

Vorlage für die Sitzung des Senats am 16.12.2025

**Umsetzung Reformprozess Öffentliches Bauen im SVIT (ÖBSF) und Umsetzung
Bildungsbaugesellschaft**

A. Problem

Der Senat hat den Senator für Finanzen im Beschluss des Senats vom 13.05.2025 gebeten, im 4. Quartal des jeweiligen Jahres über die Projektumsetzung des Reformprozesses Öffentliches Bauen im Sondervermögen Immobilien und Technik (SVIT) zu berichten. Weiterhin hat der Senat den Senator für Finanzen im Beschluss des Senats vom 22.10.2024 gebeten, bis Ende 2025 über den Umsetzungsstand der Pilot- und Zielgesellschaft (Bildungsbau Bremen GmbH & Co. KG) bzw. zum Reformprozess Öffentliches Bauen zu berichten und die bis dahin erreichten Ziele zu evaluieren.

Zur Bewältigung der Herausforderungen im Neubau, der Sanierung und der Klimaneutralität im SVIT ist eine grundlegende Neuausrichtung des öffentlichen Bauens in Bremen erforderlich, die einen umfassenden Reformprozess für öffentliche Bauten sowie ein spezielles Reformprojekt für den Bildungsbau umfasst. Der Reformprozess zielt darauf ab, die Zusammenarbeit und Aufgabenverteilung zwischen steuernden und bauenden Einheiten sowie die geltenden Regelungen und Standards zu überprüfen und neu zu gestalten, um klare und schnelle Entscheidungswege, effiziente Bau- und Verwaltungsprozesse, bedarfsgerechte Planung, wirtschaftliches Handeln, transparente und nachhaltige Finanzierung sowie langfristige Instandhaltung sicherzustellen. Prioritär werden die Anpassungen im Bereich der Bildungsbauten projekthaft umgesetzt, da Schulen und Kindertagesstätten mit rund 70 % der Gebäudeflächen im SVIT besonders von Herausforderungen bei Neubau, Ausbau und Sanierung betroffen sind.

B. Lösung

Die Herausforderungen im Hinblick auf Neubau, Sanierung und Klimaneutralität im SVIT erfordern eine gemeinsame, strategische und bedarfsgerechte Planung und Priorisierung. Darüber hinaus sind effiziente Planungs-, Genehmigungs- und Beteiligungsprozesse, eine zentrale Steuerung und Standardisierung notwendig. Insbesondere müssen neue Lösungen für die Finanzierung und Refinanzierung des öffentlichen Bauens entwickelt und entsprechende Finanzierungsmöglichkeiten erschlossen werden. Schließlich ist eine Weiterentwicklung der Bildungsbau Bremen GmbH & Co. KG, die bisher mit der Maßgabe der Umsetzung von sechs Pilotprojekten gegründet worden ist, zur sogenannten Zielgesellschaft notwendig.

Aufgrund der hohen Komplexität der Aufgaben, der bereits definierten Anforderungen und der künftigen ressortübergreifenden Beteiligung ist beschlossen worden, die Neuausrichtung nicht im Rahmen der normalen Linientätigkeit, sondern als eigenständiges Projekt zu organisieren.

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

Die fachlich zuständigen Ressorts sind in den unterschiedlichen Prozessen beteiligt. Im Projektverlauf können die erarbeiteten Verfahren fallweise in ausgewählten Bauprojekten erprobt und evaluiert werden; eine Umsetzung erfolgt auf Basis der Ergebnisse und abgestimmter Entscheidungen. Die Organisationseinheit umfasst folgende aktiv beteiligte Bereiche: Senator für Finanzen (SF – Referate Q11, Q12, Q13, Q15), Immobilien Bremen (IB), die Bildungsbau Bremen sowie dem Senator für Kinder und Bildung (SKB); anlassbezogen werden weitere Ressorts und Dienststellen – etwa die Senatorin für Bau, Mobilität und Stadtentwicklung (SBMS), die Senatorin für Umwelt, Klima und Wissenschaft (SUKW), die Senatskanzlei (SK) und die Mitbestimmungsgremien – in die Projektarbeit einbezogen. Zudem wird geprüft, inwieweit die Ergebnisse auch für Bau- und Sanierungsvorhaben außerhalb des Bildungsbaus relevant sind und als allgemeiner Standard etabliert werden können.

