

# Vom Bauamt zum Baubetrieb...

Reformen der Bauverwaltung  
in Bremen von 1992 bis 2002

# Was tut eine Bauverwaltung?

---

- anders als freischaffende Architekten und Ingenieure:
- sie ist organisatorisch in der Regel Teil der Bauherrenorganisation
- sie vertritt Bauherreninteressen
- sie steuert das/die Projekte
- sie steuert neben den Großen auch die kleinen Neu-, Um- und Erweiterungsbauten
- sie steuert die Bauinstandhaltung

# was sind „Steuerungsaufgaben“?

---

- Z.B. Beratung des Nutzers bei der Aufstellung des Raumprogramms,
- Konzeptstudien zur Bebaubarkeit von eigenen und zu erwerbenden Grundstücken,
- Durchführung von Wettbewerben,
- Abschließen und Durchführen von Verträgen mit Freischaffenden,
- Terminliche, kostenbezogene und fachliche Steuerung und Begleitung des Planungsprozesses,
- Prüfung und Kontrolle der Planungsergebnisse auf Übereinstimmung mit den Programmvorgaben,

# was sind „Steuerungsaufgaben“?

---

- Z.B. Vorstellung der Planung in den politischen Gremien,
- Terminliche, kostenbezogene und fachliche Steuerung sowie Begleitung der Durchführung,
- Durchführung der öffentlichen Vergabeverfahren u.a. für die gewerblichen Bauaufträge,
- Erteilung der Aufträge,
- Erteilung von Zahlungsanweisungen,
- Klärung von Konflikten zwischen den Projektbeteiligten,
- Durchführung der Übergabe an den Nutzer usw.

# Weitere Aufgaben: Umbau, Erhaltung und Instandhaltung

---



- Bauunterhaltung
- Kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten
- Stadtreparaturfonds
- Beschaffung immobiliennaher Verbrauchsgüter
- Werkstatt für Notreparaturen (bis 2000)

# Wandel des Leitbildes der Bauverwaltungen ca. seit 1970

---

- Vor ca. 1970-1980: hoher Anteil an Eigenplanungen („wie ein staatliches Architekturbüro“)
- Nach ca. 1970-1980: starke Zunahme der Vergabe öffentlicher Planungsaufträge an freischaffende Architekten, Reduktion der Rolle der Bauverwaltung auf Steuerungsaufgaben, Bauinstandhaltung, kleine Neu-, Um- und Erweiterungsbauten u.a. mit dem Ziel der Personal- bzw Kostenreduktion
- Nach 1997 (McKinsey-Gutachten) Leitbild eines integrierten Immobilienmanagements mit marktwirtschaftlichen Prinzipien (Einkauf der notwendigen Leistungen vom Markt)



# Kurze Geschichte der Bauverwaltung der Freien Hansestadt Bremen 1871 -1923

- 1871 1871 wurde die Bauabteilung für Hochbau bzw. Hochbauinspektion eingerichtet.
- 1908 Ihre Aufgaben wurden 1908 auf die neugeschaffenen Hochbauinspektionen I und II aufgeteilt. Die Aufgabenverteilung erfolgte nach der Art und dem Zweck der Bauten.
- 1913 Die beiden Hochbauinspektionen erhielten 1913 die Bezeichnungen Hochbauamt I und II.
- 1923 1923 wurden sie wieder zu einem Hochbauamt vereinigt, nachdem vorher die Wohnungsabteilung des Hochbauamts II ausgegliedert worden war.

auch zu finden unter [www.3b.bremen.de](http://www.3b.bremen.de)



# Kurze Geschichte der Bauverwaltung der Freien Hansestadt Bremen 1939 - 1969

1939-1945

Während des Zweiten Weltkriegs übernahm das Hochbauamt seit 1942 vorübergehend die Aufgaben des aufgelösten Amtes für Wohnung und Siedlung und des Fernmeldetechnischen Amtes und seit 1945 die Restaufgaben des Luftschutzbauamtes.

1946-1969

In den Jahren des Wiederaufbaus nach dem Krieg leistete das Hochbauamt den vollständigen Wiederaufbau der öffentlichen Infrastruktur. Fast alle Schulen waren zerstört oder schwer in Mitleidenschaft gezogen, das gleiche galt für die sonstigen öffentlichen Gebäude.





# Kurze Geschichte der Bauverwaltung der Freien Hansestadt Bremen 1970 - 1994

- 1970 1970 wurde das Universitätsbauamt gegründet, welches verantwortlich den Neubau der Universität Bremen durchführte. Auch hier wurde eine sehr bedeutsame Aufbauarbeit geleistet. Mit dem Rückgang der Gründungsaufgaben folgte die Fusion mit dem Hochbauamt:
- 1979 1979 wurden ihm die Aufgaben des Hochschulbauamtes übertragen.
- 1994 1994 wurde es in einen städtischen Wirtschaftsbetrieb umgewandelt und hieß nun Bremer Hochbaumanagement. Das Bremer Hochbaumanagement war bis 1999 für die Stadt Bremen mit Ausnahme des Stadtbezirks Bremen-Nord zuständig.

# „klassische“ Organisation

(in Bremen bis 1993)

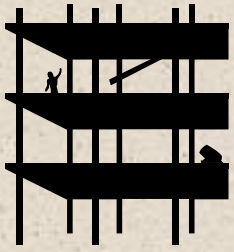
---

- öffentlich-rechtliche Form:
- Baudurchführung über Hochbauamt
- Bauunterhaltung w.v.
- Investitionsmittel bei den Ressorts
- Betrieb der Liegenschaften bei den Ressorts

# Schwächen der öff.-rechtl. Organisation

---

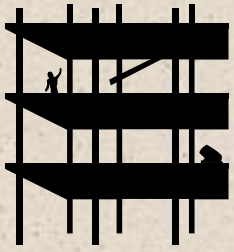
- fehlende Transparenz über
  - Wert der Immobilie
  - Unterhaltungskosten
  - Betriebskosten
- daraus falsche Investitionsentscheidungen möglich
- schädliche Einsparungen bei der Instandhaltung
- extensive Flächennutzung durch die Nutzer



# Privatisierung

---

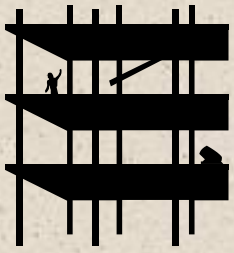
- Mittel der Verwaltungsreform für Effektivitäts- und Effizienzsteigerung sowie Kosteneinsparung
- Unterscheidung:
- Formalprivatisierung
- Materielle Privatisierung



# Wettbewerb

---

- Früheres Ziel der Verwaltungsreform: ausgegliederte, formalprivatisierte Dienstleister werden dem Wettbewerb mit „dem Markt“ ausgesetzt, um deren Leistungsfähigkeit zu steigern
- Bei marktkonformer Leistungsfähigkeit ggf. materielle Privatisierung, sonst sozialverträgliche Abwicklung



# Kontrahierungszwang

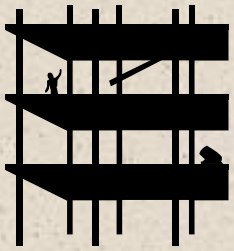
---

- Begriff für die Verpflichtung der Verwaltungseinheiten, die Leistungen ausgegliederter Dienstleister gegen Entgelt in Anspruch zu nehmen, um deren **Unterauslastung** (und damit **Zuschussbedarfe**) zu vermeiden
- Im McKinsey-Konzept gegenüber dem Hochbauamt/Hochbaumanagement/Baubetrieb **befristet auf 4 Jahre**
- Im Roland-Berger Konzept seit 2002 ersetzt durch Vermieter-Mieter-Verhältnis und dadurch „**ewiger**“ **Kontrahierungszwang** seitens der Ressorts

# Ziele der Weiterentwicklung

---

- Bewusstmachung der Immobilie als wertvoller Ressource
- Flächenoptimierung
- Abarbeitung des Reparaturstaus
- Vermögensentwicklung durch Portfoliomanagement
- Refinanzierung der Sanierung durch Verkäufe



# Vermieter-Mieter-Verhältnis

---

- Konstrukt zur Einführung marktwirtschaftlicher Prinzipien in die öffentliche Gebäudewirtschaft
- Formalprivatisierte ausgegliederte Einheit (GBI) fungiert als Verwalter eines Sondervermögens und als Vermieter
- Senatsressorts sind Mieter in den von ihnen genutzten Gebäuden
- Sanierungsprogramm Immobilien über 383 MIO € in 10 Jahren



# Ausgangslage in Bremen und Bremerhaven

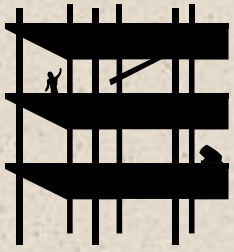
---

- ca. 1.800 bebaute Liegenschaften
- ca. 2.167.500 qm BGF
- ohne Häfen, Hochschulen, Eigenbetriebe und Fiskalvermögen
- Wiederbeschaffungswert ca. 2,3 Mrd. €
- Sanierungsstau bedingt Zeitwert von nur 1,15 Mrd. €

