

## **In der Senatssitzung am 13. Mai 2025 beschlossene Fassung**

Der Senator für Inneres und Sport

02.05.2025

### **Vorlage für die Sitzung des Senats am 13.05.2025**

#### **Strategische Weiterentwicklung und Restrukturierung der Bremer Bäder GmbH („Bäderkonzept 2035“)**

##### **A. Problem**

In der Sitzung des Senats am 21. Mai 2024 wurde der Senator für Inneres und Sport beauftragt, ein neues Bäderkonzept sowie ein übergreifendes Sanierungskonzept zu entwickeln, das neben der strategischen Weiterentwicklung der Organisation konkrete Maßnahmen zur Reduzierung/Stabilisierung des Zuschussbedarfs der Bremer Bäder GmbH (BBG) darstellt.

Wie bereits in der Vorlage zur o.g. Sitzung ausgeführt, steht die BBG vor erheblichen strukturellen, wirtschaftlichen und betrieblichen Herausforderungen. Im Mittelpunkt steht die zunehmende finanzielle Belastung durch kontinuierlich steigende Betriebskosten, die vor allem durch erhöhte Personalkosten infolge der Einführung der TVöD-Entgeltordnung (VKA) seit Mai 2020 sowie durch allgemeine Kostensteigerungen, insbesondere im Energiebereich, begründet sind. Trotz einer substanziellen Steigerung der Umsätze in den vergangenen Jahren - zuletzt um rd. 20 % p.a. - hat sich der Betriebskostenzuschuss (BKZ) der Freien Hansestadt Bremen (FHB) von 5 Mio. € im Jahr 2019 auf über 12 Mio. € im Jahr 2024 mehr als verdoppelt. Im Sporthaushalt (PPL 12) bestanden folglich wenig bis keine finanzielle Spielräume für den Sport neben dem Schwimmsport, da zusätzliche Mittel vor allem für die BBG aufgebracht werden mussten. Problematisch ist aus Sicht des Senators für Inneres und Sport dabei, dass über den BKZ u.a. nicht refinanzierte Kosten für das Schulschwimmen getragen werden mussten. Auch für die kommenden Jahre ist davon auszugehen, dass sich die Kosten der BBG, z.B. aufgrund von Personalkostensteigerungen, weiter erhöhen und folglich auch weitere Steigerungen des BKZ der BBG zu erwarten sind, sodass dringender Handlungsbedarf besteht.

Darüber hinaus weist die bestehende Bäderinfrastruktur einen signifikanten Investitionsstau auf, der nicht nur die Attraktivität und Funktionsfähigkeit der Einrichtungen belastet, sondern auch die langfristige Leistungsfähigkeit der BBG infrage stellt.

Das Image der Bremer Bäder stellt ebenfalls einen kritischen Faktor dar. In einer Kund:innenbefragung aus 2024 wird die BBG überwiegend negativ wahrgenommen. Kritikpunkte sind veraltete Anlagen, hohe Preise, fehlende Kund:innenorientierung und bürokratische Strukturen. Deutlich positiv hervorgehoben wird hingegen die Sauberkeit der Bäder, die Hygiene und die Freundlichkeit des Personals. Diese positiven Merkmale stehen jedoch in einem Missverhältnis zu den umfassenden strukturellen Defiziten und der allgemeinen Unzufriedenheit. Trotz einer umfangreichen Ausstattung mit Wasserflächen, die im bundesweiten Vergleich über dem Durchschnitt liegt, mangelt es den Bremer Bädern an Attraktivität. Diese Defizite führen zu einer deutlichen Diskrepanz zwischen Potenzial und Wahrnehmung.

Hinzu kommt, dass strategische Herausforderungen in der Organisation selbst verortet sind. Die internen Strukturen werden von der neuen Geschäftsführung als ineffizient bewertet, was die zielgerichtete Sanierung und Modernisierung der Bäderlandschaft behindern würde.

Gleichzeitig fehlen zukunftsweisende Konzepte, um auf die Erwartungen der Nutzer:innen einzugehen. Insbesondere im Bereich der Digitalisierung und der Modernisierung von Serviceangeboten besteht erheblicher Nachholbedarf. Hier sind Echtzeitinformationen zur Verfügbarkeit von Wasserflächen, digitale Bezahl- und Buchungsmöglichkeiten und innovative Serviceansätze erforderlich, um die Attraktivität und Nutzer:innenfreundlichkeit der Bremer Bäder zu steigern.

Zudem stehen die Bremer Bäder vor der Herausforderung, klimarelevante gesetzliche Auflagen und Vorgaben, wie sie etwa im Energieeffizienzgesetz festgelegt wurde oder vom Senat vorgegeben sind, zu erfüllen. Dies erfordert erhebliche Investitionen in die Mess-, Regel- und Gebäudeleittechnik, um den Energieverbrauch zu optimieren und nachhaltige Betriebsstandards zu erreichen. Diese zusätzlichen Verpflichtungen erhöhen den finanziellen und organisatorischen Druck, gleichzeitig bieten sie jedoch die Chance, Modernisierungsmaßnahmen zukunftsorientiert auszurichten und Synergien mit anderen Projekten, etwa im Bereich der Digitalisierung, zu schaffen.

Die Kombination aus den dargestellten Faktoren zeigt, dass eine strategische Neuausrichtung erforderlich ist, um die BBG zukunftsfähig aufzustellen und den gesellschaftlichen Anforderungen im Hinblick auf die Daseinsvorsorge (Schulschwimmen, Vereinsschwimmen und Zeiten für die Öffentlichkeit) besser zu entsprechen. Dabei liegt der Fokus darauf, innovative und nachhaltige Lösungen zu entwickeln, die den Bedürfnissen der Öffentlichkeit gerecht werden. Diese Neuausrichtung erfordert eine klare Priorisierung und zielgerichtete Planung, um mit den vorhandenen Ressourcen möglichst viel Wirkung zu erzielen.

## **B. Lösung**

Mit dem „Bäderkonzept 2035“ wurde von der BBG mit Unterstützung der „Prof. Franke und Gussenberg GmbH“ ein umfassender Maßnahmenkatalog entwickelt, mit dem die Attraktivität, Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit der Bremer Bäder nachhaltig gesichert werden kann. Die darin enthaltenen Erkenntnisse und strategischen Empfehlungen basieren auf einer umfangreichen Analyse der aktuellen Situation, der Marktposition sowie der Kundenzufriedenheit und zeigen die wesentlichen Möglichkeiten zur Neuausrichtung der BBG auf.

### Aktueller Zustand und Marktposition

Die BBG betreibt elf Schwimmbäder, bestehend aus sechs Hallenbädern, drei Kombibädern, zwei Freibädern sowie einer Eissporthalle. Die Mehrheit dieser Einrichtungen befindet sich in einer fortgeschrittenen Lebenszyklusphase und weist einen erheblichen Sanierungsstau auf. Der erforderliche Sanierungsbedarf wird zum aktuellen Zeitpunkt auf mindestens 120 Millionen Euro (ohne den geplanten Neubau in Vegesack) geschätzt. Lediglich das Horner Bad, das 2022 neu eröffnet wurde, und das ab 2026 zur Verfügung stehende Westbad entsprechen den Anforderungen eines modernen und attraktiven Bäderstandorts.

Im regionalen Wettbewerbsumfeld haben die Bremer Bäder aufgrund ihrer funktionsorientierten Ausrichtung erhebliche Nachteile gegenüber stärker profilierten und familienorientierten Erlebnis- und Wellnessbädern. Diese Konkurrenzangebote bedienen aktuelle Markttrends wie Gesundheits- und Erlebnisorientierung sowie technische Innovationen wesentlich besser und werden von wichtigen Zielgruppen wie Familien, Jugendlichen und Senioren bevorzugt.