Im Einzelnen:

1. Teilaufgabe Gesamtkonzeption

Nach bisherigem Stand ist die Teilaufgabe Gesamtkonzeption tragfähig aufgesetzt und führt die in der Planungsphase etablierte Kernteamsitzung als zentrales Arbeitsformat fort. Die grundlegende Rollenverteilung und das Zusammenspiel aller am öffentlichen Bauen im SVIT-Beteiligten sind bestimmt; Zuständigkeiten werden im Arbeitsalltag bereits angewandt. Auf Ebene der Projektleitung hat ein Wechsel stattgefunden und es wurde ein Interims-Projektleiter eingesetzt.

Nächster Schwerpunkt ist die Organisationsarchitektur. Insbesondere in der Bedarfsplanung, der strategischen Portfolioentwicklung sowie den daran anschließenden Steuerungsprozessen und in der Fach- und Rechtsaufsicht ist eine Neuordnung und Anpassung der Organisationsstrukturen vorgesehen. Hierfür wird ein Soll-Prozess für die übergeordnete Bedarfsentwicklung und -planung konzipiert, damit Prioritäten und Ressourcen zukünftig transparenter zusammengeführt werden.

Zur Kommunikationsarchitektur wird eine abgestimmte interne und externe Kommunikation inklusive Öffentlichkeitsarbeit vorbereitet; Formate, Verantwortlichkeiten und Freigaben werden festgelegt. Die Umsetzung erfolgt in iterativen Schleifen: Ergebnisse sollen schrittweise in geeigneten Projekten erprobt, evaluiert und in den Regelbetrieb übertragen werden. Über den Fortschritt wird dem Senat jährlich zu den Sachständen berichtet – mit Fokus auf Zielerreichung, Risiken und erforderliche Entscheidungen. Relevante Schnittstellen zu IB, SKB und SVIT

werden dabei mitgedacht.

2. Teilaufgabe Standards und Prozesse

Nach bisherigem Stand verläuft die Umsetzung der Teilaufgaben geordnet und fachlich konsistent in 18 To-Dos. Die Ermittlung der relevanten Prozesse ist im Wesentlichen abgeschlossen; etwaige Nachträge werden im Abschlussbericht zusammengeführt. Für strategische Steuerung und Eigentümerfunktion liegt eine abgeschlossene Bestandsaufnahme mit Zwischenbericht vor. Diese Bestandsaufnahme wird als Grundlage mit Immobilien Bremen in klaren Aufgabenfeldern und Zuständigkeiten weiter operationalisiert.

. Die Richtlinie Bau (staatlicher Hochbau) befindet sich derzeit in der Erstellung. Die offizielle Ressortabstimmung wird voraussichtlich im ersten Quartal 2026 eingeleitet. Anschließend wird der Senat befasst. Für die Richtlinie Miete wurde der Ist-Prozess evaluiert. Es hat sich ergeben, dass möglicherweise auf vorhandenen Rechtsgrundlagen aufgebaut werden kann und die Einführung einer weiteren Richtlinie im Bau- und Immobilienbereich verzichtbar ist. Dies wird im Weiteren geprüft und einer Umsetzung zugeführt. Im Themenfeld Planungswettbewerbe/Gestaltungsgremium wurde eine Bestandsaufnahme der verschiedenen Instrumente, eine Betrachtung der Prozesse sowie eine kritische Erörterung zurückliegender Projekte vorgenommen. Aktuell erfolgt die gemeinsame Evaluation durch SBMS zusammen mit SF, IB und der Architektenkammer Bremen; auf dieser Basis werden in absehbarer Zeit Handlungsempfehlungen erwartet. Das Projekt bezieht sich ausschließlich auf Inhalte des öffentlichen Bauens für öffentliche Nutzer. Ob und in welchem Umfang sich daraus später auch Anforderungen für den privaten Bereich ableiten lassen, ist nach aktuellem Stand sekundär und ggf. zu einem späteren Zeitpunkt zu betrachten.

Die Ermittlung der relevanten Standards ist – analog zu den Prozessen – im Prinzip abgeschlossen; verbleibende Detailpunkte werden im Abschlussbericht konsolidiert. Die Baustandards für das öffentliche Bauen liegen inhaltlich vor; die interne Abstimmung läuft, die Senatsvorlage wird vorbereitet. Flankierend wurden die Projektziele für Kostenstandards und Planungsrichtwerte präzisiert; darauf aufbauend erfolgt die Ausarbeitung einer Methodik zur Kennwertermittlung. Für das modulare bzw. serielle Bauen liegt ein tragfähiges Arbeitskonzept vor; als Nächstes erfolgt der fachliche Austausch mit SBMS zu speziellen Genehmigungsfragen.