# Flächenoptimierung

---

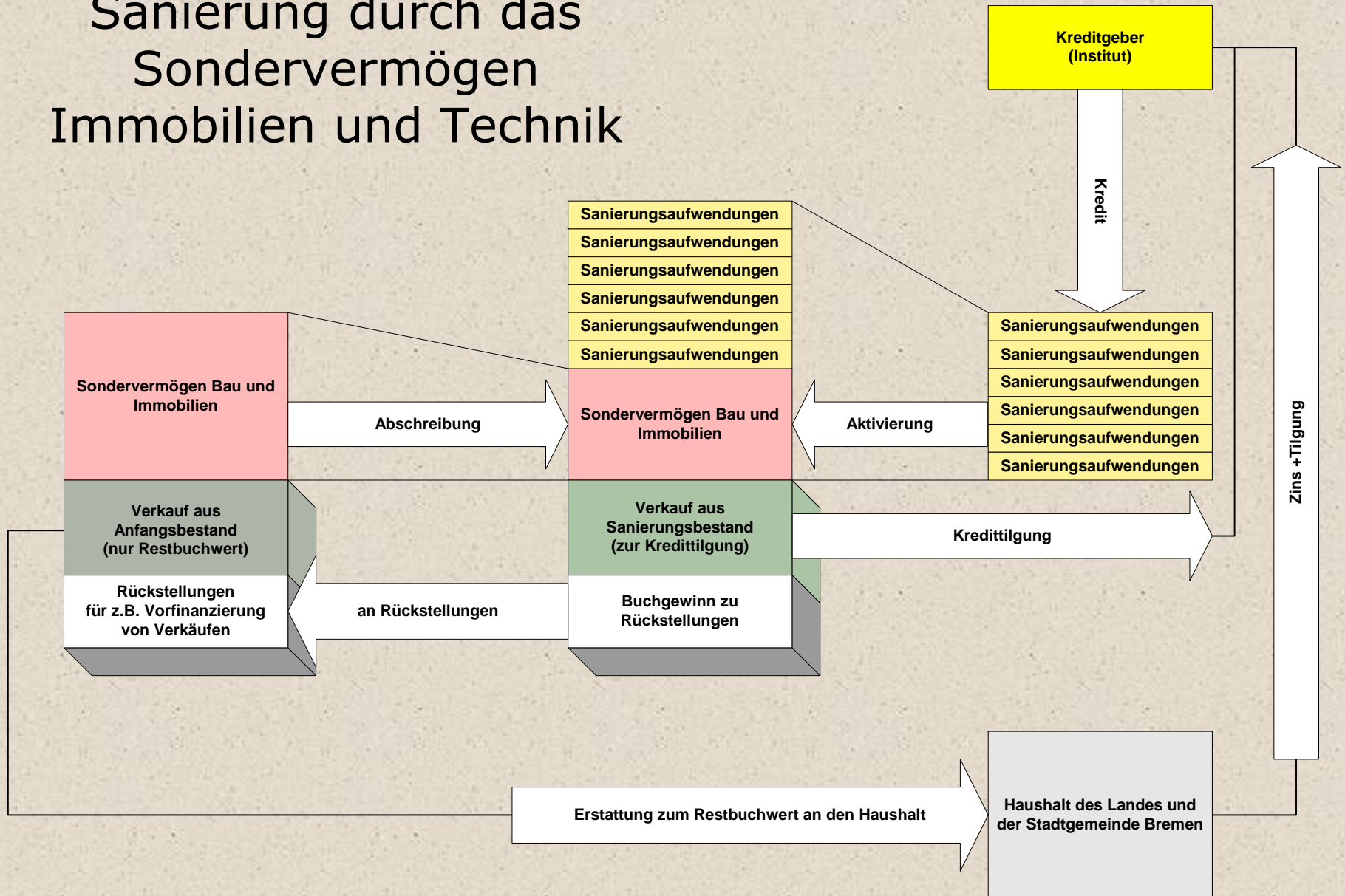
- Strategische Flächenreserve beträgt ca. 20 %
- Operatives Ziel der Bestandsoptimierung:  
Freisetzung von rd. 12 % der Flächen -> ca. 210 Gebäude -> ca. 225.000 qm BGF
  - Flächenfreisetzungen entspr. dem Personalabbau (16 % seit 1993 – 2000)
  - Mobilisierung ungenutzter Flächen für Wohnungsbau
  - Veräußerung von Streueigentum
- dafür Erarbeitung von Standortentwicklungsplänen



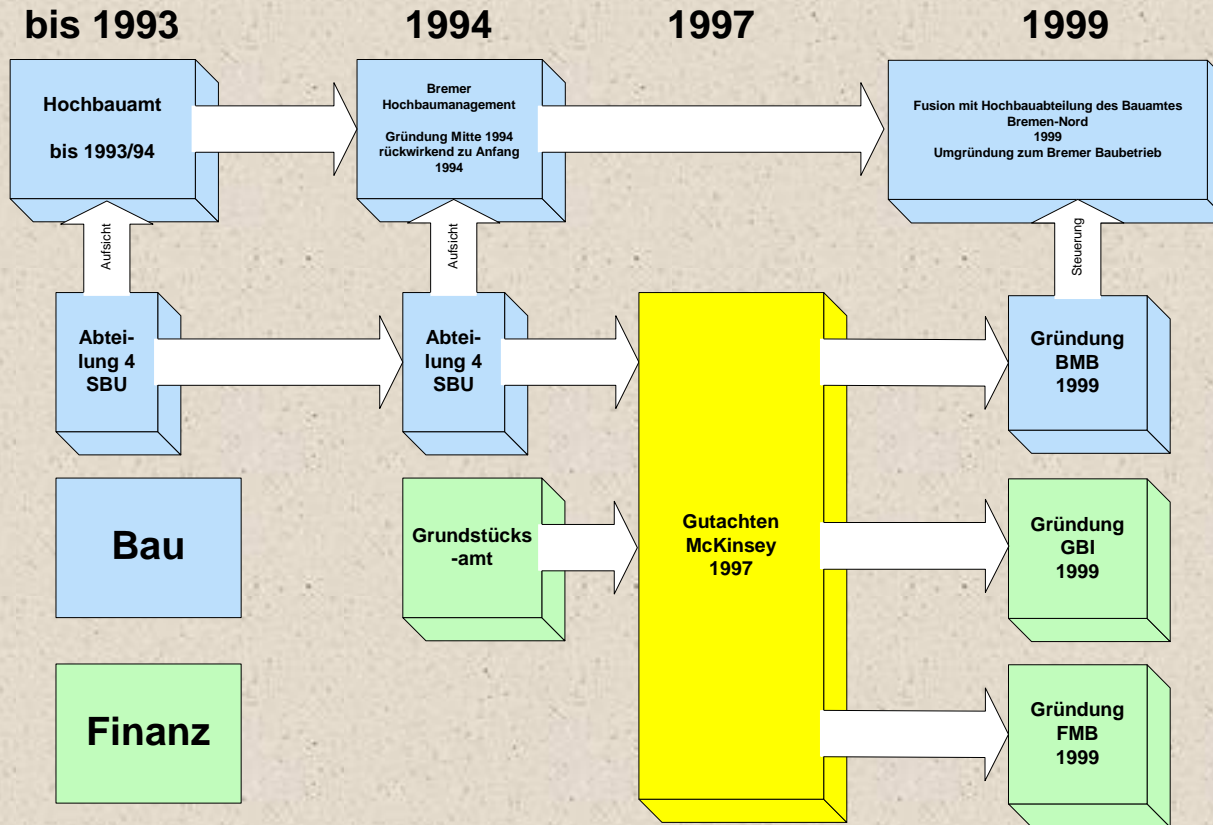
# Sondervermögen Immobilien

- Zwei Sondervermögen erforderlich:
  - Land und Stadt
- Anfangsbestand Immobilien als Sacheinlage
- Abschreibung des Bestandes
- Auflösung des Kapitals in Höhe der jährlichen Abschreibungen
- dagegen Aktivierung der Aufwendungen für die Sanierung
- Zinszahlungen+Tilgungen des Sondervermögens aus dem Haushalt zu erstatten
- möglichst:  $\text{Abschreibungen} = \text{Zins} + \text{Tilgung}$
- Bei Verkäufen aus dem Anfangsbestand Kapitalentnahme (Restbuchwert) mit Erstattung an den Haushalt
- Bei Verkäufen aus Sanierungsbestand zunächst Tilgung der Kredite, Buchgewinne gehen zu Rücklagen für das Sondervermögen für dortige Aufwendungen
- Doppische Finanzbuchhaltung erforderlich

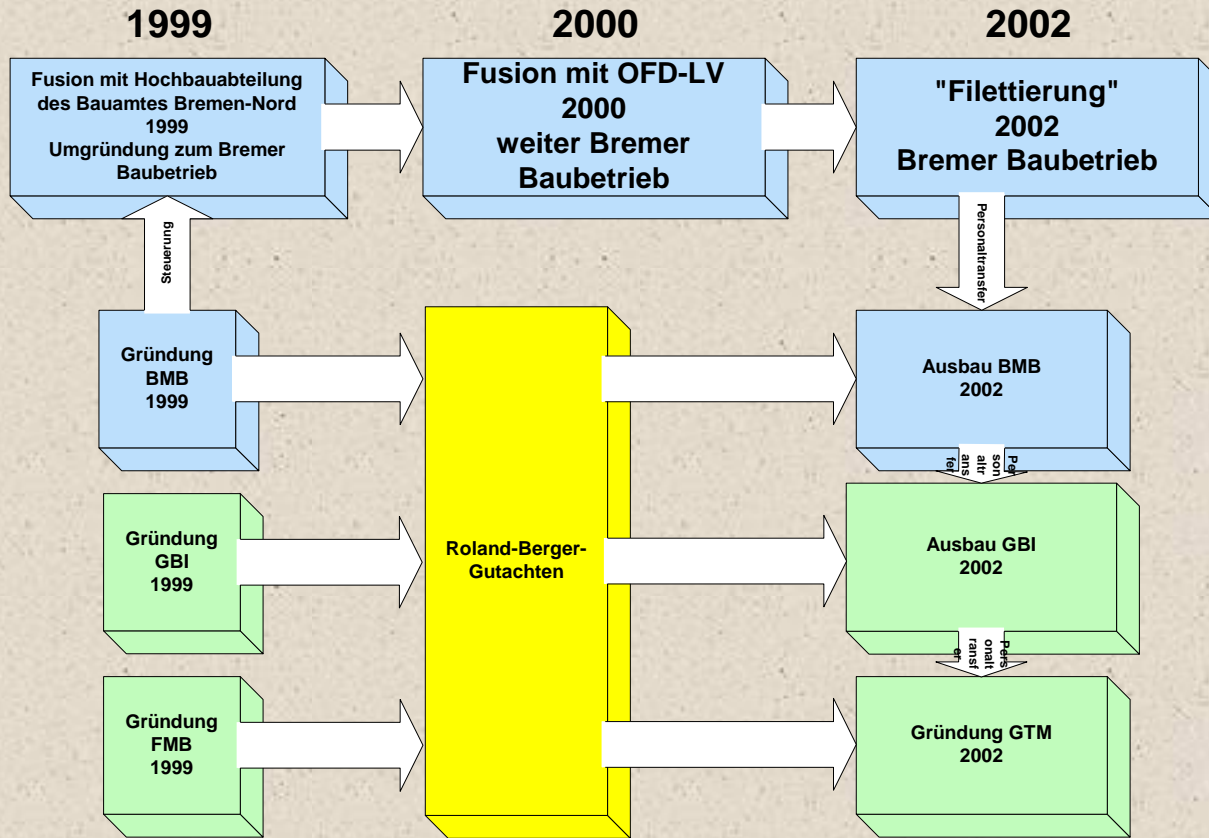
# Finanzierung der Sanierung durch das Sondervermögen Immobilien und Technik