## Wirtschaftliche Lage und finanzielle Belastung

Die wirtschaftliche Situation der Bremer Bäder ist durch kontinuierlich steigende Kosten – insbesondere für Personal und Energie – stark belastet. Dennoch zeigen sich positive Entwicklungen: Die Besucherzahlen haben sich erholt und mit 1,34 Millionen Besuchen im Jahr 2024 das Vor-Corona-Niveau übertroffen. Auch die Umsatzerlöse sind dynamisch gestiegen und erreichten 2024 rund 11 Millionen Euro. Im Vergleich zu anderen Bädergroßstädten weist die BBG mit einem Kostendeckungsgrad von 44,2 % und einem Zuschussbedarf von 11,46 Euro pro Besuch überdurchschnittlich gute Werte auf.

## Kundenzufriedenheit und Verbesserungsbedarf

Die Zufriedenheit der Badegäste bleibt eine zentrale Herausforderung. Lediglich 55 % der Hallenbadbesucher:innen und 65 % der Freibadbesucher:innen sind mit dem Angebot zufrieden. Hauptkritikpunkte sind die veraltete Ausstattung, unzureichende Gastronomie- und Gesundheitsangebote sowie eingeschränkte Nutzungszeiten.

Potenziale zur Steigerung der Zufriedenheit wurden identifiziert, darunter mehr Platz für sportliches Schwimmen, Echtzeit-Informationen über freie Wasserflächen, längere Öffnungszeiten sowie ein erweitertes Angebot an Kursen und gesundheitsorientierten Dienstleistungen.

## Marktposition und Wettbewerbsfähigkeit

Die Bremer Bäder verfügen über ein vergleichsweise großzügiges Wasserflächenangebot, das mit 10,13 m<sup>2</sup> pro 1.000 Einwohner über dem Durchschnitt anderer Städte liegt. Dieses Potenzial wird jedoch durch die geringe Attraktivität und den veralteten Zustand vieler Anlagen nicht vollständig ausgeschöpft.

Die Eckpunkte des von der BBG mit Unterstützung der „Prof. Franke und Gussenberg GmbH“ erarbeiteten „Bäderkonzepts 2035“ sind in der dort vorgeschlagenen Variante „Fokussieren“ als Anlage beigefügt. Mit einer Umsetzung des Konzeptes können zentrale Herausforderungen adressiert, bestehende Nachteile ausgeglichen und die Wettbewerbsfähigkeit sowie die Zufriedenheit der Badegäste nachhaltig verbessert werden. Das Konzept sieht vor, durch gezielte Investitionen und Maßnahmen die Basis für eine moderne, wirtschaftlich stabile Bäderlandschaft in Bremen zu schaffen.

Die strategische Neuausrichtung steht dabei unter dem Leitsatz „Fokussieren – Profilieren – Professionalisieren“. Ziel ist es, die Zukunftsfähigkeit der Bäderlandschaft in Bremen nachhaltig zu sichern, wirtschaftliche Effizienz zu gewährleisten und die Attraktivität des Angebots deutlich zu steigern. Im Mittelpunkt dieser Neuausrichtung steht die als „Sanierungsoption 3 - Fokussieren“ bezeichnete Strategie, die gezielt auf einen Rückbau veralteter Bäder mit unverhältnismäßig hohem Betriebsaufwand durch übermäßige Wasserflächen oder ineffiziente Anlagen sowie die wirtschaftliche Modernisierung und Neugestaltung des Bäderportfolios setzt. Mit dieser Strategie konzentriert sich die BBG zugleich auf die Absicherung der Daseinsvorsorge als gesamtgesellschaftliche Aufgabe, indem sie den langfristigen Erhalt des Kernangebots für Schüler:innen, Vereine und Öffentlichkeit sicherstellt und eine Versorgung für die Bevölkerung gewährleistet, die sowohl wirtschaftlich als auch sozial nachhaltig ist.

Die Eckpunkte des von der BBG vorgelegten Konzepts sind in weiteren Schritten gemeinsam von der BBG und dem Senator für Inneres und Sport kontinuierlich zu konkretisieren, zu konzeptionieren sowie insbesondere hinsichtlich der dargestellten Investitions Herausforderungen auf ihre finanzielle Umsetzbarkeit hin zu überprüfen und im Anschluss zu operationalisieren. Im Rahmen der weiteren Prüfungen sind auch die

dargestellten noch offenen Klärungsbedarfe und –entscheidungen u.a. zur Finanzierung des Schulschwimmens, zur Zuschussgestaltung beim Vereinsschwimmen, zu einer maßnahmenbezogenen Prioritätsplanung der Investitionsbedarfe einschließlich der angepassten Planungen des Freizeitbads Vegesack etc. zu bearbeiten.

Vorrangig besteht das Ziel der Aufrechterhaltung der Bremer Bäderlandschaft im Einklang mit den vorhandenen finanziellen Ressourcen. Insoweit steht die Umsetzung der Eckpunkte des Konzepts unter dem gebotenen Finanzierungsvorbehalt hinsichtlich der Verfügbarkeit entsprechender Finanzierungslösungen. Hierzu wird der Senator für Inneres und Sport im weiteren Verlauf insbesondere zu den Investitionsbedarfen auch die Möglichkeit der Kreditfinanzierung über die BBG prüfen. Auch wird im weiteren Verfahren zu prüfen sein, inwieweit ggf. vorrangig abzudeckende Finanzierungserfordernisse bei der laufenden Baumaßnahme Westbad bestehen. Die für etwaige Investitionsmaßnahmen erforderlichen Finanzmittel werden im Rahmen einzelner Maßnahmen konkretisiert und dem Senat zur Entscheidung in separaten Vorlagen vorgelegt.

### **C. Alternativen**

Alternativen zu dem vorrangig vorgeschlagenen Ansatz „Fokussieren“ sind dem beigefügten Eckpunktepapier der BBG zum Konzept „Bäder 2035“ zu entnehmen. Diese werden jedoch aufgrund der dort dargestellten Gründe nicht empfohlen.

### **D. Finanzielle und personalwirtschaftliche Auswirkungen / Genderprüfung / Klimacheck**

Aus der Abstimmung des grundsätzlichen Konzepts ergeben sich keine unmittelbaren finanziellen oder personalwirtschaftlichen Auswirkungen.

Es ist darauf hinzuweisen, dass die sich aus einer Umsetzung der Eckpunkte des „Bäderkonzepts 2035“ ergebenden finanziellen Auswirkungen in der Variante „Fokussieren“ grundsätzlich nicht in den bisher beschlossenen Finanzplanwerten für die Jahre 2026 ff abbildbar sind und insoweit auch unter Finanzierungsvorbehalt im Rahmen der weiteren Konkretisierung stehen.

So ergibt sich in der Variante „Fokussieren“ ein jährlicher konsumtiver Zuschussbedarf der BBG kombiniert aus BKZ sowie Schulschwimmen von insgesamt rd. 17,8 Mio. € in 2026 (9,4 Mio. € BKZ + 8,4 Mio. € Schulschwimmen) sowie 19,7 Mio. € in 2027 (davon 11,4 Mio. € BKZ, 8,3 Mio. € Schulschwimmen) aufwachsend auf bis zu 21,4 Mio. € im Jahr 2035 (davon 11,2 Mio. € BKZ und 10,2 Mio. € Schulschwimmen). Gegenüber dem aus der beschlossenen Finanzplanung abgeleiteten „Zielszenario“ von rd. 13 Mio. € p.a. (davon 8,5 Mio. € BKZ und 4,5 Mio. € Schulschwimmen) entspricht dies Mehrbedarfen von rd. 4,8 Mio. € in 2026, 6,7 Mio. € in 2027 aufwachsend auf bis zu 8,5 Mio. € in 2035.

