtschaftsministerin Daniela Schmitt prämiieren innovative Klimaschutzprojekte. Kommunales Investitionsprogramm Klimaschutz und Innovation \(KIPKI\)](#), zuletzt abgerufen am 16.10.2025.

¹⁴ §§ 14a Abs. 3, 4 KHG, Gesetz zur wirtschaftlichen Sicherung der Krankenhäuser und zur Regelung der Krankenhauspflegesätze (Krankenhausfinanzierungsgesetz – KHG), BGBl. I S. 886, [§ 14a KHG -Einzelnorm](#).





2.2 Nutzerfreundliche Gestaltung der Förderprogramme

Wählt man ein hybrides oder projektbasiertes Fördermodell, dann entscheidet neben den finanziellen Mitteln die Ausgestaltung der Förderstrukturen über ihre Effektivität. Eine moderne Fördermittelverwaltung muss sich an den Bedürfnissen ihrer Nutzer orientieren.

2.2.1 Abbau bürokratischer Hemmnisse

Für eine wirksame Umsetzung des Sondervermögens ist der Abbau bürokratischer Hürden zentral. Komplexe Genehmigungen, aufwendige Prüfverfahren und starre haushaltsrechtliche Vorgaben binden erhebliche personelle und zeitliche Ressourcen. All das verzögert die Umsetzung von wichtigen Projekten und schmälert die Wirkung eingesetzter Mittel.

Ein weiterer Ansatzpunkt liegt im Haushaltsvollzug. Modelle wie der Krankenhaustransformationsfonds verdeutlichen, dass durch rechtssichere Umschichtungsmöglichkeiten nicht verbrauchte Mittel zeitnah in Folgeprojekte reinvestiert werden können.¹⁵ Dies verringert Rückforderungsrisiken und beschleunigt den Mitteleinsatz, ohne die haushaltsrechtlichen Anforderungen aufzuweichen. Im Falle des Sondervermögens Infrastruktur und Klimaneutralität muss beachtet werden, dass die Gelder für bestimmte Maßnahmen gebucht werden und eine Verrechnung aufgrund zweckwidriger Mittelverwendung an den Bund zurückzuerstattenden Mittel mit Abrufen für andere Maßnahmen unzulässig ist.¹⁶ Deshalb muss eine Umschichtung schon vor Abruf der Mittel vom Bund erfolgen.

Bürokratieabbau umfasst damit sowohl verfahrensbezogene Vereinfachungen als auch eine flexiblere Nutzung bestehender haushaltsrechtlicher Instrumente. Beides ist notwendig, um Mittel zügig und rechtssicher vor Ort wirksam werden zu lassen.

¹⁵ Vgl. § 7 Abs. 8 KFTV.

¹⁶ § 7 Abs. 1 S. 1, Abs. 5 Verwaltungsvereinbarung zur Durchführung des LuKIFG.

¹⁷ Normenkontrollrat Baden-Württemberg, Empfehlungsbericht zur Vereinfachung von Landesförderprogrammen (2022), S. 3; abrufbar unter: <https://www.normenkontrollrat-bw.de/detailansicht/vereinfachung-von-landesfoerderprogrammen>

2.2.2 Nutzerorientierung durch Transparenz und Verständlichkeit

Eine an den Bedürfnissen der Antragsteller ausgerichtete Förderpraxis erleichtert den Zugang zu Mitteln und beschleunigt Verfahren. Unklare Formulierungen, widersprüchliche Hinweise und schwer verständlicher Fachjargon führen in der Praxis häufig zu Rückfragen und Verzögerungen.

Der Normenkontrollrat Baden-Württemberg schätzt, dass bis zu 40 Prozent des Bürokratieaufwands der Antragstellerseite durch bessere Verständlichkeit vermieden werden könnten.¹⁷ Übersichtliche Formulare, eindeutige Begriffe, nachvollziehbare Anleitungen und eine klare Sprache helfen.

Unpräzise Verweise auf „beihilferechtliche Vorschriften“ sollten durch konkrete Erläuterungen und Umsetzungsbeispiele ersetzt werden. Ein „One-Stop-Shop“-Ansatz kann zusätzlich zu mehr Transparenz und Planbarkeit beitragen, indem zentrale Informationen und Anlaufstellen gebündelt werden. Ebenso wichtig ist, die unterschiedlichen Strukturen potenzieller Antragsteller bei der Programmgestaltung zu berücksichtigen. Zu enge Definitionen der Antragsberechtigung können dazu führen, dass geeignete Träger – etwa Vereine oder öffentliche Unternehmen – ausgeschlossen werden und Projekte dadurch verzögert starten. Eine praxisgerechte Ausgestaltung der Fördervoraussetzungen erhöht Reichweite und Wirkung der Programme erheblich.