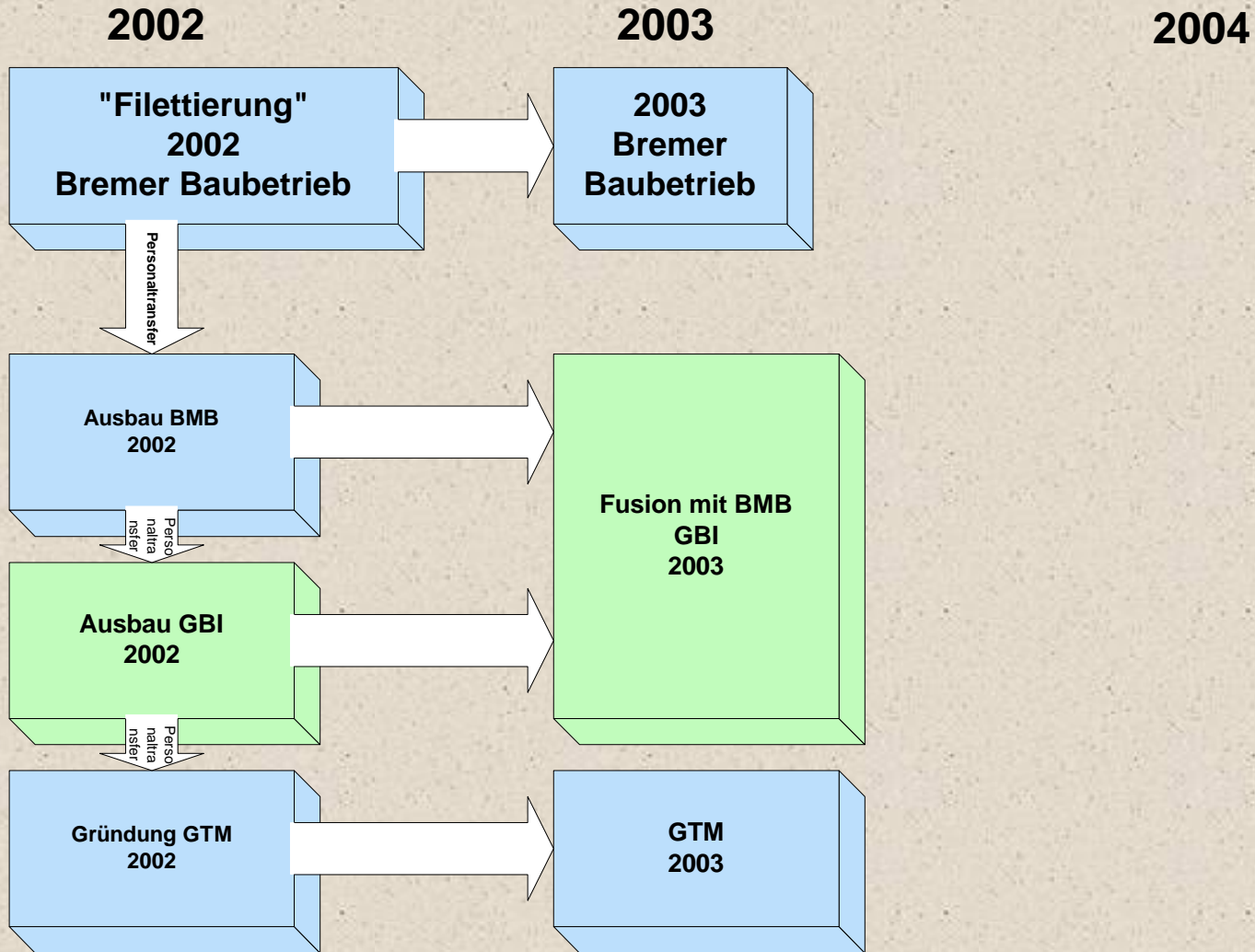
# 1993/94 – 1999



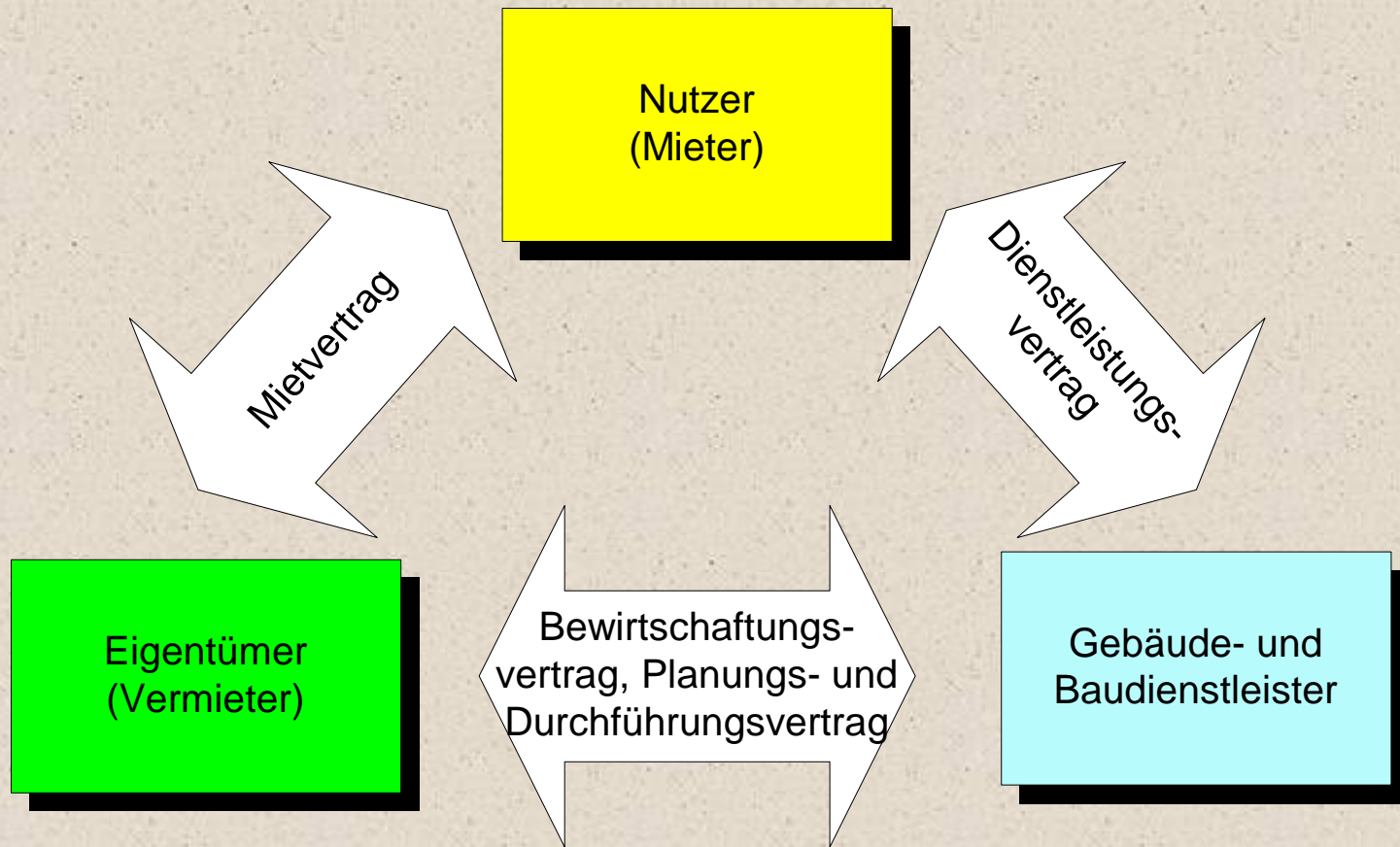
# 1999 – 2002



# 2002 – 2004

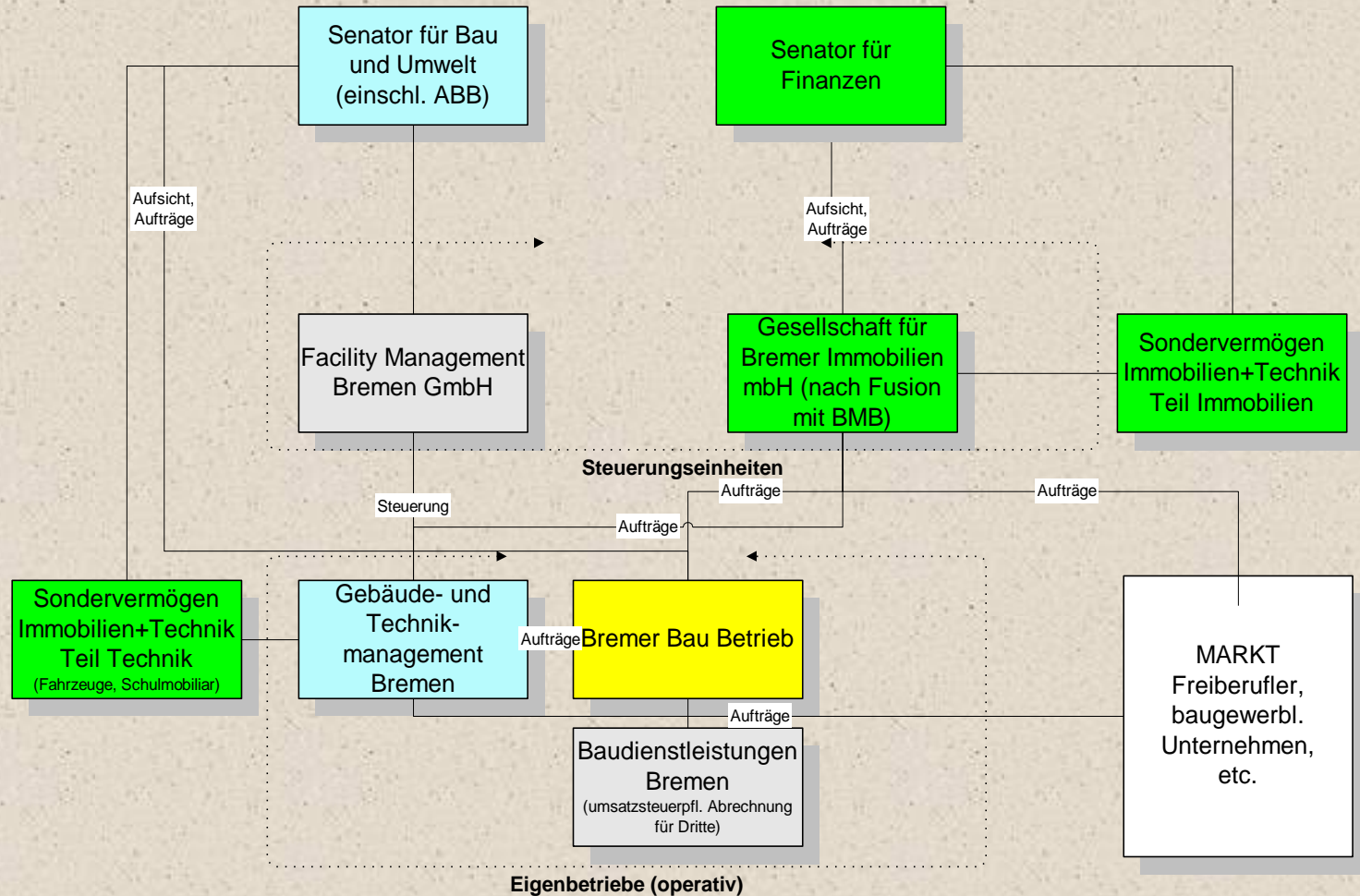


# Schema der Ablauforganisation im Vermieter-Mieter-Verhältnis





# Schema der Aufbauorganisation



# Ausgewählte Neubaufaufgaben von 1992 - 2002

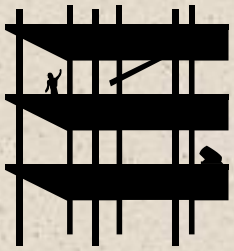


STRASSE	LIEGEN	MASSNAHME
Bürgerweide	Stadhalle Bremen, VCB	Neubau Congress-Centrum-Bremen
Universitätsgelände	Uni: Mikrosystemtechnik	Neubau Mikrosystemtechnik
Bibliothekstr./Badgastein-Str.	Uni: IW	Neubau Labor Metallspritztechnik (IW)
Bibliothekstr.	Uni: IW3 Produktionstechn./Am Biolog.Garten	Neubau f. neue Fachb. Produktionstechnik
Bibliothekstr./Klagenfurt-Str.	Uni: GEO I+II	Neubau Geowissenschaften I+II
Bibliothekstr./E-Schmidt-Str.	Uni: Hörsaalgebäude	Neubau Hörsaalgebäude
Bibliothekstr./Wiener Str.	Uni: FVG	Neubau Forschungsverfügungsgebäude (FVG)
Bibliothekstr./Leobener Str.	Uni: ZfH, Zen. f. Humangenetik	Neubau Zentrum für Humangenetik (ZfH)
Bibliothekstr./Am Fallturm	Uni: ZARM I	Neubau Institut ZARM 1 und Fallturm
Bibliothekstr./Am Fallturm	Uni: ZARM II	Neubau Zentrum f. angew. Raumfahrttechnik
Schiffbauweg 10	Werkstatt Bremen	Neubau
Koblenzer Str. 10	Grundschule Tenever-Süd	Neubau
Bibliothekstr./Hochschulring	Uni: BIBA	Neubau Inst. f. Betriebstechn. + Arbeitswiss.
Bibliothekstr.	Uni: Verwaltungsgebäude	Neubau Verwaltungsgebäude
Bibliothekstr./Leobener Str.	Uni: UFT	Neubau Umweltforschung u. -technik (UFT)
Butjadingerstr.	KTH Butjadinger Str.	Neubau
Papenstr.	Marktstände / Spielplatz	Neubau Marktstände u. Spielplatz.
An der Weserbahn 4	Berufsschule für KFZ-Gewerbe u. Mechanik	Neubau