Eine mögliche Erhöhung des Zuschussbedarfs im regulären Haushalt des Senators für Inneres und Sport und die Anpassung der Mittel für das Schulschwimmen bei der Senatorin für Kinder und Bildung ab 2026 werden im Rahmen der Haushaltsberatungen für den Doppelhaushalt 2026/2027 behandelt.

Zusätzlich zu diesen konsumtiven Mehrbedarfen kämen in der Variante „Fokussieren“ laut Gutachter Investitionsbedarfe von durchschnittlich rd. 22,5 Mio. € p.a. ab 2026 hinzu, die bislang ebenfalls nicht in der bestehenden Finanzplanung abgebildet sind. Ergänzend ist darauf hinzuweisen, dass auch bei der bereits laufenden Baumaßnahme Westbad aufgrund von Kostensteigerungen Mehrbedarfe absehbar sind, die sich voraussichtlich in den Jahren

2025/2026 im Haushalt auswirken und auf ein Volumen von voraussichtlich rund 10 Mio. € belaufen können. Die für

Investitionsmaßnahmen erforderlichen Finanzmittel werden im Rahmen einzelner Maßnahmen konkretisiert und dem Senat zur Entscheidung in separaten Vorlagen vorgelegt. Dabei ist im Zuge der weiteren Konkretisierung eine zielgerichtete Prioritätsplanung aufzustellen, die erforderliche Investitionsbedarfe im Einklang mit der Machbarkeit vor dem Hintergrund der angespannten Haushaltssituation prüft und bewertet.

Ein Bericht, der die geplanten Maßnahmen durch belastbare Analysen, Kennzahlen und Begründungen detailliert untermauert und nachweist, wird nach der Zustimmung zu dieser grundsätzlichen Ausrichtung finalisiert und bis Ende 2025 vorgelegt. Der entsprechende Finanzmittelbedarf wird darin umfassend und detailliert dargestellt.

### **Genderprüfung**

Die Bremer Bäder GmbH trägt bereits heute in vielfacher Weise dazu bei, die Nutzung der Bäder für unterschiedliche Zielgruppen zugänglich zu gestalten. Dazu gehören geschützte Nutzungszeiten wie das Frauenschwimmen, Kursangebote für Schwangere oder Babyschwimmen sowie vielfältige gesundheitsorientierte und familienfreundliche Formate. Diese Angebote ermöglichen Frauen in unterschiedlichen Lebenslagen – etwa während der Schwangerschaft, mit Kleinkindern oder mit besonderem Schutzbedarf – die regelmäßige und sichere Nutzung der Bremer Bäder.

Dieses bestehende Engagement soll auch im Rahmen des Bäderkonzepts 2035 fortgeführt und weiter gestärkt werden. Der Senat beauftragt daher die Bremer Bäder GmbH, bei der weiteren Ausgestaltung des Konzepts systematisch zu prüfen, wie die unterschiedlichen Bedarfe von Frauen und anderen Nutzer:innengruppen mit spezifischen Anforderungen im neuen Konzept gesichert und ggf. noch besser berücksichtigt werden können.

Ziel ist es, sicherzustellen, dass Frauen in allen Lebenslagen auch künftig regelmäßig und gleichberechtigt Zugang zu den Bremer Bädern haben. Die konzeptionellen Weiterentwicklungen bieten hierfür Potenziale, die im weiteren Prozess bewusst genutzt werden sollen.

### **Klimacheck**

Die Beschlüsse führen voraussichtlich zu einer langfristigen Bewusstseinsbildung bei Vertreter\*innen aus Politik bzw. Verwaltung und bei der Bevölkerung bzw. Zivilgesellschaft.

### **E. Beteiligung / Abstimmung**

Die Abstimmung der Vorlage mit der Senatskanzlei, dem Senator für Finanzen und der Senatorin für Kinder und Bildung ist eingeleitet.

Der Aufsichtsrat der BBG hat die strategische Ausrichtung in seiner Sitzung am 28.02.2025 beraten. Der Gutachter hat am 21.03.2025 einen umfassenden Abschlussbericht präsentiert, dessen wesentliche Ergebnisse in der Sitzung der städtischen Deputation für Sport am 13.05.2025 vorgestellt werden sollen.

### **F. Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz**

Einer Veröffentlichung über das zentrale elektronische Informationsregister steht nichts entgegen.

### **G. Beschluss**

1. Der Senat nimmt die vorgelegten Eckpunkte der BBG zur strategischen Weiterentwicklung und Restrukturierung; Bäderkonzept 2035 („Sanierungsoption 3: Fokussieren“) zur Kenntnis und bittet den Senator für Inneres und Sport, bis zum 30.

September 2025 einen Bericht vorzulegen, der weitergehende Konkretisierungen und Finanzierungsvorschläge insbesondere zu den notwendigen Investitionen auf Basis belastbarer Darstellungen enthält.

2. Der Senat beauftragt den Senator für Inneres und Sport, die Sportdeputation über die Eckpunkte der BBG für die Neuausrichtung der Bremer Bäder GmbH in Kenntnis zu setzen.
3. Der Senat beauftragt den Senator für Inneres und Sport, die Planung für den Neubau in Vegesack im Rahmen der noch zur Verfügung stehenden Planungsmittel zu überarbeiten und dem Senat bis zum 30. September 2025 vorzulegen. Der Senat bittet ebenfalls bis Juli 2025 um eine Vorlage zu etwaigen Mehrkosten des Westbads.

## **Anlage: Eckpunkte des von der BBG vorgeschlagenen „Bäderkonzept 2035“**

### Nutzungsmix auch künftig 50-20-20

Die strategische Neuausrichtung der BBG orientiert sich an dem klar strukturierten Nutzungskonzept „50-20-20“, das die spezifischen Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen in den Fokus stellt und zugleich den bereits bestehenden Nutzungsmix widerspiegelt, der auch künftig beibehalten werden soll:

- 50 % Schulen: Der größte Anteil der Nutzungszeiten ist für Schulen reserviert, um die Anforderungen an den Schwimmunterricht und die sportliche Bildung zu erfüllen. Dies unterstreicht die zentrale Bedeutung der Bäder für die Bildungssicherung sowie die Daseinsvorsorge.
- 20 % Vereine: Vereine profitieren von festen Zeiten für Training und Wettkämpfe, wodurch die sportliche Entwicklung in der Region unterstützt wird.
- 20 % Öffentliches Schwimmen: Freizeit- und Breitensportler:innen steht ein angemessener Anteil der Wasserflächen zur Verfügung, um das Schwimmen als Gesundheits- und Freizeitangebot zu fördern.

Dieses Konzept reduziert potenzielle Zielkonflikte zwischen den Gruppen und gewährleistet eine effiziente Nutzung der begrenzten Wasserflächen.

Ein weiterer Anteil von 10 % der Zeit bleibt ungenutzt, bedingt durch Randzeiten, Rüstzeiten, Schichtwechsel und organisatorische Abläufe. Es wird jedoch kontinuierlich daran gearbeitet, diese ungenutzten Kapazitäten zu reduzieren, beispielsweise durch optimierte Planung und flexible Nutzungsmodelle.

