

Vorlage für die Sitzung des Senats am 13.05.2025

Reformprozess Öffentliches Bauen im SVIT

A. Problem

Zur Bewältigung der Aufgaben im Bereich Neubau, Sanierung und Herstellung der Klimaneutralität im SVIT ist eine grundlegende Neuausrichtung des öffentlichen Bauens notwendig. Diese umfasst einen Reformprozess für die öffentlichen Bauten in Bremen und ein Reformprojekt für den Bildungsbau.

Der Reformprozess für die öffentlichen Bauten im Bremen beinhaltet eine Überprüfung der Zusammenarbeit und der Aufgabenverteilung der steuernden und bauenden Einheiten sowie der Regelungen und Standards im öffentlichen Bauen in Bremen.

Ziel des Reformprozesses ist es, die Rollenverteilung und Zusammenarbeit für das öffentliche Bauen derart auszugestalten, dass den Forderungen nach klaren und schnellen Entscheidungsprozessen, effizienten Bau- und Verwaltungsprozessen, einer bedarfsgerechten Planung, wirtschaftlichem Handeln, transparenter und nachhaltiger Finanzierung sowie Sicherstellung langfristiger Instandhaltung und Nachhaltigkeit stärker Rechnung getragen wird.

Die erforderlichen Anpassungen für den Reformprozess werden prioritär für den Bereich Bildungsbauten projekthaft erarbeitet. Grund dafür ist, dass besonders Schulen¹ und Kindertagesstätten in der Stadtgemeinde Bremen vor massiven Herausforderungen bei der Umsetzung und Finanzierung notwendiger Neu-, Ausbau- und Sanierungsmaßnahmen stehen und aufgrund der Gebäudeflächenanteile im SVIT von rund 70% somit eine hohe Bedeutung haben.

Der Senat hat dazu in seiner Sitzung am 22. Oktober 2024 der Gründung einer Pilotgesellschaft für den Bildungsbau als ersten Schritt zur Neuausrichtung von Neubau und Sanierung öffentlicher Schulen¹ und Kindertagesstätten in der Stadtgemeinde Bremen zugestimmt und den Senator für Finanzen gebeten, ihm bis Anfang 2025 den Projektauftrag für das Reformprojekt Öffentliches Bauen vorzulegen.

¹ Zu der Planung Schulen gehören auch die für den Unterricht notwendigen Räume (Sporthallen und entsprechende Fachräume).

B. Lösung

Elemente der notwendigen Neuausrichtung des öffentlichen Bauens im Zuständigkeitsbereich des Senators für Finanzen sind eine gemeinsame strategische und bedarfsgerechte Planung und Priorisierung, effiziente Planungs-, Genehmigungs- und Beteiligungsprozesse sowie eine zentrale Steuerung und Standardisierung. Auch für die Finanzierung und Refinanzierung des öffentlichen Bauens müssen neue Lösungen entwickelt und Finanzierungsmöglichkeiten erschlossen werden. Organisationsstrukturen sind dabei so anzupassen, dass sie den aktuellen Anforderungen gerecht werden können. Erreicht werden sollen im Ergebnis eine deutliche Beschleunigung der Gesamtprozesse, sowie signifikante positive Preiseffekte.

Wegen der hohen Komplexität der Aufgaben, den bereits definierten Anforderungen und der künftigen Beteiligung der Ressorts wird vorgeschlagen, die Neuausrichtung nicht im Rahmen der normalen Linientätigkeit abzubilden, sondern im Rahmen eines Projekts zu organisieren.

Bei grundsätzlicher Offenheit des Projektergebnisses besteht Einigkeit über die folgenden Setzungen:

- Übergeordnete Steuerungs- und Strategieraufgaben für das öffentliche Bauen im Rahmen des SVIT sollen bei SF gebündelt werden.
 - Die Ressorts (zunächst SKB) melden ihre Bedarfe für das SVIT zukünftig über den Senator für Finanzen an.
 - Die Eigentümerrolle für das SVIT geht von Immobilien Bremen zum Senator für Finanzen über.
 - Der Senator für Finanzen ist zuständig für die strategische Bedarfsentwicklung und Planung unter Einbindung der fachlich zuständigen Ressorts.
- Die Aufgaben von Immobilien Bremen (inklusive Baubereich, Grundstücksverkehr und Strategie) werden überprüft und im Ergebnis angepasst. Dabei werden insbesondere Vorschläge für Prozessveränderungen und strukturelle Anpassungsbedarfe erarbeitet und umgesetzt werden.
- Die Zielgesellschaft für den Bildungsbau ist zunächst zuständig für alle öffentlichen Neubauten bei den Bildungsbauten. Welche weiteren Aufgaben sie übernimmt, wird auf Grundlage der Projektergebnisse entschieden.

Die konkreten Details und Lösungen, wie die effizientesten und wirtschaftlichsten Wege der Zusammenarbeit aussehen, werden im Rahmen des Projekts unter Einbindung der fachlich notwendigen Ressorts erarbeitet. Zu den Projektaufgaben gehören u. a.

- die Entwicklung einer übergeordneten bedarfsgerechten strategischen Planung und Prioritätensetzung,
- die Festlegung klarer und schnellerer Entscheidungsprozesse,
- die Definition von Standards und Prozessen für effiziente Bau- und Verwaltungsprozesse,
- die Prüfung, welche Effizienzgewinne sich aus einer Beibehaltung oder Trennung strategisch-planerischen Bauaufgaben und dienstleistungsgeprägten Bewirtschaftungs- und Durchführungsaufgaben ergeben können, und
- die Erarbeitung eines tragfähigen Ansatzes zur Finanzierung des öffentlichen Bauens, einschließlich eines Refinanzierungssystems auf Basis einer tragfähigen Bedarfsplanung insbesondere im Bereich Schulen und KiTas.

Zur Erreichung dieser und weiterer im Zielbild dargestellten Ziele sollen notwendige organisatorische Neuzuschnitte der an den Prozessen beteiligten Stellen sowie etwaige damit verbundene Personalverschiebungen erarbeitet und umgesetzt werden.