# Ausgewählte Neubaufaufgaben von 1992 - 2002



Horner Str. 60/70	Gesundheitsamt Bremen	Abbruch / Neubau Pavillon
Lissaer Str. 7	Gesamtschule West	Sanierung Abriß + Neubau
Hamhofweg	Freiwilige Feuerwehr Borgfeld	Neubau Feuerwache
St.-Jürgen-Str.	ZKH St.-Jürgen-Str.	Neubau Zentral-OP/zentralisierte Aufnahme
An der Karlstadt 8	Hochschule Bremerhaven	Neubau Labor/Verw. Gebäude G u.H - 2.BA
Badgasteiner-Straße	Uni: Zentrum für Hochpräzisionstechnik (HPT)	Neubau
Martin-Buber-Str.	KTH Martin-Buber-Str.	Neubau
Am Kammerberg	KTH Am Kammerberg	Neubau Kindertagesheim
Steffensweg	KTH Steffensweg	Neubau Kindertagesheim
Wohngebiet Arsten/Obervieland	Multifunktionales Gebäude	Neubau eines multifunktionalen Gebäudes
Bremer Heerstraße	Bahnhof Burg	Neubau Park & Ride-Anlage (Parkhaus)
AM BECKETAL	TZBN TECHNOLOGIE-ZENT. 2B	Neubau 2 BA
Bibliothekstraße	Uni-Betriebshof + Osteuropainstitut	Neubau
Bibliothekstraße	Uni Zentralbereich	Neubau Glashalle
Universitätsallee	GW 1	Neubau Hörsaalgebäude
	Naturwissenschaften II	Neubau Chemiegebäude
	Verfügungsbäude	Neubau SFG
Bürgerweide	Neubau	Messehallen



# Beispiele der durchgeführten Neubauten 1992-2002

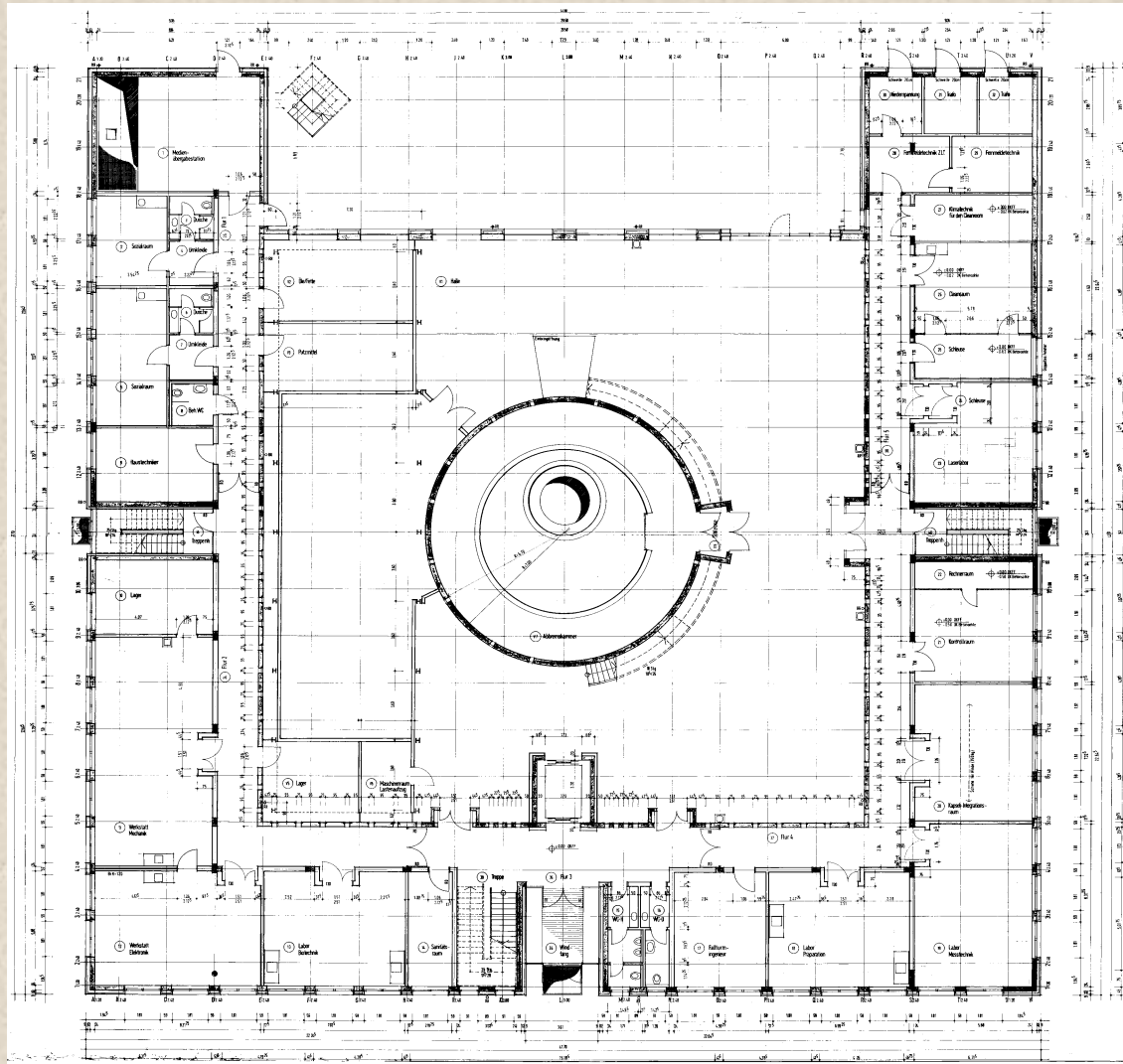
- weit überwiegend wurde das gesamte Leistungsbild des § 16 HOAI durch freischaffende Architekten erbracht – in Ausnahmefällen durch Hochbauamt/BreHoch/BBB
- dieses erbrachte in allen Fällen die Projektsteuerung nach § 31 HOAI

Neubau Fallturm  
Architekt: Rosengart und Partner, Bremen  
Bauzeit 1989-91



# Neubau Fallturm

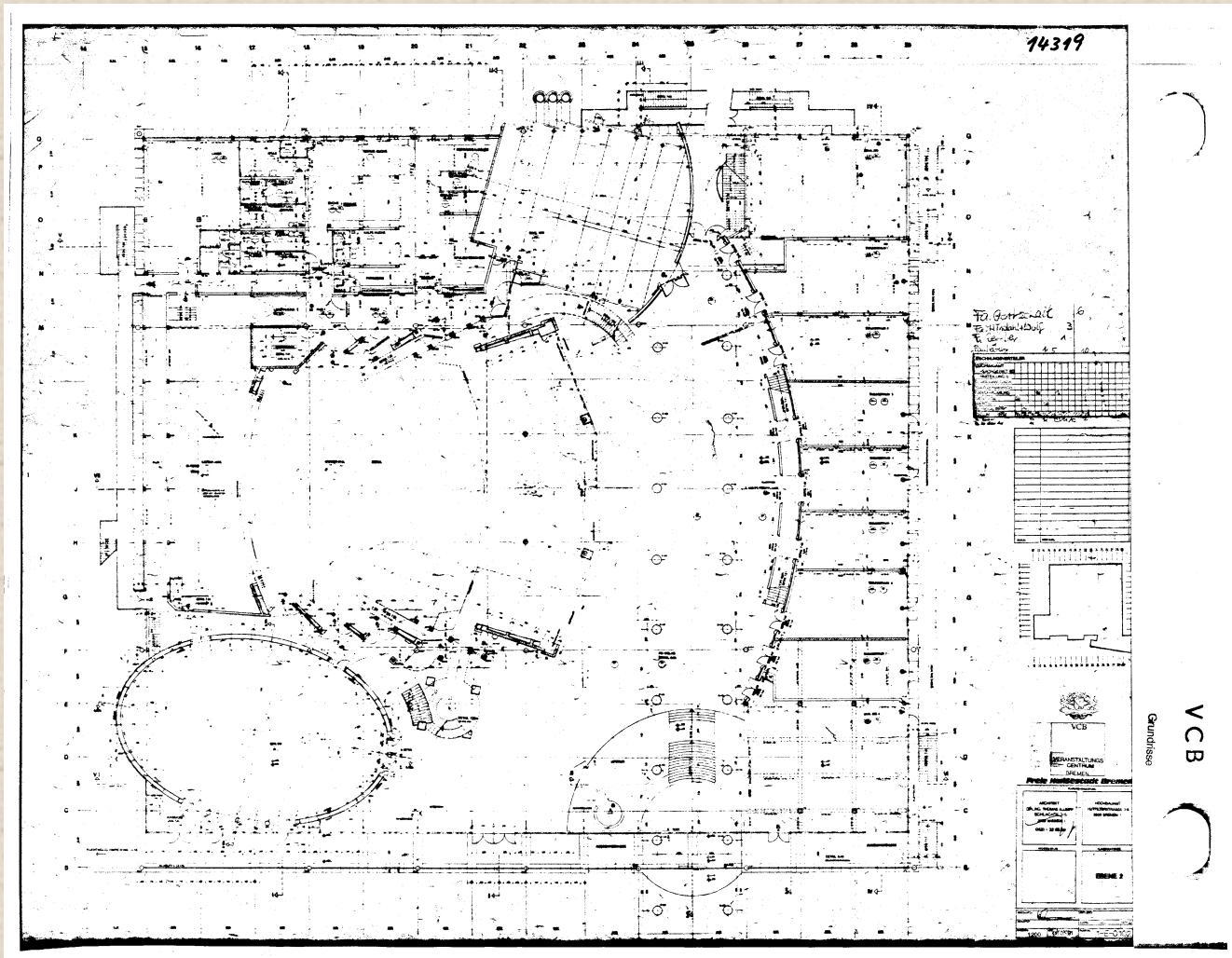
Architekt: Rosengart, Bremen  
Bauzeit 1989-91