2.2.3 Digitalisierung als Instrument zur Verfahrensvereinfachung

Digitalisierung ist ein entscheidender Faktor für effiziente und nutzerfreundliche Förderverfahren. Trotz gesetzlicher Vorgaben wie dem Onlinezugangsgesetz (OZG) sind viele Abläufe weiterhin papier- oder E-Mail-basiert. Digitale End-to-End-Verfahren, die Antragstellung, Bewilligung, Mittelabruf und Verwendungsnachweis vollständig abbilden, schaffen Transparenz und beschleunigen die Bearbeitung. Schnittstellen zu Haushalts- und Dokumentationssystemen vermeiden Medienbrüche.

Auch der Einsatz von künstlicher Intelligenz bietet Potenziale: KI kann die Erstellung von Richtlinien unterstützen, Anträge automatisiert vorprüfen und Muster erkennen, die eine frühzeitige Missbrauchserkennung ermöglichen. Für Antragsteller schaffen KI-gestützte Assistenzfunktionen wie „Chat-with-the-Document“ zusätzlichen Mehrwert, indem sie unmittelbar Hilfestellung geben und Bearbeitungszeiten besser abschätzbar machen.

2.2.4 Unterstützende Materialien und bewährte Verfahren

Hilfsmaterialien sind ein zentrales Element nutzerfreundlicher Förderprogramme. Musterunterlagen, FAQs, Handbücher, Schulungen und Dashboards erhöhen die Planungssicherheit und erleichtern sowohl Antragstellung als auch Bewilligung.

Gute Praxisbeispiele liefern Programme wie KIPKI und RZN in Rheinland-Pfalz: Im Rahmen dieser Programme wurden Antragstellern grafisch aufbereitete Maßnahmenblätter, verständliche Handbücher und ein interaktives Dashboard zur Verfügung gestellt, das den Bearbeitungsstand und die Mittelvergabe transparent abbildet. Im Rahmen des Wettbewerbsverfahrens von KIPKI konnten die Kommunen sich mit Projektskizzen bewerben. Erst wenn ihre Bewerbung erfolgreich war, mussten sie einen vollen Antrag stellen.¹⁸ Diese Beispiele belegen, dass funktionierende Instrumente bereits existieren und sich unkompliziert auf neue Förderkontexte übertragen lassen.



2.3 Projektrealisierung

Die Beschleunigung der Projektrealisierung ist ein zentraler Hebel, um den Investitionsstau wirksam zu überwinden. Die Rahmenbedingungen dafür müssen auf Gesetzesesebene geschaffen werden: Nach dem Vorbild des LNG-Beschleunigungsgesetzes (LNGG) sollen planerische und vergaberechtliche Vereinfachungen im kommenden Infrastruktur-Zukunftsgesetz zusätzliche Handlungsspielräume eröffnen. Sein Inkrafttreten ist derzeit für Mitte 2026 geplant.

Unabhängig davon bestehen bereits heute zahlreiche Möglichkeiten, Projekte durch organisatorische, planerische und vergaberechtliche Maßnahmen zu beschleunigen. Das geltende Recht enthält Instrumente, die bislang in der Praxis häufig ungenutzt bleiben. Die zentralen Handlungsfelder liegen in der Projektorganisation, in effizienteren Planungsverfahren sowie in der gezielten Nutzung vergaberechtlicher Gestaltungsspielräume.

2.3.1 Projektorganisationsstruktur und Taskforces

Klassische Linienorganisationen stoßen bei komplexen Infrastrukturvorhaben häufig an ihre Grenzen. Entscheidungswege sind lang, Zuständigkeiten fragmentiert und Erfahrungswissen wird selten systematisch genutzt. Dies führt zu Reibungsverlusten und Verzögerungen.

Projektorientierte Strukturen – etwa Matrixorganisationen mit interdisziplinären Teams – ermöglichen schnellere Entscheidungen, bessere Koordination und die Bündelung von Fachwissen. Die Einrichtung thematischer Taskforces kann Umsetzungskapazitäten gezielt stärken und insbesondere bei wiederkehrenden Projekttypen wie Schulen, Kitas oder Verwaltungsgebäuden Skaleneffekte realisieren.

Erfahrungswissen sollte systematisch dokumentiert und über digitale Plattformen verfügbar gemacht werden. Dies fördert eine lernende Verwaltung, die Wissen effizienter nutzt und Kapazitäten gezielt einsetzt.

¹⁸ KIPKI-Wettbewerb, abrufbar unter: <https://kipki.rlp.de/kipki-wettbewerb>, zuletzt abgerufen am 16.10.2025.