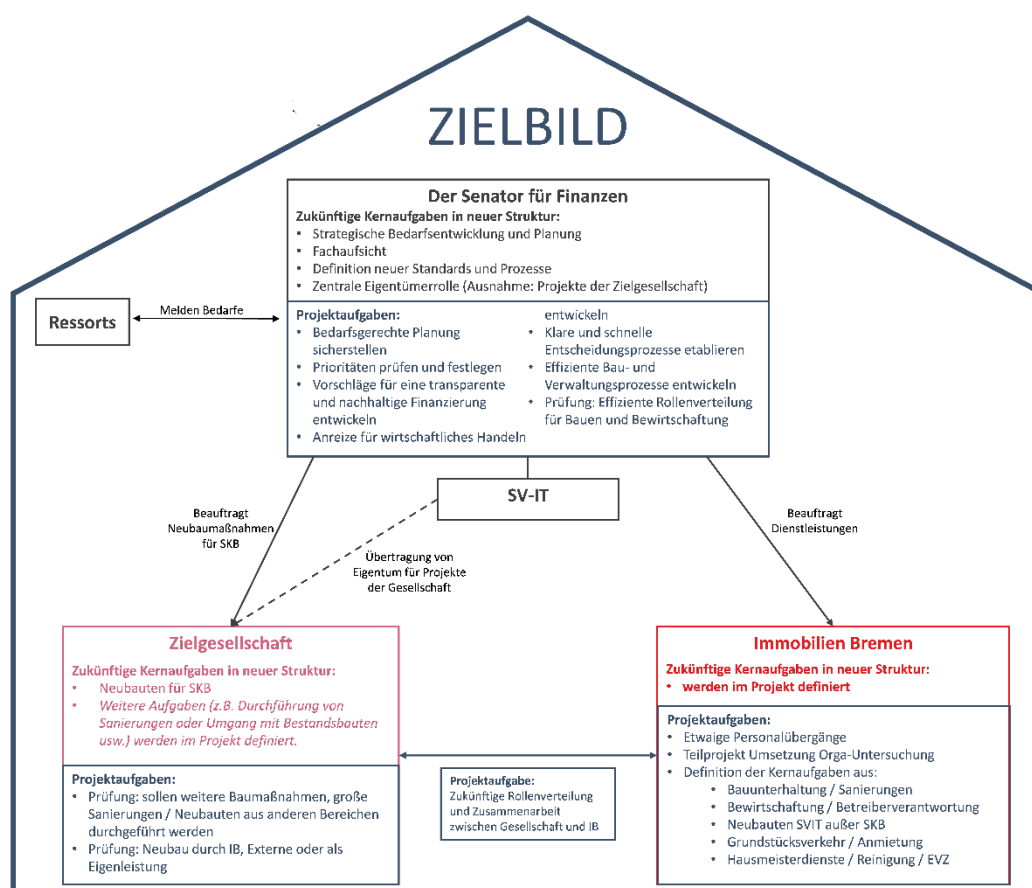


Abbildung 1: Zielbild für das Reformprojekt Öffentliches Bauen im Zuständigkeitsbereich von SF

Für die Neuausrichtung des öffentlichen Bauens wird in vier Teilaufgaben (Gesamtkonzeption, Standards und Prozesse, Bildungsbau (Zielgesellschaft), organisatorische und personelle Veränderungen) und einem Teilprojekt (Umsetzung Geschäfts- und Organisationsuntersuchung Immobilien Bremen) an den relevanten Themen gearbeitet.

Dazu gehören insbesondere:

- die grundsätzliche Rollenverteilung und Zusammenarbeit zwischen allen am öffentlichen Bauprozess im SVIT Beteiligten
- Neuorganisation der bauenden und steuernden Einheiten bei IB und den für öffentliches Bauen zuständigen Referaten beim Senator für Finanzen
 - Neuorganisation / Aufbau Q13 / Q15
 - Eigentümerrolle zu SF Q15
 - übergeordnete strategische Bedarfsplanung durch SF Q15
- Erarbeitung und Erleichterung gemeinsamer Standards und Prozesse
 - Anpassung der „Technischen Standards für die Planung und Durchführung von Bauvorhaben im Hochbau bremischer öffentlicher Bauherren und Zuwendungsempfänger“, vgl. [Baustandards - Der Senator für Finanzen](#)
 - Vereinfachung RL-Bau
 - Beteiligungsprozesse effizienter gestalten
 - Flächenstandards anpassen
 - Kostenstandards, auch zum Zweck der Baukostenreduzierung, entwickeln
 - modulares und serielles Bauen
 - alternative Vergabemodelle
 - alternative Finanzierungsmodelle
 - Erstellung eines allgemeingültigen Prüfungsschemas für die Prüfung der Wirtschaftlichkeit zwischen Ankauf oder Anmietung neuer Immobilien
 - Benennung weiterer Standards und Prozesse deren Veränderung zu Vereinfachungen, Kostenreduzierungen und Beschleunigungen im öffentlichen Bauen führen können in einem ressortübergreifenden Arbeitsprozess unter Beteiligung sämtlicher bauenden Ressorts und der Beteiligungsgesellschaften, die die RL Bau anwenden, um eine möglichst breite Perspektive aus der Umsetzungspraxis in den Prozess einzubringen.
- Aufbau Sollprozess übergeordnete strategische Bedarfsentwicklung und Planung
- Definition zukünftiger Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse
- Ausrichtung der Zielgesellschaft
 - Strategie und Steuerung
 - operativer Rahmen
 - rechtlicher Rahmen

- geeignete gemeinsame verwaltungsinterne und -externe Kommunikation / Öffentlichkeitsarbeit

Dabei werden die fachlich zuständigen Ressorts in den unterschiedlichen Prozessen beteiligt.

Das Projektorganigramm mit den dazugehörigen Teilaufgaben stellt sich danach wie folgt dar:

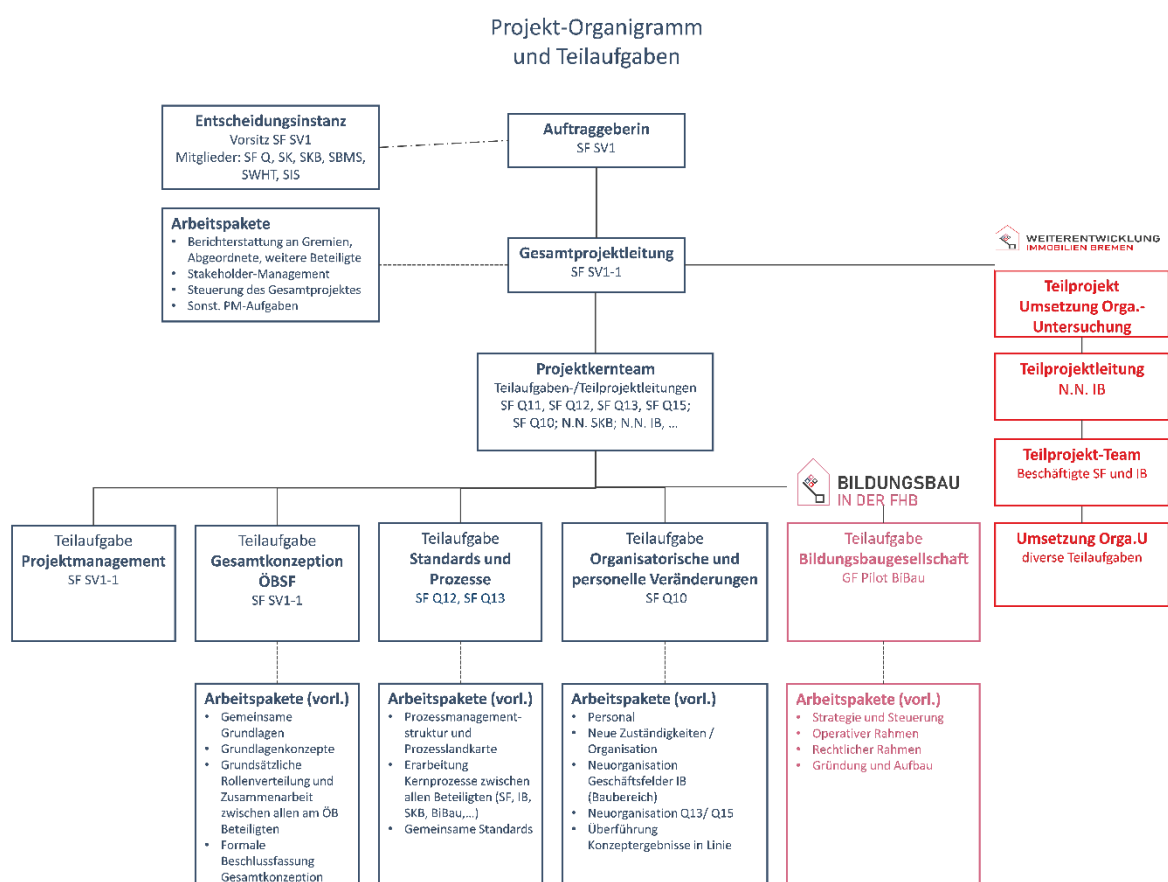


Abbildung 2: Projektorganigramm mit Teilaufgaben und Teilprojekt

Im Laufe des Projekts sollen in Teilschritten die erarbeiteten neuen Verfahren in geeigneten Bauprojekten (u.a. in der Bildungsbaugesellschaft) erprobt, evaluiert und unverzüglich umgesetzt werden. Dies darf nicht zu einer Verzögerung der umgehenden Umsetzung der notwendigen Maßnahmen durch die Pilotgesellschaft für den Bildungsbau führen. Außerdem muss geprüft werden, welche Relevanz / Effekte die Ergebnisse auch für Bau- und Sanierungsvorhaben außerhalb von Bildungsbauten haben und inwieweit sie zum allgemeinen Standard erhoben werden können.

Dies erfolgt in Zusammenarbeit mit den jeweils betroffenen Ressorts und Sondervermögen, so dass deren spezifische Aspekte einfließen können.

Über alle Ergebnisse und den aktuellen Umsetzungsstand wird dem Senat regelmäßig

berichtet, das nächste Mal im 4. Quartal 2025.

C. Alternativen

Die Alternative besteht in einem Verzicht auf die Durchführung des Reformprozesses und der unveränderten Fortführung der bisherigen Verfahren des öffentlichen Bauens und der Sanierung. In diesem Falle könnte für die strukturellen Probleme kein Lösungsmodell angeboten werden. Weiterhin wären negative Auswirkungen auf die Entwicklung des öffentlichen Gebäudebestandes zu erwarten und ein Beginn des geschilderten Reformprojektes nicht möglich.

D. Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen / Genderprüfung / Klimacheck

Durch die Durchführung des Projekts ergeben sich folgende personalwirtschaftliche Auswirkungen:

Das Projektkernteam beim Senator für Finanzen setzt sich aus einer Projektleitung (1,0 VZÄ), einer Projektassistentin (1,0 VZÄ) und fünf Teilprojekt- bzw. Teilaufgabenverantwortlichen (jeweils 0,5 VZÄ) zusammen. Für die Bearbeitung der einzelnen Arbeitspakete wird die Mitarbeit von voraussichtlich 20 bis 25 aufgrund ihrer Linientätigkeit zuständigen und fachlich geeigneten Personen von Immobilien Bremen, der Senatorin für Kinder und Bildung, sowie ggf. von der Senatorin für Umwelt, Klima und Wissenschaft, der Senatorin für Bau, Mobilität und Stadtentwicklung oder anderen Ressorts mit einem Zeitanteil von durchschnittlich jeweils bis zu 0,2 VZÄ erforderlich sein.

Insgesamt werden somit 8,1 bis 9,5 VZÄ zeitlich befristet im Projekt tätig sein.

Finanzierungslösungen in den Bereichen Neubau, Sanierung, Bauunterhaltung und Modernisierung öffentlicher Gebäude sind nicht Gegenstand des Beschlusses des Projektauftrags und wird im Zusammenhang mit den einzelnen Programmen und Maßnahmen beschlossen.

Genderprüfung

Genderaspekte werden durch das Reformprojekt grundsätzlich nicht berührt. Die Auswirkungen der einzelnen Maßnahmen, die aus dem Reformprojekt resultieren, werden in Bezug auf die Genderaspekte zu einem späteren Zeitpunkt vor der Umsetzung geprüft.

Klimacheck

Die Beschlüsse in der Senatsvorlage haben, auf Basis des Klimachecks, voraussichtlich keine Auswirkungen auf den Klimaschutz.

Die Auswirkungen der einzelnen Maßnahmen, die aus dem Reformprojekt resultieren, werden in Bezug auf den Klimaschutz zu einem späteren Zeitpunkt vor der Umsetzung bewertet.

E. Beteiligung / Abstimmung

Die Abstimmung der Vorlage ist mit der Senatskanzlei, der Senatorin für Kinder und Bildung, dem Senator für Angelegenheiten der Religionsgemeinschaften, dem Senator

für Kultur, dem Bevollmächtigten der Freien Hansestadt Bremen beim Bund und für Europa, dem Senator für Inneres und Sport, der Senatorin für Justiz und Verfassung, der Senatorin für Wirtschaft, Häfen und Transformation, der Senatorin für Arbeit, Soziales, Jugend und Integration, der Senatorin für Gesundheit, Frauen und Verbraucherschutz, der Senatorin für Umwelt, Klima und Wissenschaft, der Senatorin für Bau, Mobilität und Stadtentwicklung erfolgt.

F. Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz

Die Senatsvorlage ist nach Beschlussfassung zur Veröffentlichung über das zentrale elektronische Informationsregister geeignet.

G. Beschluss

1. Der Senat stimmt dem Projektauftrag zur Durchführung des Reformprozesses Öffentliches Bauen zu.
2. Der Senat bittet den Senator für Finanzen, das Projekt unverzüglich zu beginnen, Ergebnisse sukzessive zu erproben und umzusetzen und über die Projektumsetzung im 4. Quartal des jeweiligen Jahres zu berichten.
3. Der Senat bittet den Senator für Finanzen die Ressorts in dem Reformprozess einzubinden.
4. Der Senat bittet alle Ressorts im Rahmen der übergreifenden Zusammenarbeit aktiv und konstruktiv mitzuarbeiten.

Anlagen:

Anlage 1: Projektauftrag

1. Projektorganisation

Projekttitel Reformprozess Öffentliches Bauen im SVIT	Projekt-Nr. (optional) --	Projektauftrag Version A-09.05.2025
Kurzbeschreibung des Projekts Der Senat hat in seiner Sitzung am 22. Oktober 2024 der Gründung einer Pilotgesellschaft für den Bildungsbau als ersten Schritt zur Neuausrichtung von Neubau und Sanierung öffentlicher Schulen, Kindertagesstätten und Sporthallen in der Stadtgemeinde Bremen zugestimmt und den Senator für Finanzen gebeten, ihm bis Anfang 2025 den Projektauftrag für das Reformprojekt Öffentliches Bauen vorzulegen. Mit dem Reformprojekt Öffentliches Bauen bei SF sollen die bisherigen Bau- und Verwaltungsprozesse bezüglich der Zieldimensionen • Bedarfsgerechte Planung • Klare und schnelle Entscheidungsprozesse • Effiziente Bau- und Entscheidungsprozesse • Transparente und nachhaltige Finanzierung • Wirtschaftliches Handeln • Langfristige Instandhaltung und Nachhaltigkeit grundlegend überprüft und überarbeitet und die Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten optimiert werden. Die Bearbeitung erfolgt in den Teilaufgaben Projektmanagement, Gesamtkonzeption ÖBSF, Standards und Bau-prozesse, organisatorische und personelle Veränderungen, Bildungsbau (Zielgesellschaft) sowie im Teilprojekt Weiterentwicklung IB.		
Auftraggeberin Stuhrberg, Wiebke (SF SV1)		
Organisationseinheit Aktiv beteiligte Organisationseinheiten: SF: SV1-1, Q11, Q12, Q13, Q15, IB, Bibau, SKB Anlassbezogen werden weitere betroffene Ressorts und Dienststellen, z.B. SBMS, SUKW, SK, Mitbestimmungsgremien in die Projektarbeit einbezogen.		
Beschlüsse ▪ Senatsbeschluss zur Gründung der Bibau vom 22.10.2024 ▪ Senatsbeschluss zum Reformprojekt ÖBSF vom TT.MM.2025		
Projektleitung Stefanie Oppermann, SF, SV1-1		
Entscheidungsinstanz ▪ Vorsitz: Wiebke Stuhrberg (SF, SV1) Noch zu benennen: ▪ N.N., SF (Q) ▪ N.N., SKB ▪ N.N., SK ▪ N.N., SBMS ▪ N.N.: SWHT ▪ N.N., SIS		

Projektstruktur

- ☒ Matrixstruktur - Das Projektorganigramm ÖBSF ist als Anlage 2 beigefügt.
- ☐ Autonome Projektorganisation
- ☐ Stabsorganisation

ENTWURF

2. Projektteam (fachlich Mitarbeitende)

Projektkernteam

Dienststelle/ Organisationsbereich	Geplante Aufgabenbereiche/ Zuständigkeitsbereiche im Projekt	VZÄ
SF SV1-1	Gesamtprojektleitung und Teilaufgabenverantwortliche Projektmanagement und Gesamtkonzeption ÖBSF	1
SF Q20	Projektassistenz	1
SF Q13 SF Q12	Teilaufgabenverantwortliche Standards und Prozesse	0,25 0,25
SF Q10	Teilaufgabenverantwortliche Organisatorische und personelle Veränderungen	0,5
GF Bibau	Teilaufgabenverantwortliche Bildungsbau (Zielgesellschaft)	0,5
SF Q11	Teilprojektleitung Weiterentwicklung IB	0,5
SF Q15	Verantwortlich für verschiedene Arbeitspakete in allen Teilaufgaben	0,5
SKB	Steuerung der Projektbeteiligung von SKB	0,3
IB	Steuerung der Projektbeteiligung von IB	0,3
Ggf. weitere Teammitglieder		

Projektteam Umsetzungsphase (ohne Projektkernteam)

Dienststelle/ OKZ	Geplante Aufgabenbereiche/ Zuständigkeitsbereiche im Projekt	VZÄ
SF Q11-2	Teilprojekt Weiterentwicklung IB	0,2
IB Q1	Teilprojekt Weiterentwicklung IB und Teilaufgabe organisatorische und personelle Veränderungen	0,2
IB Q3	Teilprojekt Weiterentwicklung IB	0,2
IB HD	Teilprojekt Weiterentwicklung IB	0,2
IB Stab GF	Teilprojekt Weiterentwicklung IB Und Teilaufgabe Standards und Prozesse	0,2
Q104	Teilprojekt Weiterentwicklung IB	0,2
IB Stab GF	Teilprojekt Weiterentwicklung IB	0,2
SF Q13-10	Teilaufgabe Standards und Prozesse	0,2
SF Q12-4	Teilaufgabe	0,2

	Standards und Prozesse	
SKB	Teilaufgabe Standards und Prozesse	0,2
IB PS	Teilaufgabe Standards und Prozesse	0,2
SBMS	Teilaufgabe Standards und Prozesse	0,2
Q4	Teilaufgabe BiBau	0,2
BiBau	Teilaufgabe BiBau	0,2
SKB	Teilaufgabe organisatorische und personelle Veränderungen	0,2
Ggf. weitere Team- mitglieder		

- **Ausgangslage, Anforderungen und Ziele**

Leitziele / Wirkungsziele der Organisation, die für das Projekt relevant sind

- Alle Beteiligten verfolgen gemeinsame Ziele unter Berücksichtigung eines gemeinsamen Leitbilds.
- Das öffentliche Bauen im SVIT erfolgt schneller und wirtschaftlicher.
- Die Steuerung und Strategiebildung des ÖB für das SVIT erfolgt durch SF.
- Der bestehende Personalkörper wird, ohne Aufbau neuer Stellen, passend für die neuen Aufgaben eingesetzt.
- Klare, transparente und verbindliche Rollen und Verantwortlichkeiten sind etabliert.
- Es existiert eine gemeinschaftliche Arbeitskultur in den beteiligten Organisationen.
- Bedarfsgerechte Planung und langfristige Instandhaltung der Gebäude werden sichergestellt.