Congreß Centrum Bremen CCB  
Architekt: Thomas Klumpp, Bremen  
Bauzeit 1990-1992



Congreß Centrum Bremen CCB  
Architekt: Thomas Klumpp, Bremen  
Bauzeit 1990-1992





Bremer Institut für Betriebstechnik und  
Arbeitswissenschaften (BIBA)  
Architekt: Oswald Matthias Ungers, Köln  
Bauzeit 1990-1992

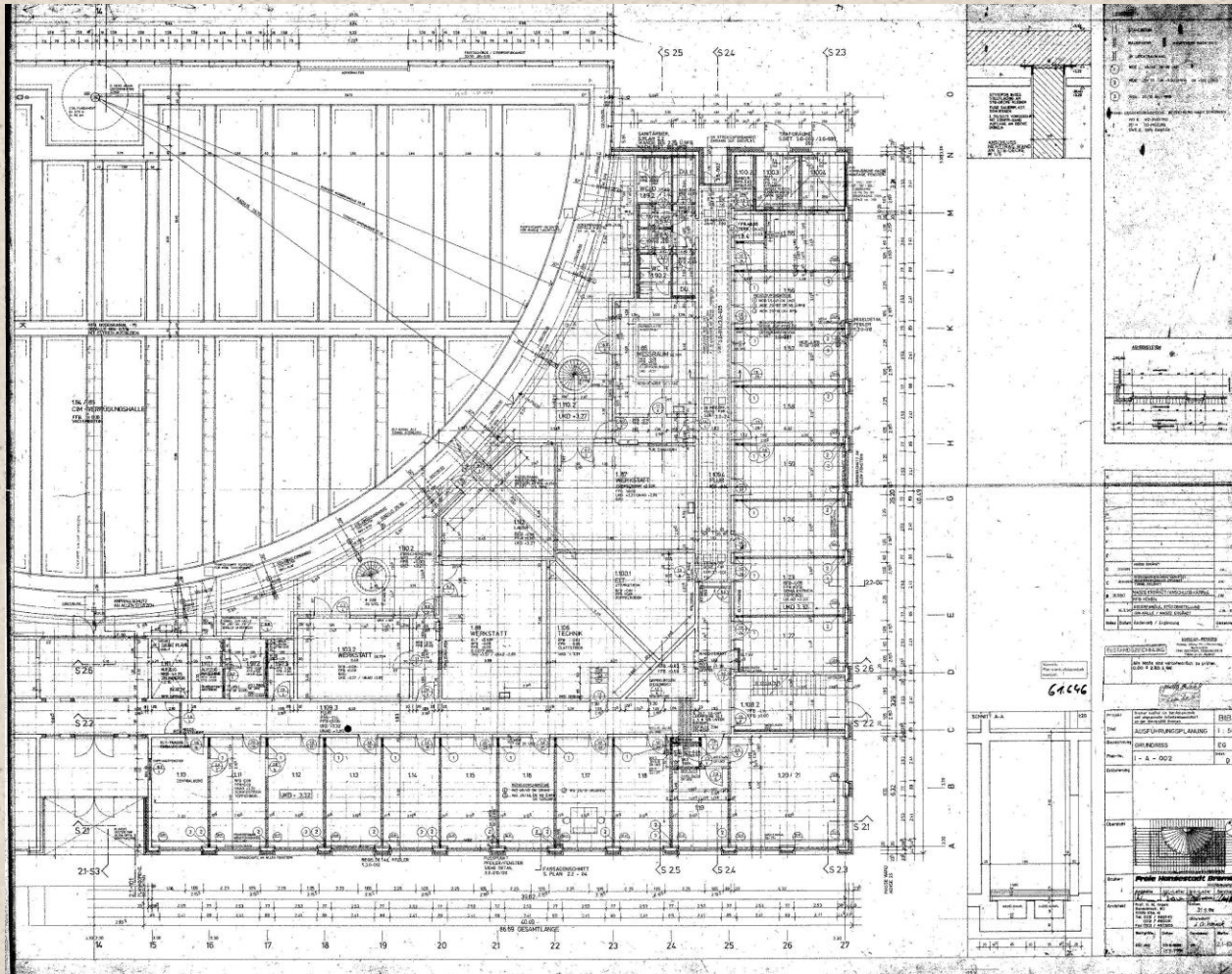


Bremer Institut für Betriebstechnik und  
Arbeitswissenschaften (BIBA)  
Architekt: Oswald Matthias Ungers, Köln  
Bauzeit 1990-1992



# Bremer Institut für Betriebstechnik und Arbeitswissenschaften (BIBA)

Architekt: Oswald Matthias Ungers, Köln  
Bauzeit 1990-1992

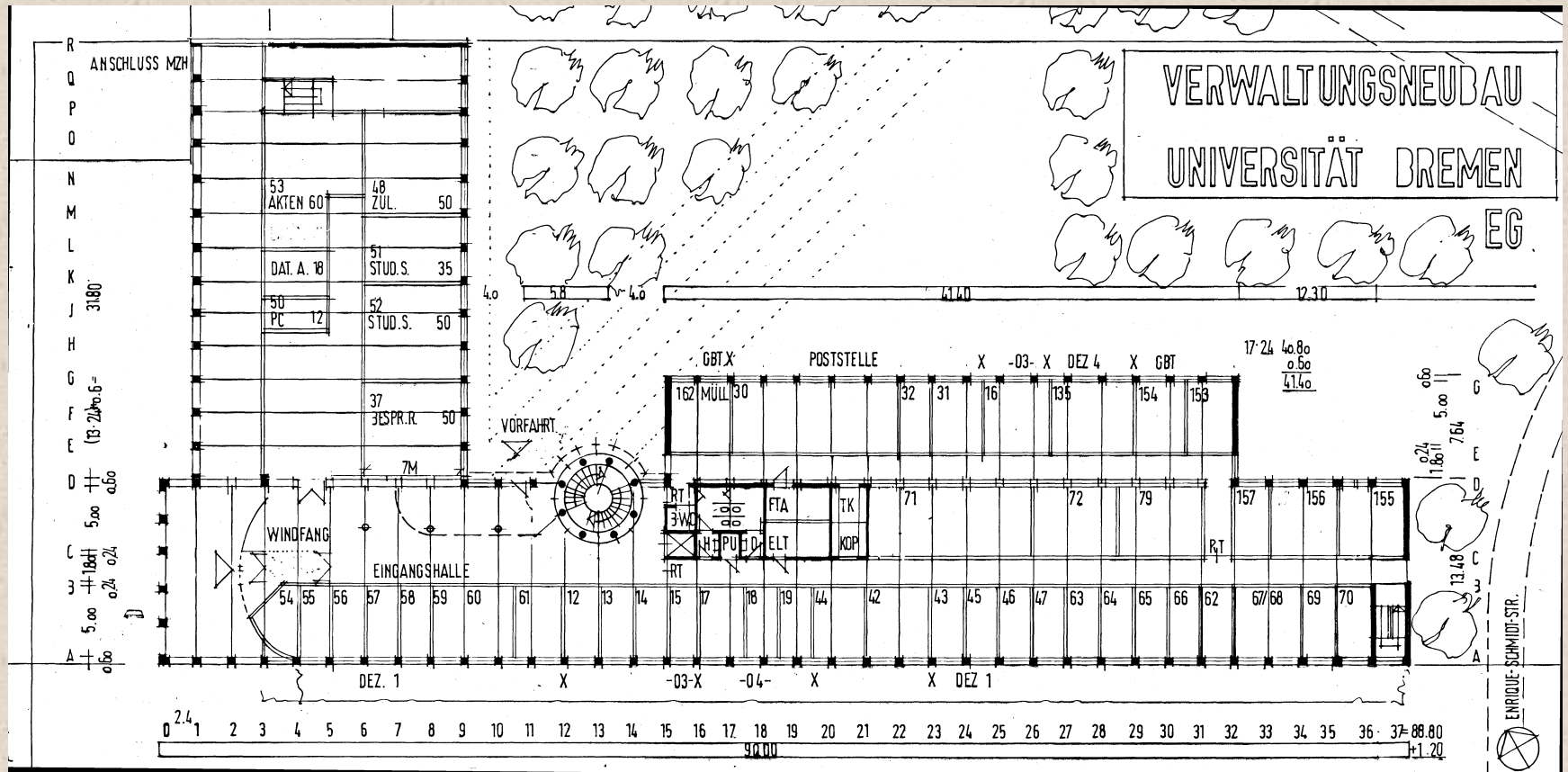


Verwaltungsgebäude der Universität Bremen  
Architekt: Haslob, Hartlich, Schütz, Bremen  
Bauzeit 1990-1992

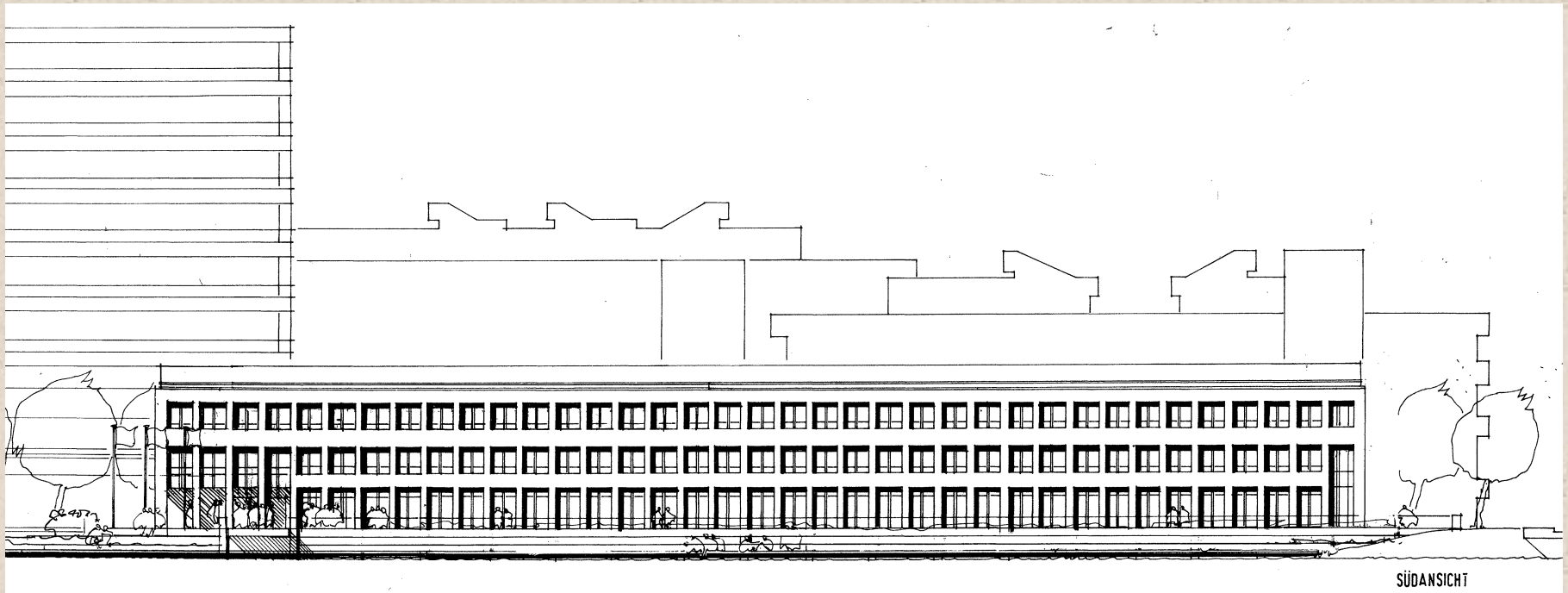


# Verwaltungsgebäude der Universität Bremen

Architekt: Haslob, Hartlich, Schütz, Bremen  
 Bauzeit 1990-1992



Verwaltungsgebäude der Universität Bremen  
Architekt: Haslob, Hartlich, Schütz, Bremen  
Bauzeit 1990-1992