### Schulschwimmen als gemeinsames Ziel

Schwimmen ist in Deutschland weit mehr als eine Grundfertigkeit – es ist ein Kulturgut, dessen Erhalt von zentraler Bedeutung ist. Vor dem Hintergrund steigender Nichtschwimmer:innenquoten und steigenden Klassenverbandszahlen trägt die BBG eine besondere Verantwortung, die Schwimmfähigkeit mit ihrem Wasserflächenangebot nachhaltig zu fördern. Das Schulschwimmen für die 3. Klassen, das die BBG im Auftrag der Senatorin für Kinder und Bildung durchführt, bildet dabei eine unverzichtbare Grundlage: Es sichert die Fähigkeit, sich sicher im Wasser zu bewegen, fördert die Gesundheit und stärkt die kulturelle Verankerung des Schwimmens.

Die Freie Hansestadt Bremen profiliert sich – neben Hamburg – durch einen einzigartigen und leistungsfähigen Ansatz zur Schwimmförderung in Schulen, der deutschlandweit Maßstäbe setzt. Dabei übernimmt die BBG effizient und erfolgreich die vollständige Durchführung des Angebots für die 3. Klassen der Grundschulen, sodass dort keine Lehrkräfte, sondern im Hinblick auf die Personalkosten die wesentlich günstigeren Schwimmtrainer:innen der BBG eingesetzt werden und die Qualität des Unterrichts dennoch vergleichbar ist. Das Schulschwimmen für Drittklässler:innen, das von der BBG im Auftrag der Senatorin für Kinder und Bildung durchgeführt wird, stellt ein zentral organisiertes und systematisch gefördertes Angebot dar, das die Schwimmfähigkeit von Kindern nachhaltig stärkt.

Die BBG betrachtet die Bereitstellung ausreichender Kapazitäten für das Schulschwimmen in Grundschulen und weiterführenden Schulen als oberste Priorität; mindestens 50% der Wasserflächen sind weiterhin allein hierfür bereitzuhalten. Eine strategische Ausrichtung ohne diesen Schwerpunkt ist unvorstellbar, da das Schulschwimmen nicht nur eine zentrale gesellschaftliche Aufgabe darstellt, sondern auch maßgeblich die langfristige Planung der

Wasserflächen beeinflusst. Diese Bedeutung wurde daher auch im Gesellschaftszweck der BBG verankert.

Durch das Verankern der Durchführung des Schulschwimmens im Gesellschaftszweck der BBG könnte zudem die Möglichkeit geschaffen werden, finanzielle Mittel ohne Umsatzsteuerbelastung effizienter einzusetzen und die perspektivische Mehrbelastung des Bildungshaushalts nachhaltig zu verringern. Möglichkeiten hierzu werden im weiteren Verlauf noch steuer- und haushaltsrechtlich geprüft.

Für die Senatorin für Kinder und Bildung hat das Schulschwimmen eine hohe Bedeutung. So wurde in enger Zusammenarbeit mit der BBG im Nachgang der Corona-Pandemie die Wasserzeit pro Unterrichtseinheit von 30 auf 45 Minuten verlängert. Beide Partner arbeiten gemeinsam daran, die Schwimmfähigkeit von Kindern in Bremen nachhaltig zu stärken und diesem besonderen Bildungsauftrag gerecht zu werden. Um der gemeinsamen Verantwortung für das Schulschwimmen auch künftig gerecht zu werden, wird eine schrittweise Herangehensweise vorgeschlagen, die sowohl kurzfristige Übergangslösungen als auch langfristige Planungen umfasst:

Im Übergangsjahr 2025 wird die BBG weiterhin für Grundschulen und weiterführende Schulen notwendigen Kapazitäten für das Schulschwimmen bereitstellen, selbst wenn die Senatorin für Kinder und Bildung in dieser Phase weiterhin noch nicht die im Zuge des vorgelegten Bäderkonzepts errechneten Vollkosten übernehmen kann. Gleichzeitig sollte diese Zeit intensiv genutzt werden um eine verbindliche und langfristige Finanzierungsvereinbarung auszuarbeiten.

Ab dem 01.01.2026 wird vom Senator für Inneres und Sport eine mehrjährige Vereinbarung angestrebt, in der die Senatorin für Kinder und Bildung die Vollkosten des Schulschwimmens trägt. Eine solche Regelung schafft nicht nur die notwendige Planungssicherheit für beide Seiten, sondern garantiert auch, dass eine möglichst hohe Qualität des Schwimmunterrichts langfristig erhalten bleibt.

Die BBG sieht in der engen Abstimmung mit der Senatorin für Kinder und Bildung die Möglichkeit, nicht nur die bestehende Finanzierungslücke zu schließen, sondern auch die Basis für eine langfristige und nachhaltige Sicherung des Schulschwimmens zu legen. Gemeinsam kann gewährleistet werden, dass alle Bremer Kinder weiterhin Zugang zu hochwertigem Schwimmunterricht haben und Schwimmen als lebensrettende Kompetenz und kulturelles Gut bewahrt wird. Das Schulschwimmen bleibt ein unverzichtbarer Schwerpunkt der BBG, der jede strategische Entscheidung leitet. Dies wird nicht nur die strategische Ausrichtung der BBG stärken, sondern auch ein deutliches Zeichen setzen, dass Schwimmen als Kulturgut in Bremen Priorität hat.

### Vereinsschwimmen

Das Vereinsschwimmen ist ein unverzichtbarer Bestandteil der Schwimmausbildung und -förderung in Bremen und nimmt rund 20 % der Nutzung der Wasserflächen der BBG in Anspruch. Die BBG hat die Bedeutung der Schwimmvereine in ihrer strategischen Ausrichtung klar anerkannt. Die Vereine spielen eine zentrale Rolle bei der langfristigen Sicherstellung der Schwimmfähigkeit der Bremer Bevölkerung und sind zudem ein fundamentaler Bestandteil der Sportlandschaft in Bremen.

Im Rahmen ihrer strategischen Neuausrichtung strebt die BBG an, die Nutzung der Wasserflächen effizienter zu gestalten, ohne dabei die Bedürfnisse der Schwimmvereine zu vernachlässigen. Eine enge Zusammenarbeit mit dem Landesschwimmverband und den Vereinen soll eine optimale Auslastung der verfügbaren Wasserzeiten ermöglichen und sicherstellen, dass die Schwimmsportangebote für alle Alters- und Leistungsgruppen

nachhaltig erhalten bleiben. Hierbei wird besonderer Wert auf die Förderung des Nachwuchses und die Bereitstellung einer stabilen Trainingsinfrastruktur gelegt.

Ein wesentlicher Faktor für die langfristige Sicherung des Vereinsschwimmens sind die finanziellen Förderungen durch den Senator für Inneres und Sport. Ein Teil des BKZ, der direkt an die BBG ausgezahlt wird, ist für das Vereinsschwimmen vorgesehen. Die verbleibenden Kosten werden den Schwimmvereinen in Rechnung gestellt. Da die Vereine diese verbleibenden Kosten jedoch nicht alleine tragen können, erhalten sie zusätzlich Zuschüsse zur Anmietung von Schwimmbahnen, die sog. Bahnengelder, die direkt an den Landesschwimmverband ausgezahlt werden. Diese Förderungen sind unerlässlich, um den Schwimmsport in Bremen langfristig zu sichern und sollen auch weiterhin beibehalten werden.