In Summe entsteht ein belastbares Norm- und Prozessgerüst, das Entscheidungswege ordnet, Schnittstellen reduziert und die Handlungsfähigkeit im Bestand sowie bei anstehenden Vorhaben stärkt. Die nächsten Arbeitsschritte betreffen u. a. die vertiefte Durcharbeitung, die Erstellung von Abschlussberichten sowie die Vorbereitung von Ressort- und Senatsbefassungen. Allerdings konnten einige To-Dos aufgrund von Kapazitätsproblemen in den beteiligten Ressorts noch nicht begonnen werden oder wurden aus projektstrategischen Gründen verschoben. Dies betrifft die To-Dos Baugenehmigung/Zustimmungsverfahren, SKB-Bestand – Optimierung und Flexibilisierung und SKB-Neubau – Modularisierung und Flexibilität. Die To-Dos alternative Vergabemodelle, SKB-Kapazitätsplanung – Prozesse und Methodik und Steuerung BiBau wurden verspätet gestartet, befinden sich inzwischen

jedoch in der Konzepterarbeitung. Das To-Do Bauprogramme/Gremienbefassung ruht bis zum III. Quartal 2026.

3. Teilaufgabe Organisatorische und personelle Veränderungen

Nach bisherigem Stand ist die Teilaufgabe Organisatorische und personelle Veränderungen so angelegt, dass sie konsequent auf den Ergebnissen der übrigen Teilaufgaben aufbaut. Ziel ist es, Strukturen, Zuständigkeiten und Personalressourcen passgenau auszurichten, Doppelarbeiten abzubauen und Entscheidungswege zu verkürzen. Damit die Veränderungen wirksam und tragfähig sind, erfolgt die Umsetzung erst nach Vorliegen zentraler Zwischenergebnisse der anderen Teilaufgaben und des Teilprojekts; an dieser Stelle hat Verlässlichkeit Vorrang vor Tempo.

Operativ werden im weiteren Verlauf des Projekts die Ergebnisse der anderen Teilaufgaben fortlaufend ausgewertet und priorisiert. Nach bisherigem Stand liegen noch keine fachlichen Verdichtungen vor, die derzeit im Kreis der Beteiligten gespiegelt werden müssen. Sobald dies der Fall ist, werden parallel rechtliche und personalwirtschaftliche Fragestellungen geprüft sowie vorbereitet, damit spätere Beschlüsse zügig umgesetzt werden können.

In Summe befindet sich die Teilaufgabe im vorgesehenen Zeit- und Qualitätsrahmen. Für den Senat wird damit künftig eine belastbare Entscheidungsgrundlage geschaffen, die eine geordnete Beschlussfassung zur organisatorischen Neuausrichtung sowie deren personelle Unterlegung ermöglicht.

4. Teilaufgabe Bildungsbaugesellschaft (Zielgesellschaft)

Die Bildungsbau Bremen ist geordnet in den Geschäftsbetrieb gestartet und hat die ihr übertragenen Aufgaben kurzfristig übernommen. Strukturell, organisatorisch und personell sind die Grundlagen für einen stabilen und langfristigen Geschäftsbetrieb der Bildungsbau-Gesellschaft gelegt; weiterer gezielter Aufbau ist eingeplant und wird schrittweise umgesetzt.

Zur Umsetzung des Reformprozesses: Sechs Pilotprojekte sind definiert und befinden sich zum Teil bereits in fortgeschrittener baulicher Umsetzung, zum Teil in der konkreten Projektplanung. Die Vertragswerke zum Übergang von Grundstücken und Projekten aus dem Sondervermögen Immobilien und Technik (SVIT) sowie von Immobilien Bremen sind weit fortgeschritten und werden seitens der BiBau mit hoher Priorität geführt. Parallel haben bereits die ersten eigenen Projektierungen an den Standorten Blumenthal und Osterholz begonnen. Für beide Standorte sind für das Jahr 2026 konkrete Ausschreibungen geplant.

Durch die einmalige finanzielle Transaktion in Höhe von 300 Mio. EUR ist die Finanzierung der ersten sechs an die BiBau übertragenen Projekte sichergestellt. Dennoch werden Möglichkeiten zur Kofinanzierung, wie die Beantragung von Mitteln der Städtebauförderung oder die Einbindung von privatem Kapital – etwa von Stiftungen oder Privaten – geprüft. Zusätzlich werden Optionen einer Drittfinanzierung im Sinne eines Beteiligungsfonds geprüft, um den Haushalt zu entlasten und den

zügigen Start prioritärer Vorhaben abzusichern. Eine beihilferechtliche Klärung ist eingeplant und wird parallel betrieben.