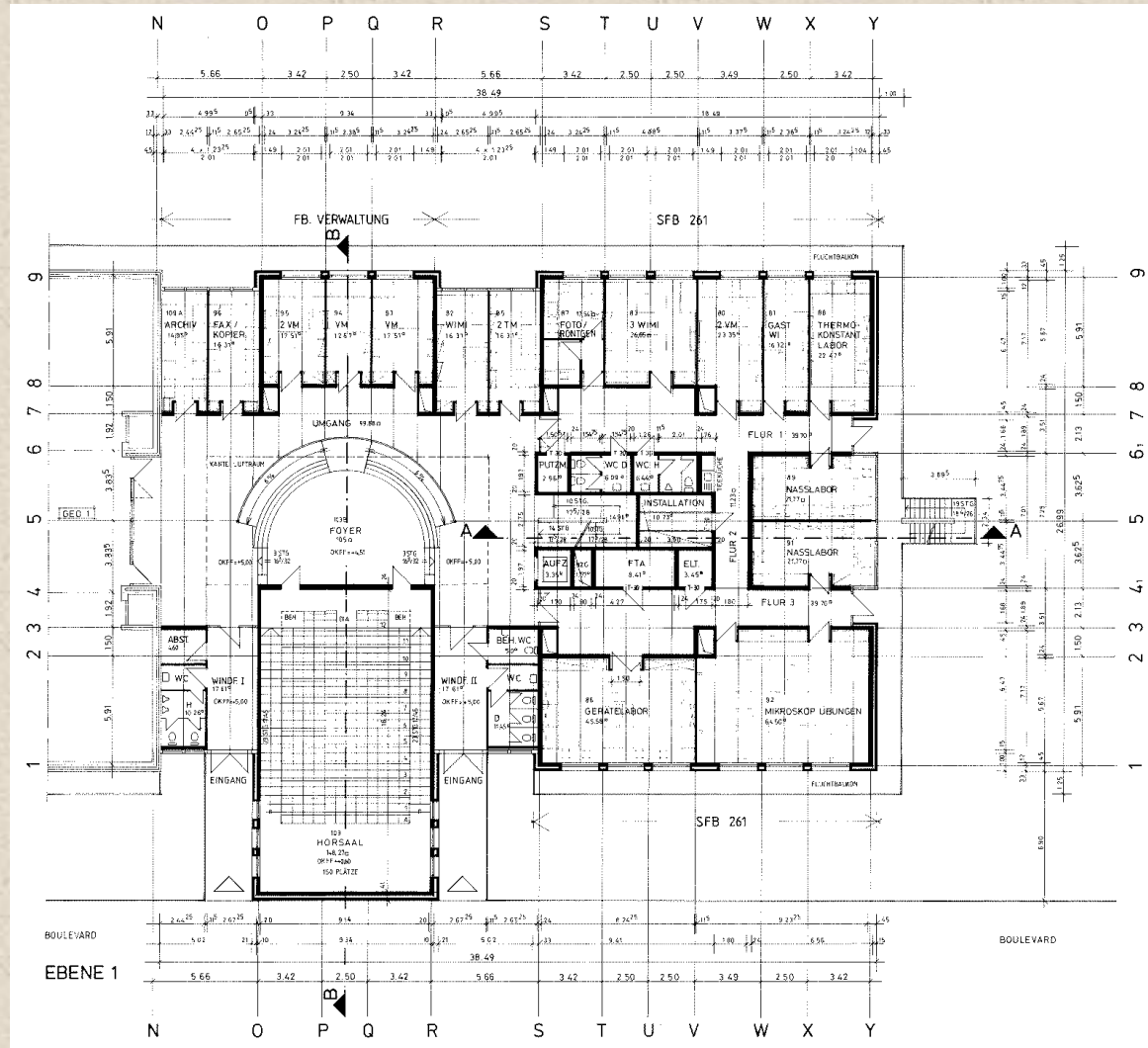


Institut für Geowissenschaften II. BA (GEO II)  
Architekt: Hochbauamt, MA: Bick  
Bauzeit: 1991-1993



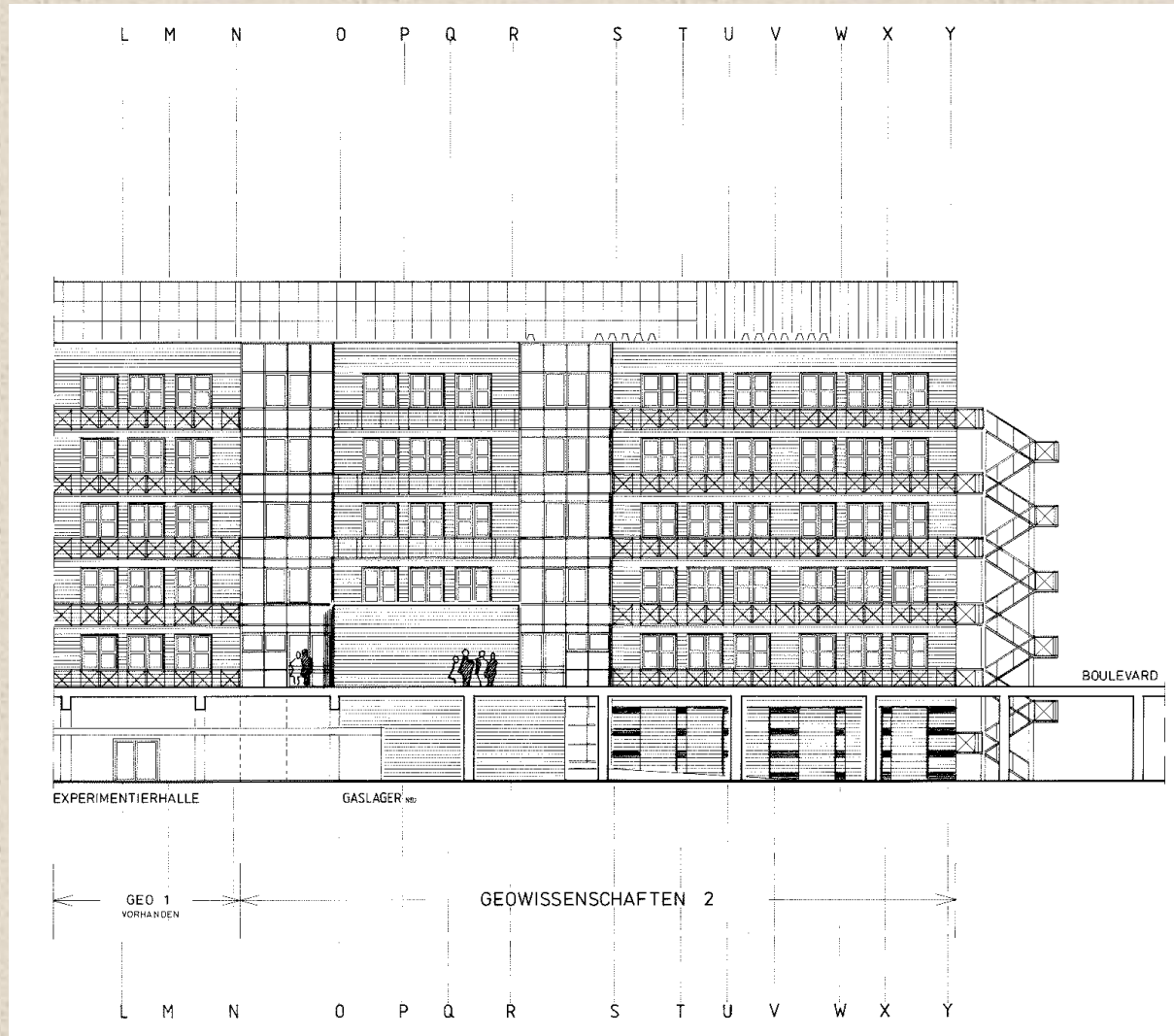
# Institut für Geowissenschaften II. BA (GEO II)

Architekt: Hochbauamt, MA: Bick  
 Bauzeit: 1991-1993





Institut für Geowissenschaften II. BA (GEO II)  
Architekt: Hochbauamt, MA: Bick  
Bauzeit: 1991-1993



Grundschule Tenever  
Architekt: Hochbauamt/BreHoch, MA: Sielmann  
Bauzeit 1992-1994



Naturwissenschaften 1 Mikrosystemtechnik (NW 1)  
Architekt: Hochbauamt/BreHoch, MA: Sosa  
Bauzeit 1992-1994