Im Hinblick auf die Optimierung der Ressourcennutzung und der Finanzströme ist es jedoch notwendig, dass auch in diesem Bereich strukturelle Verbesserungen geprüft werden. Eine potenzielle Maßnahme besteht darin, die Auszahlung der Bahnengelder zusammen mit dem für das Vereinsschwimmen vorgesehenen Teil des Betriebskostenzuschusses künftig als Zuschuss für das Vereinsschwimmen vorzunehmen, der direkt vom Senator für Inneres und Sport an die BBG ausgezahlt wird. Eine solche Bündelung würde nicht nur den administrativen Aufwand für die Sportverwaltung, den Landesschwimmverband und die BBG verringern, sondern auch zu einer Kostenreduktion bei der Rechnungsstellung und möglicherweise zu Steuerersparnissen führen. Diese Optimierungen könnten sowohl die wirtschaftliche Effizienz der BBG steigern als auch den Vereinen eine stabilere finanzielle Grundlage bieten. Zudem würde dies eine höhere Transparenz darüber schaffen, mit welchem erheblichen Aufwand der Senator für Inneres und Sport das Vereinsschwimmen unterstützt.

Die BBG verfolgt das Ziel, ihre strategische Ausrichtung so zu gestalten, dass sowohl die für das Vereinsschwimmen erforderliche Infrastruktur als auch die langfristige Finanzierung nachhaltig gesichert werden. Durch eine enge Kooperation mit dem Senator für Inneres und Sport sowie den Schwimmvereinen soll der Schwimmsport in Bremen auf hohem Niveau erhalten und kontinuierlich gefördert werden, um eine nachhaltige Entwicklung des Vereinsschwimmens zu gewährleisten.

### Schwimmangebot für die Öffentlichkeit

Auch das öffentliche Schwimmen ist ein wichtiger Bestandteil der Nutzung der Bremer Bäder und macht rund 20 % der Wasserflächenbelegung aus. Die BBG verfolgt das Ziel, eine effiziente und nachhaltige Bäderlandschaft zu gestalten, ohne die Bedürfnisse der breiten Öffentlichkeit aus den Augen zu verlieren. Dabei bleibt der Zugang für alle Bürger:innen ein zentraler Fokus, während die Auslastung der Bäder durch eine gezielte Ansprache unterschiedlicher Zielgruppen optimiert wird.

Die im Betriebsjahr 2024 vorgenommene Ausweitung des Frühschwimmens hat sich bereits erfolgreich etabliert und bietet insbesondere Sportbegeisterten und Frühaufsteher:innen attraktive Nutzungsmöglichkeiten. Auch die Erweiterung des Firmenfitness-Angebots hat sich bewährt und wird weiter ausgebaut, um der steigenden Nachfrage nach gesundheitsfördernden Programmen von Unternehmen und deren Beschäftigten gerecht zu werden. Gleichzeitig sollen auch in den Nachmittagsstunden und an Wochenenden vielfältige Angebote für Familien, Freizeitsportler:innen und gesundheitsorientierte Schwimmer:innen bestehen bleiben. Um die verschiedenen Zielgruppen gezielt anzusprechen, setzt die BBG auf eine klar strukturierte Schwerpunktsetzung der unterschiedlichen Bäder.

Das Kursangebot der BBG nimmt in diesem Kontext eine Schlüsselrolle ein: Es bietet der Bremer Bevölkerung ein breites und attraktives Spektrum an Möglichkeiten, die sowohl Gesundheit und Wohlbefinden fördern als auch die Attraktivität der Bäderlandschaft stärken. Als eigenständiger Profit-Bereich trägt es zudem wesentlich zur finanziellen Grundlage der BBG bei. Das Angebot reicht von Schwimmernkursen, die höchste Priorität genießen, bis hin zu spezialisierten Fitness- und Gesundheitskursen, die sich sowohl an Anfänger:innen als auch an fortgeschrittene Nutzer:innen richten. Ab dem 3. Quartal 2025 wird es zudem möglich sein, Kurse online zu buchen.

Besonderes Augenmerk liegt auf den Schwimmernkursen, die eine zentrale Rolle für die Sicherheit und Gesundheit der Bevölkerung spielen. Die BBG engagiert sich auch künftig mit Nachdruck für die Vermittlung von Schwimmfähigkeiten, insbesondere an Kinder und Jugendliche und verfolgt damit - in Ergänzung zum Schulschwimmen - einen elementaren Bestandteil ihres Bildungs- und Gesundheitsauftrags.

Durch die Optimierung des öffentlichen Schwimmens und eine konsequente Weiterentwicklung des Kursprogramms will die BBG sicherstellen, dass sportliche und gesundheitsfördernde Angebote für die gesamte Bremer Bevölkerung zugänglich bleiben. Gleichzeitig trägt diese Strategie zur Steigerung der Effizienz und Wirtschaftlichkeit der Bäder sowie zur langfristigen Sicherung der finanziellen Stabilität der BBG bei. Im Rahmen der Sanierungsstrategie wird angestrebt, durch die Weiterentwicklung des Kursprogramms eine höhere Auslastung der Bäder und eine Steigerung der Einnahmen zu erzielen. Konkrete finanzielle Effekte umfassen die Erhöhung der Kursgebühren und die gezielte Ansprache zusätzlicher Zielgruppen, was zu einer signifikanten Verbesserung der Einnahmesituation führen soll. Dies unterstützt die nachhaltige Rentabilität der Bäder und trägt zur Senkung der Betriebskosten bei.

Ein weiterer wichtiger Aspekt des öffentlichen Schwimmens ist die Unterstützung spezieller Nutzer:innengruppen, wie beispielsweise der Rheuma-Liga. Diese nutzt spezifisch temperierte Becken für ihre gesundheitsfördernden Programme, die für viele Betroffene von großer Bedeutung sind. Die BBG erkennt die Relevanz dieser Angebote und berücksichtigt sie bei der strategischen Planung der Bäderlandschaft, um sicherzustellen, dass auch diese wichtigen Gesundheitsprogramme weiterhin durchgeführt werden können.

### Stadtteilbäder

Die Strategie „Fokussieren“ verfolgt mehrere zentrale Maßnahmen, die eine nachhaltige und zielgerichtete Entwicklung der BBG ermöglichen sollen. Ein Kernaspekt dieser Strategie ist die Schaffung moderner Stadtteilbäder, die speziell auf die Bedürfnisse von Bildungs-, Vereins- und Freizeitaktivitäten abgestimmt sind.

Das Konzept sieht dabei vor, vorrangig mit Neubauten statt Bestandssanierungen auf die veralteten Standards der bestehenden Bäder zu reagieren und hierdurch auch die Klimaziele der BBG zu unterstützen, insbesondere in Bezug auf Klimaneutralität und Energieeffizienz. Erfahrungen aus anderen Städten zeigen, dass Sanierungen älterer Bäder in der Regel weder wirtschaftlich noch klimafreundlich sind, weshalb der Fokus vorbehaltlich der einzelfallbezogenen Wirtschaftlichkeitsprüfung auf nachhaltige Neubauten gelegt werden soll. Diese erfüllen ökologische Anforderungen und die funktionalen Bedürfnisse der Nutzer:innen.

Während einer Übergangsphase bleiben die alten Stadtteilbäder in Betrieb, aber eine grundlegende Sanierung wird vermieden, um Ressourcen auf den Bau zukunftssicherer Bäder zu konzentrieren. Die neuen Bäder bieten Vorteile wie reduzierte Betriebs- und Energiekosten, innovative Konzepte durch Anbindungen an Schulen und Sportstätten,

bedarfsgerechte Nutzung und Barrierefreiheit sowie eine standardisierte Bauweise, die Kosten und Bauzeiten reduziert.