Elemente der notwendigen Neuausrichtung des öffentlichen Bauens im Zuständigkeitsbereich des Senators für Finanzen sind eine gemeinsame strategische und bedarfsgerechte Planung und Priorisierung, effiziente Planungs-, Genehmigungs- und Beteiligungsprozesse sowie eine zentrale Steuerung und Standardisierung. Auch für die Finanzierung und Refinanzierung des öffentlichen Bauens müssen neue Lösungen entwickelt und Finanzierungsmöglichkeiten erschlossen werden. Organisationsstrukturen sind dabei so anzupassen, dass sie den aktuellen Anforderungen gerecht werden können. Erreicht werden sollen im Ergebnis eine deutliche Beschleunigung der Gesamtprozesse, sowie signifikante positive Preiseffekte.

Wegen der hohen Komplexität der Aufgaben, den bereits definierten Anforderungen und der künftigen Beteiligung der Ressorts wird vorgeschlagen, die Neuausrichtung nicht im Rahmen der normalen Linientätigkeit abzubilden, sondern im Rahmen eines Projekts zu organisieren.

Bei grundsätzlicher Offenheit des Projektergebnisses besteht Einigkeit über die folgenden Setzungen:

- Übergeordnete Steuerungs- und Strategieraufgaben für das öffentliche Bauen im Rahmen des SVIT sollen bei SF gebündelt werden.
 - Die Ressorts (zunächst SKB) melden ihre Bedarfe für das SVIT zukünftig über den Senator für Finanzen an.
 - Die Eigentümerrolle für das SVIT geht von Immobilien Bremen zum Senator für Finanzen über.
 - Der Senator für Finanzen ist zuständig für die strategische Bedarfsentwicklung und Planung unter Einbindung der fachlich zuständigen Ressorts.
- Die Aufgaben von Immobilien Bremen (inklusive Baubereich, Grundstücksverkehr und Strategie) werden überprüft und im Ergebnis angepasst. Dabei werden insbesondere Vorschläge für Prozessveränderungen und strukturelle Anpassungsbedarfe erarbeitet und umgesetzt werden.
- Die Zielgesellschaft für den Bildungsbau ist zunächst zuständig für alle öffentlichen Neubauten bei den Bildungsbauten. Welche weiteren Aufgaben sie übernimmt, wird auf Grundlage der Projektergebnisse entschieden.

Die konkreten Details und Lösungen, wie die effizientesten und wirtschaftlichsten Wege der Zusammenarbeit aussehen, werden im Rahmen des Projekts unter Einbindung der fachlich notwendigen Ressorts erarbeitet. Zu den Projektaufgaben gehören u. a.

- die Entwicklung einer übergeordneten bedarfsgerechten strategischen Planung und Prioritätensetzung,
- die Festlegung klarer und schnellerer Entscheidungsprozesse,
- die Definition von Standards und Prozessen für effiziente Bau- und Verwaltungsprozesse,
- die Prüfung, welche Effizienzgewinne sich aus einer Beibehaltung oder Trennung strategisch-planerischen Bauaufgaben und dienstleistungsgeprägten Bewirtschaftungs- und Durchführungsaufgaben ergeben können, und
- die Erarbeitung eines tragfähigen Ansatzes zur Finanzierung des öffentlichen Bauens, einschließlich eines Refinanzierungssystems auf Basis einer tragfähigen Bedarfsplanung insbesondere im Bereich Schulen und KiTas.

Zur Erreichung dieser und weiterer im Zielbild dargestellten Ziele sollen notwendige organisatorische Neuzuschnitte der an den Prozessen beteiligten Stellen sowie etwaige damit verbundene Personalverschiebungen erarbeitet und umgesetzt werden.

Das Zielbild für das Reformprojekt ÖBSF ist als Anlage 1 beigefügt.

Für die Neuausrichtung des öffentlichen Bauens wird in vier Teilaufgaben (Gesamtkonzeption, Standards und Prozesse, Bildungsbau (Zielgesellschaft), organisatorische und personelle Veränderungen) und einem Teilprojekt (Umsetzung Geschäfts- und Organisationsuntersuchung Immobilien Bremen) an den relevanten Themen gearbeitet.

Dazu gehören insbesondere:

- Die grundsätzliche Rollenverteilung und Zusammenarbeit zwischen allen am öffentlichen Bauprozess im SVIT Beteiligten
- Neuorganisation der bauenden und steuernden Einheiten bei IB und den für öffentliches Bauen zuständigen Referaten beim Senator für Finanzen
 - Neuorganisation / Aufbau Q13 / Q15
 - Eigentümerrolle zu SF Q15
 - Übergeordnete strategische Bedarfsplanung durch SF Q15
- Erarbeitung gemeinsamer Standards und Prozesse
 - Anpassung der „Technischen Standards für die Planung und Durchführung von Bauvorhaben im Hochbau bremischer öffentlicher Bauherren und Zuwendungsempfänger“, vgl. [Baustandards - Der Senator für Finanzen](#)
 - Vereinfachung RL-Bau
 - Beteiligungsprozesse effizienter gestalten
 - Flächenstandards anpassen
 - Kostenstandards entwickeln
 - Modulares und serielles Bauen
 - Alternative Vergabemodelle
 - Alternative Finanzierungsmodelle
 - alternative Finanzierungsmodelle
 - Erstellung eines allgemeingültigen Prüfungsschemas für die Prüfung der Wirtschaftlichkeit zwischen Ankauf oder Anmietung neuer Immobilien
 - Benennung weiterer Standards und Prozesse deren Veränderung zu Vereinfachungen, Kostenreduzierungen und Beschleunigungen im öffentlichen Bauen führen können in einem ressortübergreifenden Arbeitsprozess unter Beteiligung sämtlicher bauenden Ressorts und der Beteiligungsgesellschaften, die die RL Bau anwenden, um eine möglichst breite Perspektive aus der Umsetzungspraxis in den Prozess einzubringen.
- Aufbau Sollprozess übergeordnete strategische Bedarfsentwicklung und Planung
- Definition zukünftiger Zuständigkeiten und Entscheidungsprozesse
- Ausrichtung der Zielgesellschaft
 - Strategie und Steuerung
 - operativer Rahmen
 - Rechtlicher Rahmen
- Geeignete gemeinsame verwaltungsinterne und -externe Kommunikation / Öffentlichkeitsarbeit

Dabei werden die fachlich zuständigen Ressorts in den unterschiedlichen Prozessen beteiligt.