Im Jahr 2026 werden die ersten beiden Projekte – Grundschule Fährer Flur und Grundschule Alter Postweg – fertiggestellt und an die Nutzenden übergeben. Die Kita am Campus Sodenmatt wird im Sommer 2026 in Betrieb gehen.

5. Teilprojekt Umsetzung Organisations-Untersuchung IB (OrgaU IB)

Das Teilprojekt zur Umsetzung der Organisationsuntersuchung ist bei Immobilien Bremen planmäßig angelaufen. Insgesamt wurden elf Maßnahmen ausgesprochen, aus denen im Bericht an den Betriebsausschuss im Dezember 2024 zehn Empfehlungen abgeleitet wurden, die von IB hinsichtlich ihrer Umsetzbarkeit sorgfältig geprüft werden. In begründeten Fällen kann daher das Ergebnis dieser Prüfung eine Abweichung von den Empfehlungen oder eine Anpassung der vorgeschlagenen Maßnahmen ergeben.

Drei der ausgesprochenen Empfehlungen weisen eine hohe Abhängigkeit zur Gesamtentwicklung im ÖBSF-Projekt auf. Hierbei handelt es sich um:

- Die Verlagerung der Eigentümerrolle von IB zum Senator für Finanzen.
- Die Weiterentwicklung des Controllings bei IB, insbesondere die Kapazitätsplanung auf Grundlage der CO-Bauprogramme.
- Die Anpassung der Organisationsstruktur von IB durch die Bildung von Geschäftsbereichen und eine Neustrukturierung des organisatorischen Aufbaus.

Auf Initiative des Senators für Finanzen wird die sukzessive Umsetzung der Eigentümerfunktion und die Weiterentwicklung des Controllings in enger Abstimmung mit IB zusammen angestoßen. Die Anpassung der Organisationsstruktur befindet sich aufgrund des zu erwartenden Umfangs und ihrer strategischen Bedeutung derzeit noch in der Konzeptionsphase.

Für diese Empfehlung wird eine eigene Projektstruktur avisiert, die im Zuge der Erarbeitung des Zeit- und Maßnahmenplans Berücksichtigung findet. Die künftige Projektstruktur wird unter Einbeziehung der Mitarbeitenden von Immobilien Bremen sowie den jeweiligen Interessensvertretungen ausgestaltet.

Des Weiteren ist für das Thema der Verlagerung der Personalsachbearbeitung zu Performa Nord die Einrichtung einer separaten Projektstruktur vorgesehen. Für die verbleibenden Empfehlungen wurden innerhalb der Dienststelle jeweils Aufgabenverantwortliche benannt, die die Bearbeitung und Umsetzung der einzelnen Empfehlungen koordinieren.

Weitere Empfehlungen betreffen unter anderem die Konzeption und die Umsetzung des Prozess- und Wissensmanagements, die Intensivierung der Zusammenarbeit und des Informationsaustauschs zwischen den Abteilungen Hausmeisterdienste und Bestandsmanagement, die Weiterentwicklung der Führungs- und Personalentwicklung sowie die Neuaufstellung der IT-Abteilung. Zudem wird die Digitalisierung konsequent

weiterverfolgt und in der Umsetzung weiter vorangetrieben.

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 eine Weiterführung des geschilderten Reformprojektes nicht möglich. Alternativen werden deswegen nicht empfohlen.

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 Projektassistenz (1,0 VZÄ) und fünf Teilprojekt- bzw. Teilaufgabenverantwortlichen (jeweils 0,5 VZÄ) zusammen.

Für die Bearbeitung der einzelnen Arbeitspakete ist 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 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. Insgesamt sind somit 8,1 bis 9,5 VZÄ befristet im Projekt tätig.

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 Vorlage ist mit der Senatskanzlei, dem Senator 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 abgestimmt.

F. Öffentlichkeitsarbeit / Veröffentlichung nach dem Informationsfreiheitsgesetz

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

G. Beschluss

1. Der Senat nimmt den Bericht zum Projekt „Reformprozess Öffentliches Bauen im Sondervermögen Immobilien und Technik“ und zum Umsetzungsstand der Bildungsbau Bremen GmbH & Co. KG zur Kenntnis.