Zusätzlich wird geprüft, ob durch eine enge Zusammenarbeit mit der Bildungsbau Bremen GmbH & Co KG (BiBau) Synergien erschlossen werden können, etwa durch den gemeinsamen Neubau von Schulen und Stadtteilbädern, um Zeit- und Kostenvorteile zu erzielen.

Durch eine solche strategische Neuausrichtung können Bäder entstehen, die moderner und bedarfsgerechter sind, um die Herausforderungen der kommenden Jahrzehnte effizient zu meistern. Die öffentlichen Mittel sind gezielt für Projekte mit höherem Nutzen und größerem Zukunftspotenzial einzusetzen.

Um die finanzielle Belastung planbar und nachhaltig zu gestalten, wird das Investitionsvolumen bewusst über einen längeren Zeitraum verteilt. Die Erneuerung der Stadtteilbäder erfolgt dabei sukzessive nach einem klaren Priorisierungsplan. Dabei ist im Zuge der weiteren Konkretisierung eine zielgerichtete Planung aufzustellen, die erforderliche Investitionsbedarfe im Einklang mit der Machbarkeit vor dem Hintergrund der angespannten Haushaltssituation prüft und bewertet.

### Moderner Neubau im Bremer Norden

Das Freizeitbad Vegesack steht exemplarisch für die Herausforderungen und Chancen der strategischen Neuausrichtung der BBG. Angesichts erheblicher Kostensteigerungen und veränderter Anforderungen wird das Planungsverfahren für den Neubau grundlegend überarbeitet. Ursprünglich war eine Sanierung mit Teilneubau vorgesehen, die mit einem Budget von rund 30 Mio. € kalkuliert war. Aufgrund stark gestiegener Baukosten und aktueller Schätzungen von über 50 Mio. € wurde jedoch deutlich, dass dieser Ansatz nicht mehr wirtschaftlich tragfähig ist. Auch die Alternativplanungen für einen vollständigen Neubau, die sich in weiten Teilen an den ursprünglichen Konzepten der Sanierungsvariante orientierten, führten zu geschätzten Kosten von über 60 Mio. € und erforderten eine erneute Überprüfung.

Nach eingehender Bewertung durch die neue Geschäftsführung der BBG und das Projektteam zeigt sich, dass das bisherige Raum- und Nutzungskonzept nicht mehr zeitgemäß ist. Zudem enthalten die bisherigen Planungen Komponenten, die nicht mehr dem Status quo entsprechen oder wirtschaftlich tragbar sind. Um eine zukunftsorientierte Lösung zu entwickeln, wird ein grundlegendes Umdenken notwendig. Gleichzeitig bilden die bisherigen Planungen jedoch eine wichtige Grundlage, auf der aufbauend eine zukunftsfähige und wirtschaftlich tragbare Lösung entwickelt werden soll. Die neuen Überlegungen zielen darauf ab, die Stärken und Erkenntnisse aus den bisherigen Konzepten zu nutzen, diese jedoch inhaltlich und strukturell zu überarbeiten, um aktuellen und künftigen Anforderungen besser gerecht zu werden.

Ein überarbeiteter Neubau, der auf den bisherigen Planungsansätzen aufbaut, bietet die Chance, die Kostensenkungspotenziale besser auszuschöpfen und gleichzeitig ein funktionales, qualitativ hochwertiges und wirtschaftliches Kombibad (Hallen- und Freibad) für den Bremer Norden zu realisieren. Dabei wird die Planung so ausgerichtet, dass sie flexibel auf zukünftige Anforderungen reagieren kann, etwa auf den absehbaren Ausfall des Sportbads Grohn, sodass dort für mehrere Schulen kein Schulschwimmen mehr angeboten werden kann.

Entscheidend für den überarbeiteten Planungsprozess sind folgende Ansätze:

- Weiterentwickeln statt Verwerfen: Die bisherigen Planungen werden systematisch analysiert, um Elemente zu identifizieren, die weiterhin tragfähig und nutzbringend sind. Gleichzeitig werden überholte Komponenten durch zukunftsorientierte Energie-/Raumkonzepte und wirtschaftlich effizientere Lösungen ersetzt.
- Neues Gewichten der Schwerpunkte: Das Konzept wird stärker auf die Kernaufgaben der Daseinsvorsorge ausgerichtet. Zusätzlichen Angebote sind auf deren zwingende Notwendigkeit zu überprüfen.
- Bauphasen: Ein möglicher Ansatz ist der Neubau auf dem hinteren Teil des ehemaligen Freibadgeländes, während das bestehende Freizeitbad weiterhin in Betrieb bleibt. Nach Fertigstellung des ersten Bauabschnitts könnten dann auf dem vorderen Bereich zusätzliche Wasserflächen und ein neues Freibad entstehen.

Die BBG wird im Laufe des Jahres 2025 eine überarbeitete Planung vorlegen und dabei auch auf die bisherigen Planungsergebnisse eingehen, um dem Senat eine fundierte Entscheidungsgrundlage zu ermöglichen. Ziel ist eine Lösung, die wirtschaftlich umsetzbar und langfristig tragfähig ist, um den Bremer Norden optimal mit Wasserfläche zu versorgen. Dabei wird die Überarbeitung nicht als Rückschritt, sondern als Chance verstanden, die bisherigen Planungen mit einem klaren Fokus auf Zukunftsfähigkeit, Funktionalität und Effizienz weiterzuentwickeln und anzupassen.

### Innovation

Ein wesentlicher Aspekt der Neuausrichtung ist die Integration digitaler Technologien, die sowohl die betriebliche Effizienz steigern als auch die Nutzer:innenerfahrung verbessern sollen. Die Digitalisierung wird dabei als Schlüsseltechnologie betrachtet, um einen modernen Bäderbetrieb zu gewährleisten.

Geplante Maßnahmen umfassen:

- Echtzeitinformationen: Besucher:innen können online die aktuelle Auslastung der Bäder einsehen und ihren Besuch entsprechend planen.
- Optimierte Kassensysteme: Schnelle, kontaktlose Bezahlösungen erhöhen Komfort und Effizienz.
- Datenbasiertes Marketing: Zielgruppenorientierte Ansprache zur Verbesserung der Kund:innenzufriedenheit und Besucherbindung.

Erste Maßnahmen wie Echtzeitinformationen und vereinfachte Bezahlssysteme können zügig umgesetzt werden, um kurzfristig spürbare Verbesserungen für Besucher:innen zu schaffen. Die Implementierung dieser Technologien beginnt bereits in den kommenden Monaten, um die strategische Neuausrichtung greifbar zu machen.