2.3.2 Beschleunigung von Raum- und Objektplanung

Planungs- und Genehmigungsverfahren sind ein wesentlicher Engpass für eine zügige Projektrealisierung. Bereits heute bestehen rechtliche Beschleunigungsmöglichkeiten, beispielsweise die Veröffentlichung von Planunterlagen über zentrale Internetportale oder der Wegfall erneuter Beteiligungsverfahren bei bestimmten Planänderungen. Ein weiterer Impuls kann durch den flächendeckenden Einsatz der digitalen Standards XPlanung und XBau entstehen. Sie ermöglichen einen einheitlichen, medienbruchfreien Datenaustausch zwischen allen Beteiligten und können Verfahren erheblich vereinfachen.

Voraussetzung dafür ist, technische Grundlagen zu schaffen, Mitarbeitende entsprechend zu qualifizieren und interne Abläufe an die digitalen Möglichkeiten anzupassen. Zudem sollten die Anforderungen an XPlanung und XBau systematisch in Ausschreibungen für Planungsleistungen integriert werden. Bundeseinheitliche technische und verfahrensrechtliche Mindeststandards können Planungs- und Genehmigungsprozesse zusätzlich beschleunigen und rechtssicher gestalten.

2.3.3 Einbindung privaten Kapitals

Die Einbindung privaten Kapitals kann die Wirkung des Sondervermögens verstärken. Co-Investitionsmodelle und Public-Private-Partnerships ermöglichen die Nutzung zusätzlichen Finanzierungs- und Umsetzungs-Know-hows.

Bei der Ausgestaltung solcher Modelle sind die haushaltsrechtlichen Vorgaben der Länder und Kommunen zu beachten. Die Haushaltsautonomie der Gebietskörperschaften muss allerdings gewahrt bleiben, um rechtliche Risiken zu vermeiden.

2.3.4 Vergaberechtliche Gestaltungsspielräume strategisch nutzen

Der vergaberechtliche Rahmen bietet bereits heute Möglichkeiten für effizientere Vergaben. § 97 Abs. 4 Satz 3 GWB erlaubt Ausnahmen von der Losvergabe, wenn dies wirtschaftlich oder technisch erforderlich ist. Die Öffnungsklausel wird bislang nur selten genutzt.



Internationale Modelle wie Early Contractor Involvement (ECI) oder Generalunternehmervergaben zeigen, dass eine frühzeitige Einbindung von Planern und Ausführenden sowie die Bündelung von Planungs- und Bauleistungen Schnittstellen reduziert, Verantwortlichkeiten klarer zuweist und Projektlaufzeiten verkürzt.

Leitfäden, wie etwa der [KPMG-Leitfaden zur Vergabe an Generalunternehmer](https://kpmg-law.de/generator/makepdf.php?id=15192&cat=news), bieten hierfür eine praxisorientierte Hilfestellung.¹⁹ Auch das in Vorbereitung befindliche Vergabebeschleunigungsgesetz sieht weitere Ausnahmen vom Losgrundsatz sowie Vereinfachungen bei Nachweisen, Dokumentationspflichten und Nachprüfverfahren vor.²⁰ Ergänzend sind verstärkte Schulungen und klare Anwendungshinweise erforderlich, damit öffentliche Auftraggeber die bestehenden Spielräume rechtssicher und effektiv nutzen können.

¹⁹ Püstow, M., Vergabe an Generalunternehmer – Leitfaden für öffentliche Auftraggeber, <https://kpmg-law.de/generator/makepdf.php?id=15192&cat=news>, zuletzt aufgerufen am 04.09.2025.

²⁰ Deutscher Bundestag, Drucksache 21/1934.

Kontakt

KPMG Law Rechtsanwaltsgesellschaft mbH



Dr. Moritz Püstow

Partner, Rechtsanwalt,
Solution Line Head Legal Public Services
T +49 30 53019-9129
mpuestow@kpmg-law.com

Heidestraße 58
10557 Berlin



Dr. Áron Horváth

Partner, Rechtsanwalt
T + 49 30 53019-9129
aronhorvath@kpmg-law.com

Heidestraße 58
10557 Berlin



Dr. Magnus Auer

Senior Manager, Rechtsanwalt
T +49 911 80092-9923
magnusauer@kpmg-law.com

Bahnhofstraße 30
90402 Nürnberg

www.kpmg-law.de

KPMG Law in den sozialen Netzwerken



Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation. Rechtsdienstleistungen sind für bestimmte Prüfungsmandanten nicht zulässig oder können aus anderen berufsrechtlichen Gründen ausgeschlossen sein.

© 2026 KPMG Law Rechtsanwaltsgesellschaft mbH, assoziiert mit der KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, einer Aktiengesellschaft nach deutschem Recht und ein Mitglied der globalen KPMG-Organisation unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International Limited, einer Private English Company Limited by Guarantee, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Der Name KPMG und das Logo sind Marken, die die unabhängigen Mitgliedsfirmen der globalen KPMG-Organisation unter Lizenz verwenden.