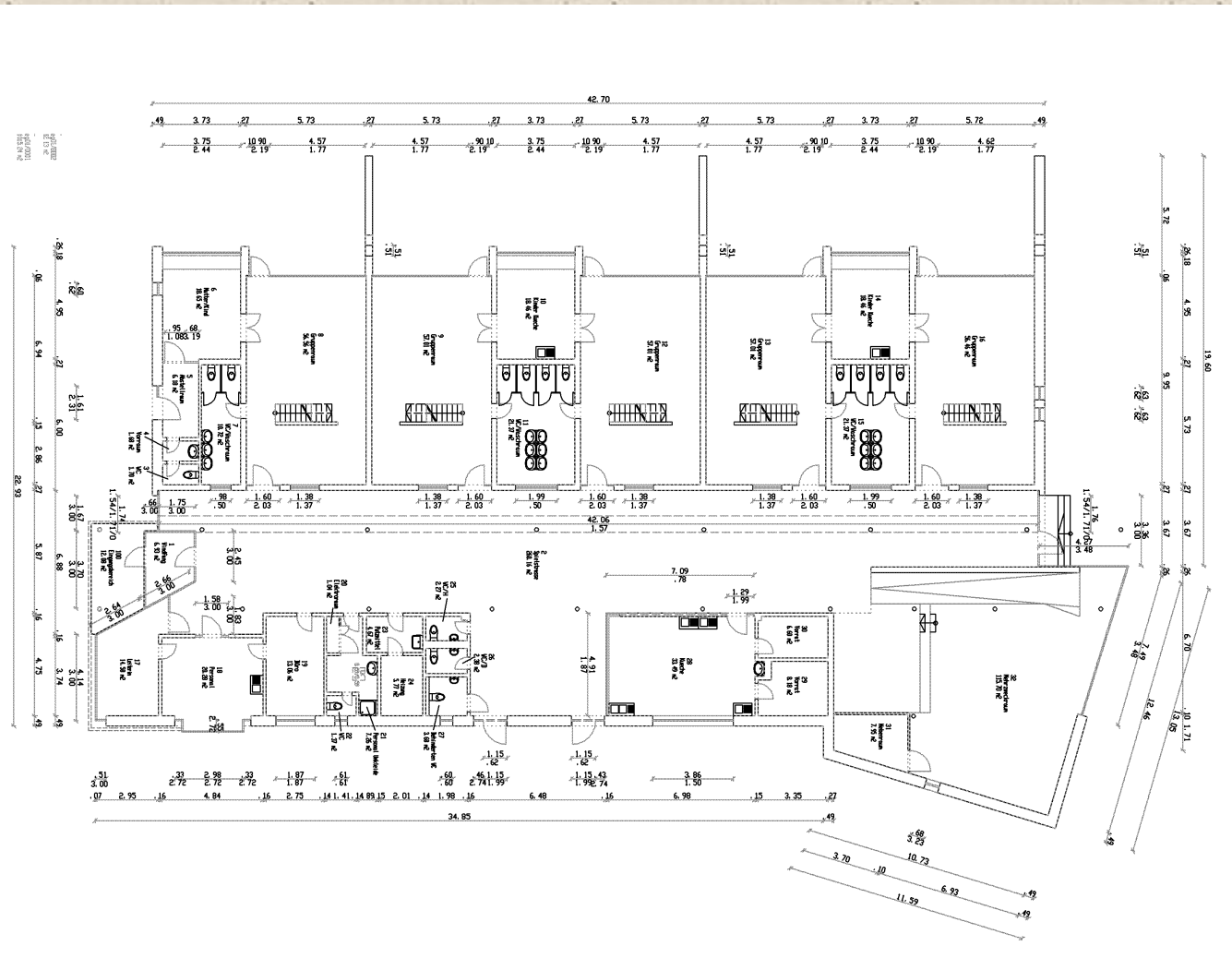


KTH Roter Sand  
Architekt: Sommer, Bremen  
Bauzeit 1994-1995



# KTH Roter Sand

Architekt: Sommer, Bremen  
Bauzeit 1994-1995

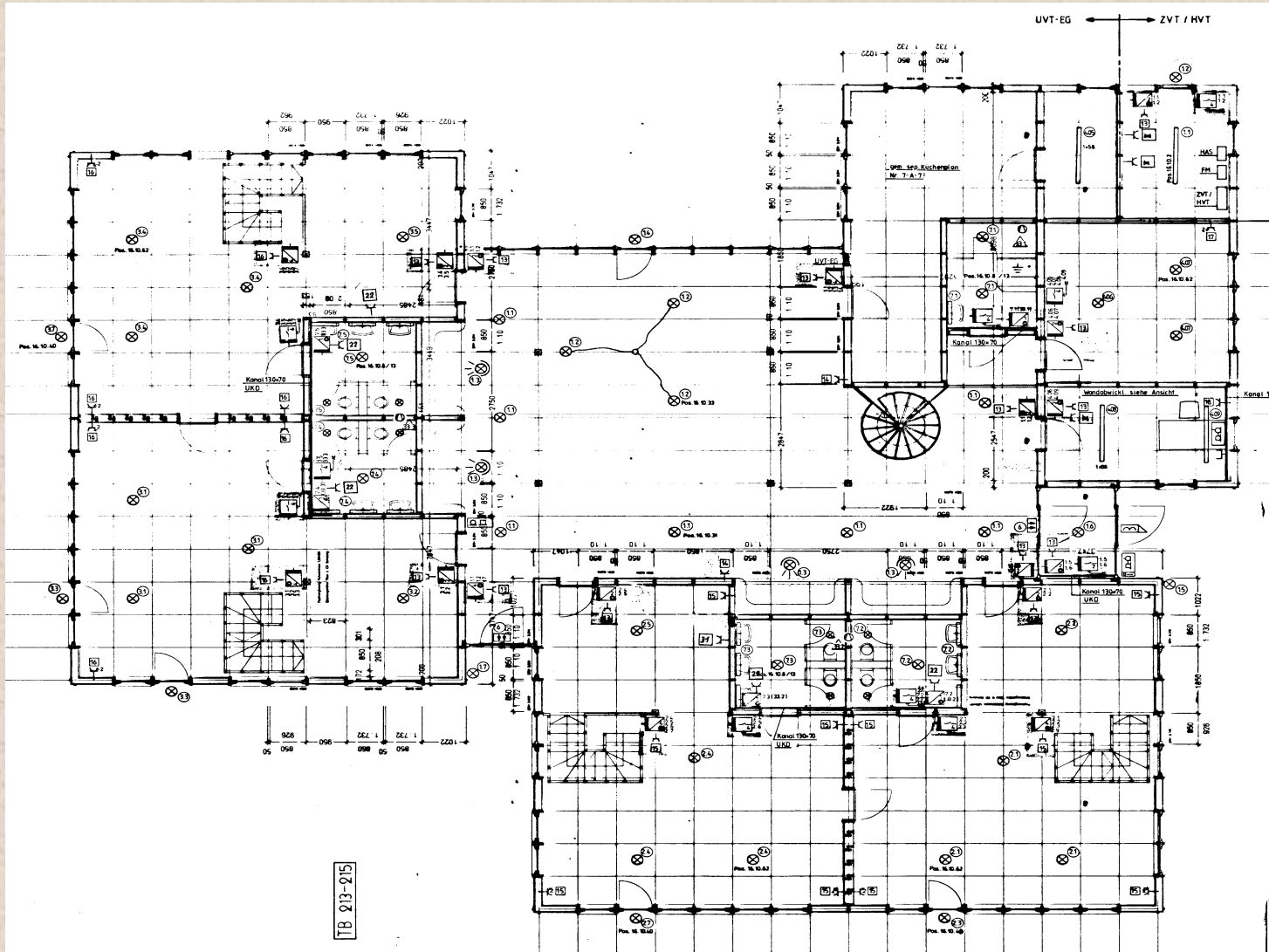


KTH Am Kammerberg  
Architekt: Prof. Hübner, Stuttgart  
Bauzeit 1995



# KTH Am Kammerberg

Architekt: Prof. Hübner, Stuttgart  
Bauzeit 1995

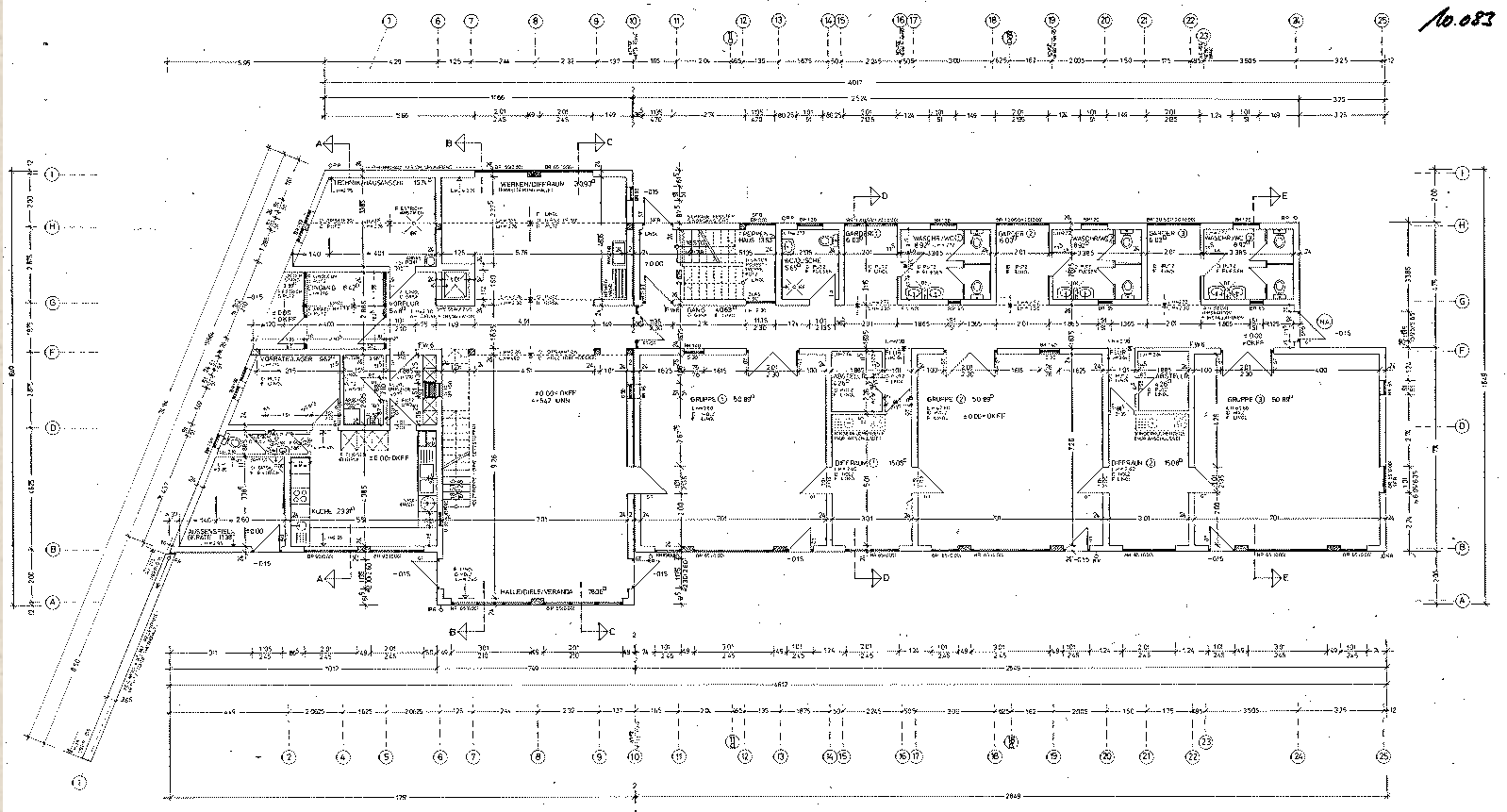


KTH Martin-Buber-Str.  
Architekt: BreHoch, MA: Sielmann  
Bauzeit 1995

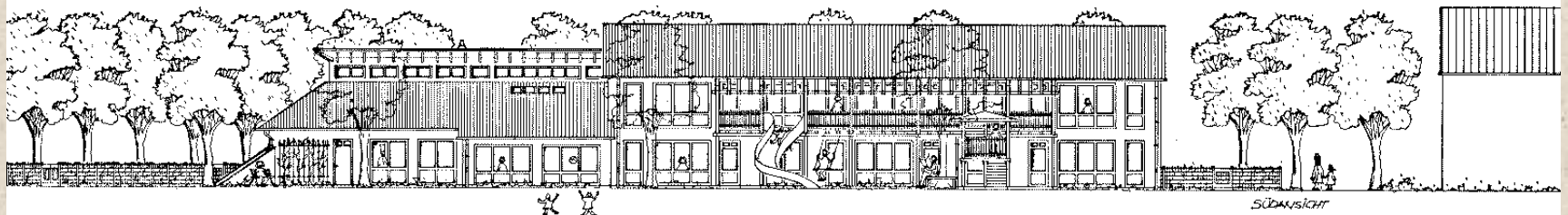
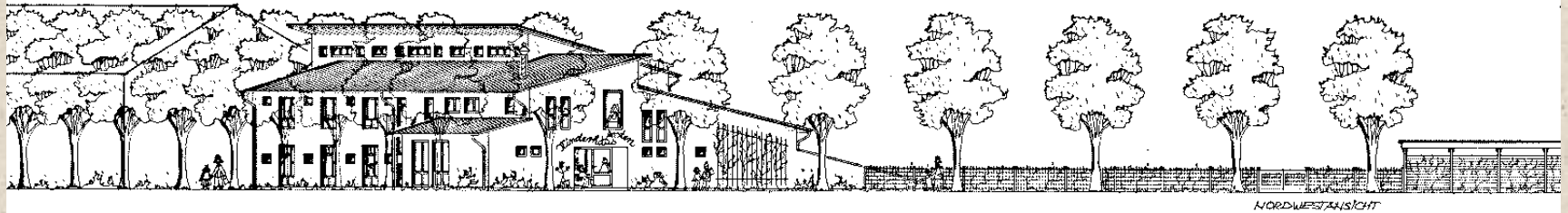
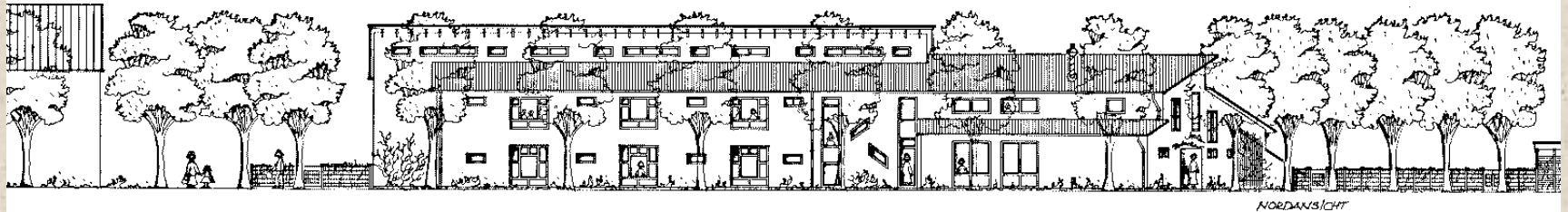




KTH Martin-Buber-Str.  
Architekt: BreHoch, MA: Sielmann  
Bauzeit 1995



KTH Martin-Buber-Str.  
Architekt: BreHoch, MA: Sielmann  