### Finanzierung und Investitionsplanung

Um die strategischen Ziele umzusetzen, sind mittelfristig weitere Investitionen in die Bäderinfrastruktur erforderlich. Das übergeordnete Ziel ist es, durch die konsequente Modernisierung der Infrastruktur langfristig die Betriebskosten zu senken und gleichzeitig die Wirtschaftlichkeit des Gesamtbetriebs zu verbessern. Insbesondere der Fokus auf energieeffiziente Neubauten und optimierte Betriebsstrukturen wird mittelfristig zu einer Reduzierung der laufenden Betriebskosten führen. Dies wird durch mehrere Maßnahmen erreicht: Der Einsatz moderner, energieeffizienter Technologien wie Wärmerückgewinnung, verbesserte Isolierungen und der Einsatz erneuerbarer Energien ermöglicht erhebliche Energieeinsparungen. Die Reduktion der Wasserflächen um 10 % senkt sowohl den Wasser-

als auch den Energieverbrauch und verringert gleichzeitig den Bedarf an Personal für Aufsicht und Reinigung. Ergänzend dazu bietet die Digitalisierung, etwa durch automatisierte Kassensysteme, Online-Tickets und digitale Zugangskontrollen, weitere Einsparpotenziale, indem der Personalbedarf in der Kundenabwicklung reduziert wird. Zusätzlich führen optimierte Verwaltungsstrukturen durch verschlankte Prozesse und eine effizientere Organisation zu einer weiteren Verringerung des administrativen Aufwands. Diese Maßnahmen tragen nicht nur zur Senkung der Betriebskosten bei, sondern ermöglichen auch eine nachhaltigere und zukunftsfähige Betriebsführung. Auch im Bereich der Instandhaltung und Materialnutzung sind Einsparpotenziale vorhanden. Proaktive Wartung verhindert größere Reparaturen und reduziert Stillstandzeiten, während der Einsatz langlebiger und wartungsarmer Materialien langfristig die Betriebskosten senkt. Gleichzeitig bieten nutzerorientierte Ansätze zusätzliche Möglichkeiten zur Effizienzsteigerung. Dynamische Preismodelle, attraktive Zusatzangebote wie Kurse und die enge Zusammenarbeit mit Vereinen und Schulen können nicht nur die Auslastung verbessern, sondern auch zusätzliche Einnahmen generieren.

Ein zentrales Element der zukünftigen Planung ist das Erzielen einer gemeinsamen Verständigung zwischen dem Senator für Inneres und Sport und der BBG mit der Senatorin für Kinder und Bildung über die Einführung einer Vollkostenbetrachtung, um eine nachvollziehbare Verteilung der Kostenbelastung auf die unterschiedlichen Nutzer:innengruppen entsprechend der tatsächlichen Nutzung zu gewährleisten. Die Betriebskostenzuschüsse von derzeit 12,5 Millionen Euro sollen mindestens konstant bleiben und möglichst reduziert werden. Eine Reduktion wird u.a. erwartet, sobald die vollständige Kostenübernahme für das Schulschwimmen umgesetzt ist und der Zuschuss für das Vereinsschwimmen festgelegt wird. Trotz kalkulierter jährlicher Kostensteigerungen der Gesamtkosten von etwa 5 %, die auf steigende Personal-, Energie- und allgemeine Betriebskosten zurückzuführen sind, geht die BBG davon aus, dass der BKZ, die Kosten für das Schulschwimmen sowie der Zuschuss für das Vereinsschwimmen nicht erhöht werden müssen und sich perspektivisch sogar reduzieren. Dies wird durch gezielte Maßnahmen zur Effizienzsteigerung sowie den moderaten und sozialverträglichen Personalabbau erreicht werden.

Der Auftrag des Senats vom 21. Mai 2024, kurzfristige Optimierungs- und Sanierungspotenziale mit zu erwartenden Einsparungen zu identifizieren, bewerten und umgehend umzusetzen, wurde geprüft. Maßnahmen wie die Reduzierung von Öffnungszeiten oder die Schließung ganzer Bäder wären theoretisch umsetzbar, führen jedoch zwangsläufig zu einer unzureichenden Verfügbarkeit von Wasserflächen, was den betrieblichen und gesellschaftlichen Anforderungen nicht gerecht wird (siehe Sanierungsoption 1: „Downsizing“ und C. Alternativen). Stattdessen wird die BBG kurzfristig auf die Optimierung der Betriebsabläufe durch effizientere Prozesse und Personalplanung, verstärkte Digitalisierung zur Verbesserung der Kundenerfahrung und Ressourcennutzung sowie den Verzicht auf umfassende Sanierungen zugunsten minimaler Erhaltungsmaßnahmen setzen.

Zudem ist es im Rahmen der Neuausrichtung erforderlich, auch Entscheidungen der Vergangenheit kritisch zu hinterfragen. So zeigt sich beispielsweise, dass die Erstattung für die Einführung ermäßigter Tickets durch öffentliche Mittel nicht ausreichend ist, um die tatsächlichen finanziellen Belastungen der BBG zu decken. Dies führt zu einer wirtschaftlichen Schieflage, die auf Dauer nicht tragbar ist. Eine Anpassung wurde mit der Preiserhöhung zum 1. Januar 2025 vorgenommen. Ferner wurde das 1-Euro-Ticket für Kinder und Jugendliche in den Freibädern auf 2 Euro, mit einem wirtschaftlichen Effekt in Höhe von bis zu 150.000 Euro, angehoben. Selbst 2 Euro stellen im Vergleich zu vielen anderen Freizeitaktivitäten einen äußerst günstigen Preis dar und machen den Besuch der Freibäder für Kinder und Jugendliche weiterhin zu einer attraktiven Option. Durch die Einnahmenerhöhung können Qualität und Verfügbarkeit der Angebote in den Freibädern gesichert werden, ohne andere Nutzer:innengruppen unverhältnismäßig zu belasten.

## Klimaneutralität und soziale Verantwortung

Die BBG verfolgt konsequent das Ziel, bis zum Jahr 2035 klimaneutral zu werden. Dieses ehrgeizige Vorhaben steht im Einklang mit dem Senatsziel und bildet eine zentrale Leitlinie der strategischen Neuausrichtung. Im Fokus stehen dabei vor allem die geplanten Neubauten und Modernisierungen der Stadtteilbäder, die durch den Einsatz nachhaltiger Bau- und Energiekonzepte den ökologischen Fußabdruck erheblich reduzieren. Zugleich wird dadurch die Betriebseffizienz gesteigert, was langfristig die Wirtschaftlichkeit der BBG stärkt.

Neben der ökologischen Verantwortung berücksichtigt die BBG auch die gesellschaftliche Dimension von Nachhaltigkeit. Die neuen Bäderkonzepte integrieren Inklusion und Barrierefreiheit als grundlegende Prinzipien, um allen Bürger:innen einen gleichberechtigten Zugang zu ermöglichen. Dies betrifft sowohl die bauliche Gestaltung als auch die Schaffung eines Angebots, das die verschiedenen Bedürfnisse der Stadtgesellschaft abdeckt.

Durch diese ganzheitliche Betrachtung – ökologische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Verantwortung – wird eine moderne, zukunftsfähige Bäderlandschaft geschaffen, die nicht nur den Anforderungen des Klimaschutzes, sondern auch denen einer vielfältigen und inklusiven Stadtgesellschaft gerecht wird.

Mit den Bremer Bädern schafft der Senat unterschiedliche Werte im Sinne des „Public Value“. So werden nicht nur die Integration von Schwimmunterricht und sportlicher Betätigung in der breiten Bevölkerung gefördert, sondern auch die soziale Teilhabe durch barrierefreie Zugänge und inklusiv gestaltete Angebote. Die Bäder tragen aktiv zur Förderung von Gesundheit und Lebensqualität bei und bieten gleichzeitig einen Raum für interkulturellen Austausch und gemeinschaftliche Nutzung. Darüber hinaus stärken sie die lokale Gemeinschaft, indem sie als zentrale Anlaufstellen für Vereinsaktivitäten und Freizeitgestaltung dienen. Damit leisten die Bremer Bäder einen wesentlichen Beitrag zur Daseinsvorsorge und zum sozialen Zusammenhalt in der Stadt.