Im Laufe des Projekts sollen in Teilschritten die erarbeiteten neuen Verfahren in geeigneten Bauprojekten (u.a. in der Bildungsbaugesellschaft) erprobt, evaluiert und unverzüglich umgesetzt werden. Außerdem muss geprüft werden, welche Relevanz / Effekte die Ergebnisse auch für Bau- und Sanierungsvorhaben außerhalb von Bildungsbauten haben und inwieweit sie zum allgemeinen Standard erhoben werden können.

Dies erfolgt in Zusammenarbeit mit den jeweils betroffenen Ressorts und Sondervermögen, so dass deren spezifische Aspekte einfließen können.

Über alle Ergebnisse und den aktuellen Umsetzungsstand wird dem Senat regelmäßig berichtet, das nächste Mal im 4. Quartal 2025.

Das Projektorganigramm mit den dazugehörigen Teilaufgaben und die Meilensteinplanung sind als Anlage 2 und Anlage 3 beigelegt.

Ausgangslage (Beschreibung der heutigen Ist-Situation / Problem / Anlass für das Projekt)

Der Senat hat in seiner Sitzung am 22. Oktober 2024 der Gründung einer Pilotgesellschaft für den Bildungsbau als

ersten Schritt zur Neuausrichtung von Neubau und Sanierung öffentlicher Schulen, Kindertagesstätten und Sporthallen in der Stadtgemeinde Bremen zugestimmt und den Senator für Finanzen gebeten, ihm bis Anfang 2025 den Projektauftrag für das Reformprojekt Öffentliches Bauen (ÖBSF) vorzulegen.

Die Neuausrichtung des Bildungsbaus ist einer der Pfeiler eines umfangreichen Reformprozesses zur Neuordnung des öffentlichen Bauens (ÖBSF), den der Senator für Finanzen im Zuge der Gründungsvorbereitungen der Pilotgesellschaft für den Bildungsbau aufgesetzt hat. Die beiden weiteren Pfeiler dieses Reformprojektes beinhalten die Umsetzung der Geschäfts- und Organisationsuntersuchung bei Immobilien Bremen (IB) und die Neuorganisation der bauenden und steuernden Einheiten bei IB und der Senatorin für Kinder und Bildung sowie den für öffentliches Bauen zuständigen Referaten beim Senator für Finanzen. Die Reform ist Grundlage für ein zukunftsfähiges und effizientes Handeln der am Bildungsbau beteiligten Einheiten.

Ziel des Reformprojektes ist es, die Rollenverteilung und Zusammenarbeit für das öffentliche Bauen derart auszugestalten, dass den Forderungen nach klaren und schnellen Entscheidungsprozessen, effizienten Bau- und Verwaltungsprozessen, einer bedarfsgerechten Planung, wirtschaftlichem Handeln, transparenter und nachhaltiger Finanzierung sowie Sicherstellung langfristiger Instandhaltung und Nachhaltigkeit Rechnung getragen wird.

Hintergrund ist, dass die Stadtgemeinde Bremen vor massiven Herausforderungen bei der Umsetzung und Finanzierung notwendiger Neubau-, Ausbau- und Sanierungsmaßnahmen von Schulen, Kindertagesstätten und Sporthallen (Bildungsbauten) steht. Die Situation wird sich aufgrund der Anforderungen an Sicherheit und Funktionalität von Bildungsbauten, Preissteigerungen und weiter steigenden Schüler:innenzahlen und dem Rechtsanspruch auf ganztägige Betreuung für Schulkinder im Grundschulalter ab Sommer 2026 sowie wachsender Sanierungsbedarfe weiter verschärfen.

Anforderungen (Was muss das Produkt des Projektes nach Abschluss des Projektes für die Linie / für die Organisation leisten?)

Folgende strategische Ziele, die vom Senat für die Zielgesellschaft vorgegeben wurden (Senatsbeschluss vom 22. Oktober 2024) sind auch für das Gesamtprojekt ÖBSF handlungsleitend:

- **Transparente und nachhaltige Finanzierung:** Frühzeitige Gewährleistung einer gesicherten und nachvollziehbaren Finanzierung für alle Bauvorhaben und Sanierungsprojekte über ausreichende Haushaltsmittel und ein tragfähiges Geschäftsmodell. Eingeführt werden sollen einheitliche Quadratmeterpreise, Leistungsstandards und Gebäudeklassen sowie ein kennzahlengesteuertes System.
- **Wirtschaftliches Handeln:** Etablierung klarer Anreize für wirtschaftliches Handeln der beteiligten Akteure. Einführung von marktähnlichen Instrumenten zum kostenreduzierenden Umgang mit knappen Ressourcen, objektspezifische Bedarfe und Baukosten kostenminimierend kalkulieren und termingerecht umzusetzen. Kostenmanagement zur Vermeidung von Budgetüberschreitungen (Budgetierung) und Optimierung des Vermieter-Mieter-Modells.
- **Klare und schnelle Entscheidungsprozesse:** Etablierung eines zukunftsfähigen Rollen- und Kompetenzmodells inkl. klarer Organisationsstruktur und eindeutiger Zuordnung und Wahrnehmung von Rechten und Pflichten. Sicherstellung schneller und effizienter Entscheidungsprozesse bei Wahrung angemessener, frühzeitiger und verbindlicher Beteiligungsmöglichkeiten sowie geordneter, beschleunigter und notwendiger Beschlussprozesse im Rahmen von Gremienbefassungen.
- **Effiziente Bau- und Verwaltungsprozesse:** Optimierung und Beschleunigung der Bau- und Verwaltungsprozesse durch klare Strukturen, Standardisierung (Rahmenverträge, Folgebeauftragungen, serielle Bauweise, modulare Bauweise, Entwicklung von Typenbauten und typisierten Sanierungen), und gebündelte Baumaßnahmen in alternativen Umsetzungsverfahren. Frühzeitige und strukturierte Beteiligungsmöglichkeiten und Berücksichtigung von Bedarfen sowie Berücksichtigung innovativer und nachhaltiger Baupraktiken.
- **Langfristige Instandhaltung und Nachhaltigkeit:** Sicherstellung des gesamten Lebenszyklus der Objekte durch effizienten Betrieb sowie regelmäßige und werterhaltende Instandhaltung und Sanierung der Gebäude, um deren dauerhafte Nutzbarkeit zu gewährleisten. Ausbau von Photovoltaik, Gründachoffensive, naturnahen Schulhöfen und Einsatz von nachhaltigen Baustoffen.
- **Bedarfsgerechte Planung:** Sicherstellung, dass Bau- und Sanierungsprojekte auf Grundlage einer standardisierten und flexiblen Nutzungskonzeption den zukünftigen Bedürfnissen der Nutzenden entsprechen und wechselnden Bedarfen gerecht werden können (z. B. Multifunktionalität).