## Fazit

Die strategische Neuausrichtung der Bremer Bäder GmbH (BBG) stellt mit dem Konzept „Bremer Bäder 2035“ die Weichen für eine zukunftsfähige Bäderlandschaft in Bremen. Die BBG nimmt dabei eine Vorreiterrolle ein, indem sie nicht nur ihre Bäder nachhaltig modernisiert, sondern auch als Vorbild für andere Kommunen dient, die mit ähnlichen Herausforderungen konfrontiert sind. Das Nutzungskonzept „50-20-20“ berücksichtigt die Bedürfnisse von Schulen, Vereinen und der Öffentlichkeit gleichermaßen und stellt sicher, dass moderne, klimaneutrale Bäder langfristig Betriebskosten senken und die Nutzungseffizienz steigern.

Nur durch eine konsequente Modernisierung und die Implementierung nachhaltiger Konzepte kann die BBG den wachsenden Anforderungen gerecht werden und eine Bäderlandschaft schaffen, die wirtschaftlich, ökologisch und gesellschaftlich zukunftsfähig ist. Dabei zeigt das Konzept deutlich (siehe auch nachfolgende Ausführungen zu den Alternativen), dass die Modernisierung der Bäder nicht nur wünschenswert, sondern notwendig ist. Andernfalls würde sich eine stark eingeschränkte Bäderlandschaft etablieren, mit verheerenden Folgen für alle Nutzergruppen – insbesondere für Schulen, den Vereinssport und die Schwimmfähigkeit von Kindern und Jugendlichen.

Bremen hat die Chance, sich als Pionier im Bereich nachhaltiger und zukunftsfähiger Bäderinfrastrukturen zu positionieren. Die erfolgreiche Umsetzung dieses Konzepts ist nicht nur entscheidend für die langfristige Sicherstellung der Daseinsvorsorge, sondern auch für die Zukunftsfähigkeit der gesamten Bäderlandschaft in Bremen. Durch gezielte Investitionen

und eine enge Zusammenarbeit aller relevanten Akteure kann Bremen eine nachhaltige, moderne und wirtschaftlich stabile Bäderlandschaft schaffen, die als Modell für andere Städte und Kommunen dient.

## **Alternativen**

### Sanierungsoption 1: „Downsizing“

Die Strategie des „Downsizings“ würde einen radikalen Ansatz bedeuten, der auf eine drastische Reduzierung der Infrastruktur und der Leistungen der Bremer Bäder GmbH (BBG) abzielt. Im Mittelpunkt stünden die Schließung von sechs Bädern, darunter das Uni-Bad, das Vitalbad, das OTeBad und das Hallenbad Huchting, sowie die Reduzierung der gesamten Wasserfläche um 27 %. Begleitend dazu werden auch die Öffnungszeiten gekürzt und ein Personalabbau von 20–30 % angestrebt. Ziel dieser Maßnahme ist es, die laufenden Betriebskosten signifikant zu senken und die wirtschaftliche Belastung der BBG zu minimieren.

Diese Option hätte jedoch ganz gravierende Folgen für die Daseinsvorsorge in Bremen. Durch die deutliche Reduktion der Wasserflächen und die Schließung zahlreicher Bäder stünden wesentliche Angebote, insbesondere im Bereich Schul- und Vereinsschwimmen, nur noch stark eingeschränkt zur Verfügung. Langfristig wäre die Attraktivität der Stadt Bremen für Familien und Vereine stark beeinträchtigt. Zudem würde die geringe Zukunftsfähigkeit der verbleibenden Anlagen den Sanierungsdruck weiter verschärfen, ohne nachhaltige Lösungen anzubieten.

Die Strategie des „Downsizings“ stellt keine nachhaltige Lösung dar. Zwar könnte sie kurzfristig Kosten reduzieren, doch die erheblichen negativen Auswirkungen auf die Daseinsvorsorge und das gesellschaftliche Leben überwiegen. Der Verlust von Wasserflächen und Angeboten würde langfristig die Bedeutung der BBG untergraben und den Standort Bremen als Lebens- und Freizeitort schwächen.

### Sanierungsoption 2: „Mehr vom Gleichen“

Diese Strategie sieht eine moderate Fortführung der bestehenden Strukturen vor, ohne grundlegende Veränderungen vorzunehmen. Dabei würden drei Bäder – darunter das Uni-Bad und das hanseWasserbad – geschlossen, was einer Reduzierung der Wasserfläche um 17 % entspricht. Begleitet wird dies von einer Kürzung der Öffnungszeiten und einem Personalabbau von 15–20 %. Ziel ist es, den Status quo der BBG zu erhalten und gleichzeitig die Betriebskosten auf einem moderaten Niveau zu halten.

Allerdings bleibt diese Option weit hinter den Anforderungen einer modernen Bäderlandschaft zurück. Die vorgesehenen Maßnahmen zielen lediglich darauf ab, die bestehenden Probleme zu verwalten, anstatt sie aktiv zu lösen. Es werden keine wesentlichen Investitionen in Modernisierung oder Innovation getätigt, wodurch die Attraktivität und Zukunftsfähigkeit der Anlagen weiterhin unzureichend bleiben. Weder im Hinblick auf Digitalisierung noch in Bezug auf ökologische oder gesellschaftliche Anforderungen wird ein Fortschritt erzielt. Die BBG würde sich weiterhin mit ineffizienten Strukturen und einem schlechten Image konfrontiert sehen.

„Mehr vom Gleichen“ bietet keine nachhaltige Perspektive für die BBG. Die Strategie bleibt reaktiv und setzt keinen Fokus auf die dringend erforderlichen Modernisierungs- und Digitalisierungsmaßnahmen. Ohne deutliche Investitionen in Zukunftstechnologien und attraktive Angebote kann die BBG weder ihre Wirtschaftlichkeit steigern noch ihre gesellschaftliche Bedeutung langfristig sichern.

#### Sanierungsoption 4: „Durchsanieren“

Der Fokus dieser Option liegt auf der umfassenden Sanierung aller bestehenden Bäder, ohne größere strukturelle Veränderungen vorzunehmen. Ziel ist es, die vorhandene Infrastruktur weitgehend zu erhalten, die Wasserfläche zu sichern und zugleich klimafreundliche Technologien zu implementieren. Allerdings würde dies mit langen Schließungsphasen einzelner Standorte einhergehen, was zu erheblichen Einschränkungen im Betrieb führt. Der Personalabbau ist in dieser Option mit lediglich 5 % minimal.

Während diese Strategie auf den ersten Blick attraktiv erscheint, da sie den Status quo beibehält, bleibt sie letztlich jedoch ineffizient und wenig zukunftsweisend. Die hohen Investitionen in veraltete Strukturen binden Mittel, die für moderne, effiziente Anlagen besser eingesetzt wären. Zudem wird die Modernisierung durch die Sanierungsdauer verzögert, was die Umsetzung von Digitalisierungs- und Innovationsmaßnahmen behindert. Langfristig wird die BBG mit dieser Option weder ihre Attraktivität noch ihre Wirtschaftlichkeit signifikant verbessern können.

Die Wasserflächenverfügbarkeit ist über einen langen Zeitraum hinweg durch die umfangreichen und langwierigen Sanierungsarbeiten stark eingeschränkt. Diese Einschränkungen haben nicht nur Auswirkungen auf die Nutzung durch die Bremer Bevölkerung, sondern auch auf das Schul- und Vereinsschwimmen sowie auf andere wichtige Freizeitangebote. Die Fokussierung auf Sanierung allein bietet keine nachhaltige Lösung, da sie bestehende Schwachstellen nicht behebt, sondern lediglich verlängert. Die langen Schließungszeiten und hohen Kosten stehen in keinem Verhältnis zum Nutzen. Statt in alte Strukturen zu investieren, sollten die Mittel gezielt für zukunftsorientierte Neubauten und Modernisierungen eingesetzt werden.