Leistungsziele (Produkte/Ergebnisse des Projektes)

- Die Bildungsbaugesellschaft (Zielgesellschaft) ist gegründet und funktionsfähig.
- Die zukünftigen Mandate, Rollen, Aufgaben und Verantwortungsbereiche sowie damit verbundene Konzepte sind für alle Referate aus SF-Q (11, 12, 13, 15) und SF-2 (zentrl. Teilnehmungsmanagement), für IB, SKB, Liegenschaftsbetreuung (Ressorts), Stadtplanung und die Bildungsbaugesellschaft definiert und allen Beteiligten bekannt.
- Die Rollen und Zuständigkeiten von Gremien (Betriebsausschuss, Aufsichtsrat, HaFA, Deputation, Senat/Senatskommission) sowie die Standards und Prozesse zur Befassung dieser sind geklärt.

- Die Steuerungs- und Entscheidungsprozesse für das durch SF gesteuerte Öffentliche Bauen sind optimiert, ggf. neu definiert und vereinbart; Schnittstellen zwischen SF, Ressorts, IB und der Bildungsbaugesellschaft und das entsprechende Management dieser sind definiert.
- Standards- und Verfahrensvereinfachungen im öffentlichen Bauen sind definiert und werden umgesetzt.
- Der organisatorische Aufbau der betroffenen Referate bei SF-Q, IB und der Bildungsbaugesellschaft ist definiert und richtet sich an dem im Projekt entwickelten Rollenkonzept sowie den Zielen der Erhöhung der Steuerungsfähigkeit durch SF, Wirtschaftlichkeit und bedarfsgerechter Planung sowie langfristiger Instandhaltung aus.
- Die Ergebnisse der Organisationsuntersuchung bei Immobilien Bremen aus 2024, die nicht durch die anderen Leistungsziele abgedeckt sind, sind adäquat umgesetzt.
- Die Besetzung / notwendige Qualifizierung inkl. aller notwendigen Maßnahmen (wie Mitbestimmung, rechtl. Klärung, Fortbildungsangebote identifiziert), aller zu besetzenden Stellen bei SF-Q, IB und der Bildungsbaugesellschaft ist vorbereitet.

Im Projektverlauf werden sich weitere Leistungsziele ergeben oder ggf. Anpassungen bestehender Leistungsziele notwendig sein. Die Auftraggeberin entscheidet im Einzelfall, ob die Lenkungsgruppe einzubinden ist.

Nicht-Auftrag (Nicht-Ziele)

- Die Anforderung nach einer transparenten und nachhaltigen Finanzierung kann im Projekt nur teilweise erfüllt werden. Durch Planung und Absenkung der Standards, effizientere Prozesse und Strukturen können Kosten sicher gesenkt und Bauvorhaben wirtschaftlicher realisiert werden. Es können Vorschläge für mögliche Finanzierungsmodelle erarbeitet werden. Eine Finanzierung aller Bedarfe kann durch das Projekt nicht sichergestellt werden.
- Im Projekt werden keine pädagogischen Konzepten für Schulen und KiTas erarbeitet.
- Im Projekt werden es keine konkreten Planungen für Neubauten und Sanierungen erarbeitet, sondern Regeln für bedarfsgerechte und strategische Planung.
- Es ist nicht Bestandteil des Projekts, in welchen Kontext die Hochschulbaugesellschaft zum Projekt steht. Dies kann ggf. im Anschluss an das Projekt geprüft werden.

3. Terminziele des Projekts

Projektstart asap – unmittelbar nach Beschlussfassung durch den Senat	Projektende 29.02.2028
---	----------------------------------

4. Personalaufwand und Kostenziele des Projekts (Projektbudget)

	Plan 2024/ 25	Plan 2026	Plan 2027	Plan 2028
Personalbedarf Projektleitung (in VZÄ)	1	1	1	1
Personalbedarf Projektteam (in VZÄ)	7,1	7,1	7,1	7,1
Sonstige konsumtive Ausgaben (in €)	0	0	0	0
Investive Ausgaben (in €)				
Ausgaben gesamt (in €)				

5. Folgewirkungen

Bitte hier Folgewirkungen für den Regelbetrieb in der Linie nach Abschluss des Projektes so konkret wie möglich skizzieren (z.B. Kosten für Betrieb, Personal u. ä.)

- veränderte Zuständigkeiten, Verschiebung von Personal und Aufgaben
- abgesenkte Standards
- Restriktive, schnellere, schlanke Beteiligungsprozesse

- Klare (schmerzhaft) Entscheidungsprozesse
- Erhöhte Kosten für Mieten, kostendeckende Finanzierung,
- Hoher Kommunikationsaufwand mit Stakeholdern, gemeinsame Kommunikation über das Projekt wird gewährleistet

ENTWURF

6. Freigabe des Projekts

☐ Die Projektmanagement-Qualität wurde anhand der Checkliste PM-Qualicheck erfolgreich geprüft.

Die Freigabe erfolgt per VIS Geschäftsgangverfügung oder alternativ per Unterschrift.

Auftraggeber*in		Projektleiter*in	
Datum	Unterschrift	Datum	Unterschrift

Vorgesetzte*r der Mitarbeitenden im Projektteam	Vorgesetzte*r der Mitarbeitenden im Projektteam	Vorgesetzte*r der Mitarbeitenden im Projektteam
Zeilen nach Bedarf ergänzen		
Datum	Unterschrift	Datum
	Unterschrift	Datum
		Unterschrift

7. Anlagen

Anlage 1: Zielbild ÖBSF
Anlage 2: Projektorganigramm mit Teilaufgaben

Anlage 1 zum Projektauftrag ÖBSF: Zielbild ÖBSF

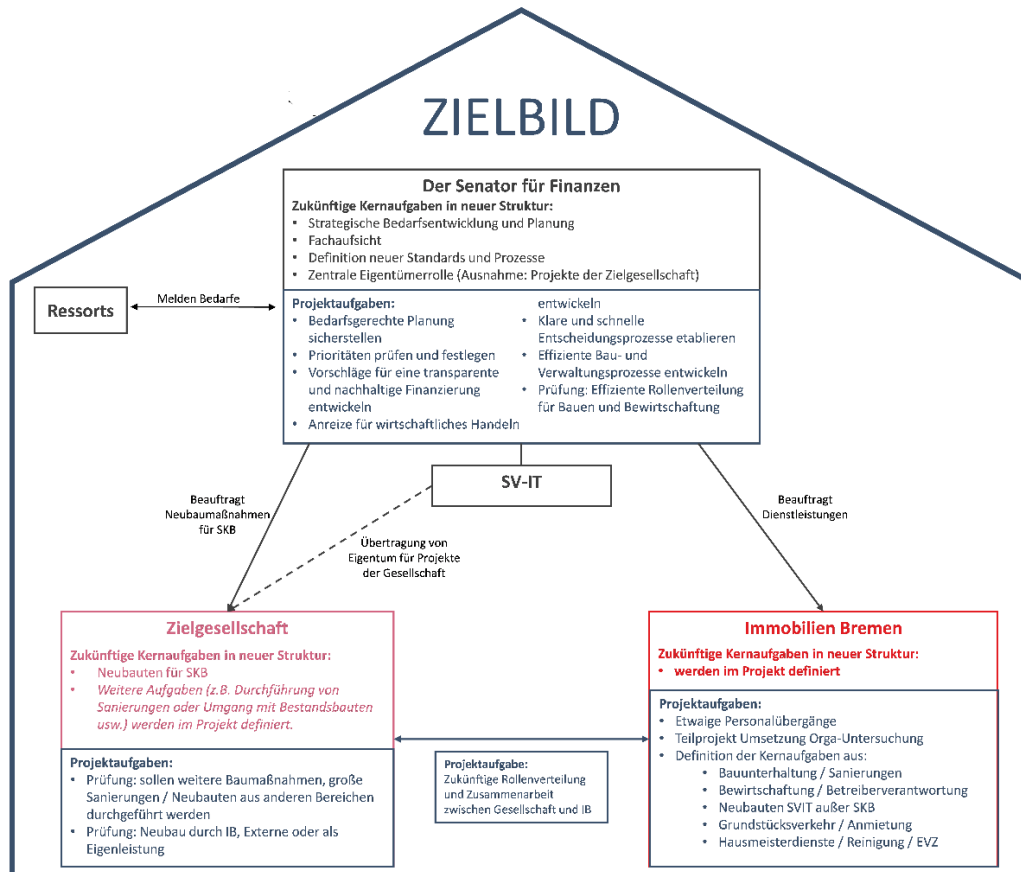


Abbildung 1: Zielbild für das Reformprojekt Öffentliches Bauen im Zuständigkeitsbereich von SF

Anlage 2 zum Projektauftrag ÖBF: Projektorganigramm mit Teilaufgaben

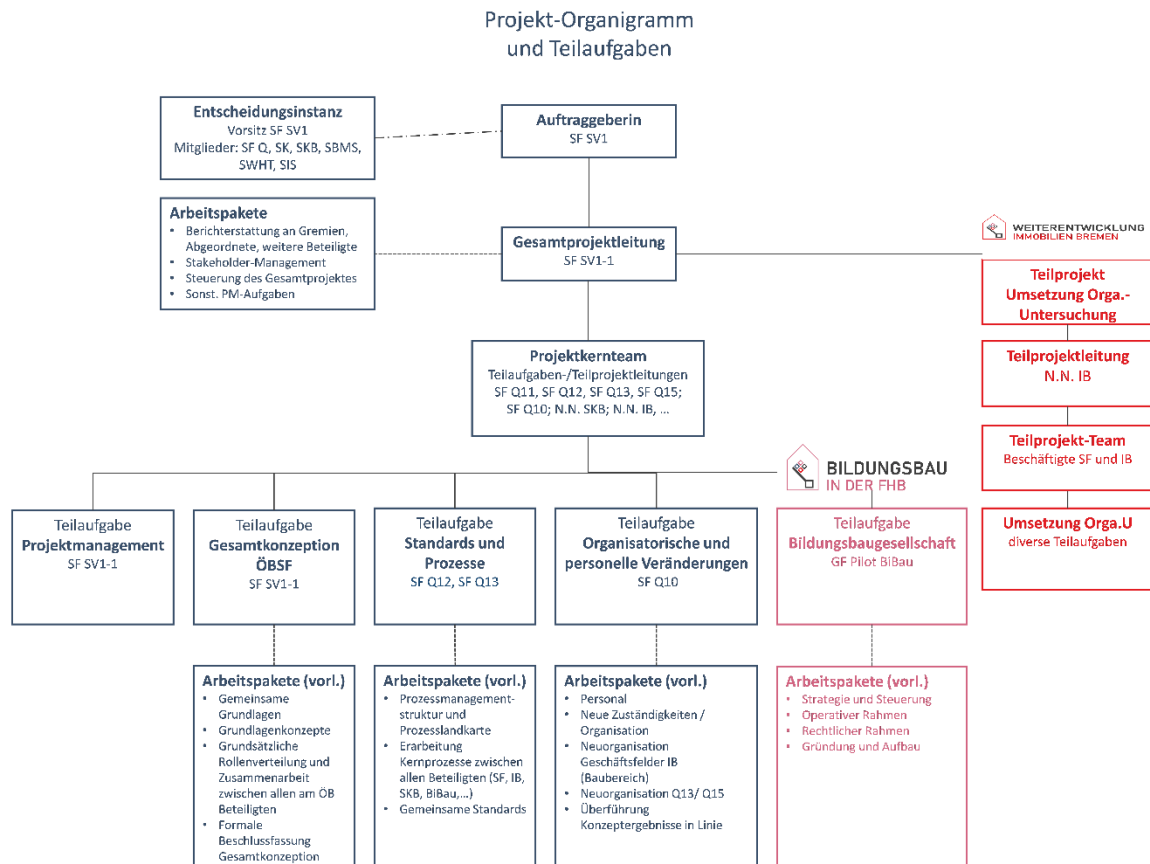


Abbildung 2: Projektorganigramm mit Teilaufgaben und Teilprojekt