Bauzeit 1995



Neubau Messehallen  
Architekt: Schulze, Bremen  
Bauzeit 1996-97



Neubau Messehallen  
Architekt: Schulze, Bremen  
Bauzeit 1996-97



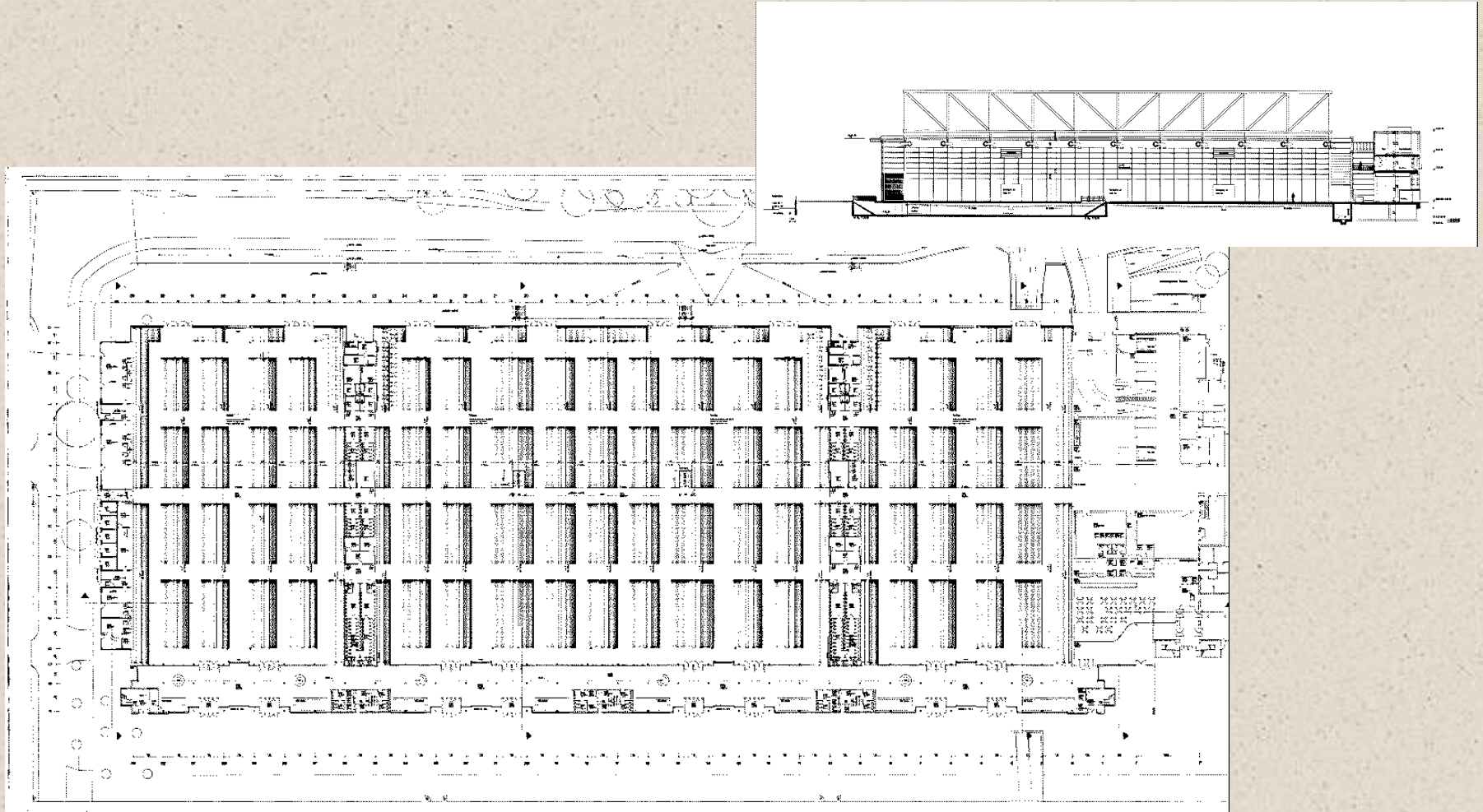
Neubau Messehallen  
Architekt: Schulze, Bremen  
Bauzeit 1996-97



Neubau Messehallen  
Architekt: Schulze, Bremen  
Bauzeit 1996-97



Neubau Messehallen  
Architekt: Schulze, Bremen  
Bauzeit 1996-97



Ingenieurwissenschaften 3 (IW3)  
Architekt: Kappler, Nürnberg mit Siemens  
Bauzeit: 1997-1998

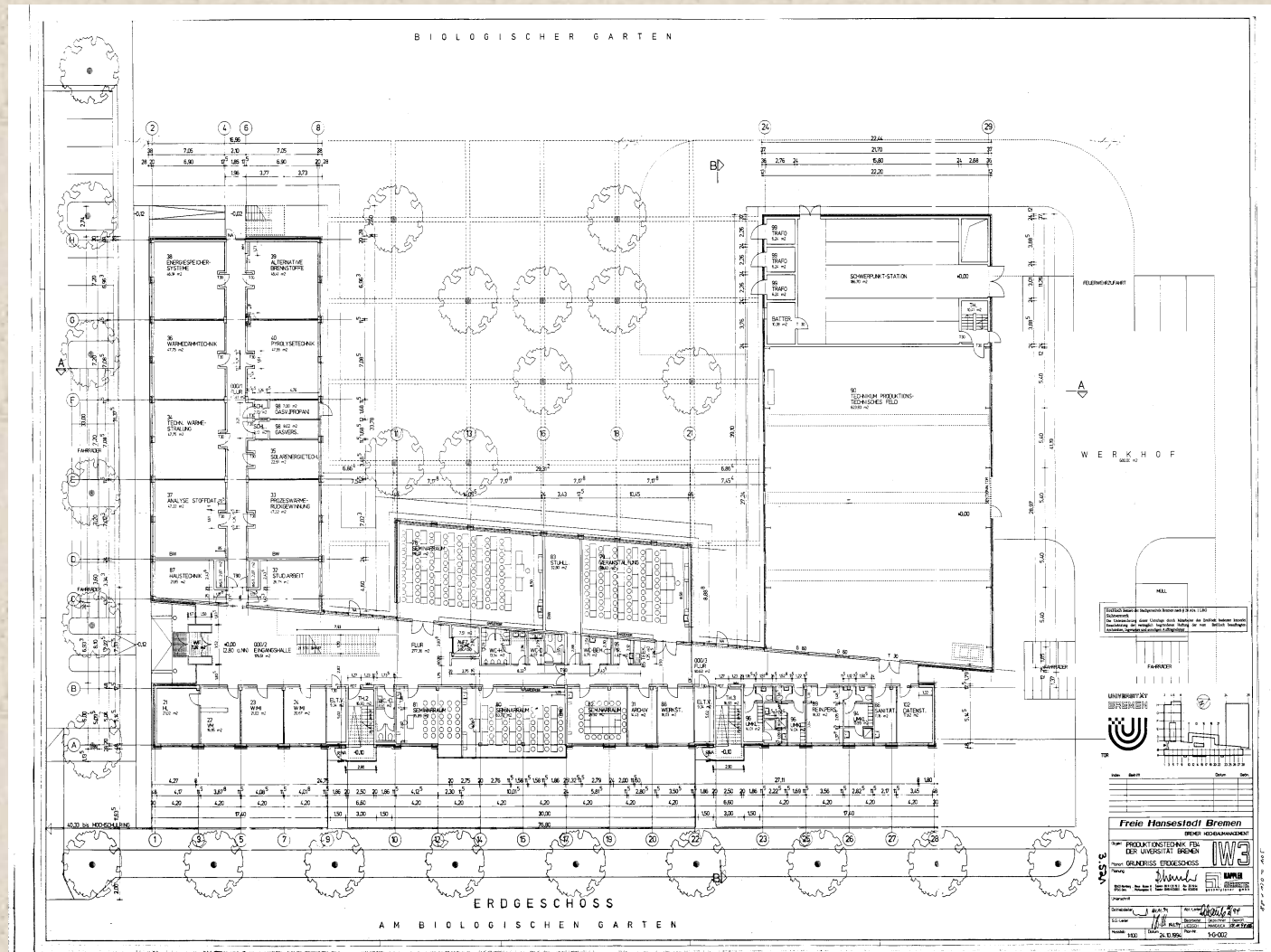




# Ingenieurwissenschaften 3 (IW3)

## Architekt: Kappler, Nürnberg mit Siemens

### Bauzeit: 1997-1998



Seminar- und Forschungsverfügungsgebäude (SFG)  
Architekt: Rosengart, Bremen  
Bauzeit: 1997-1998

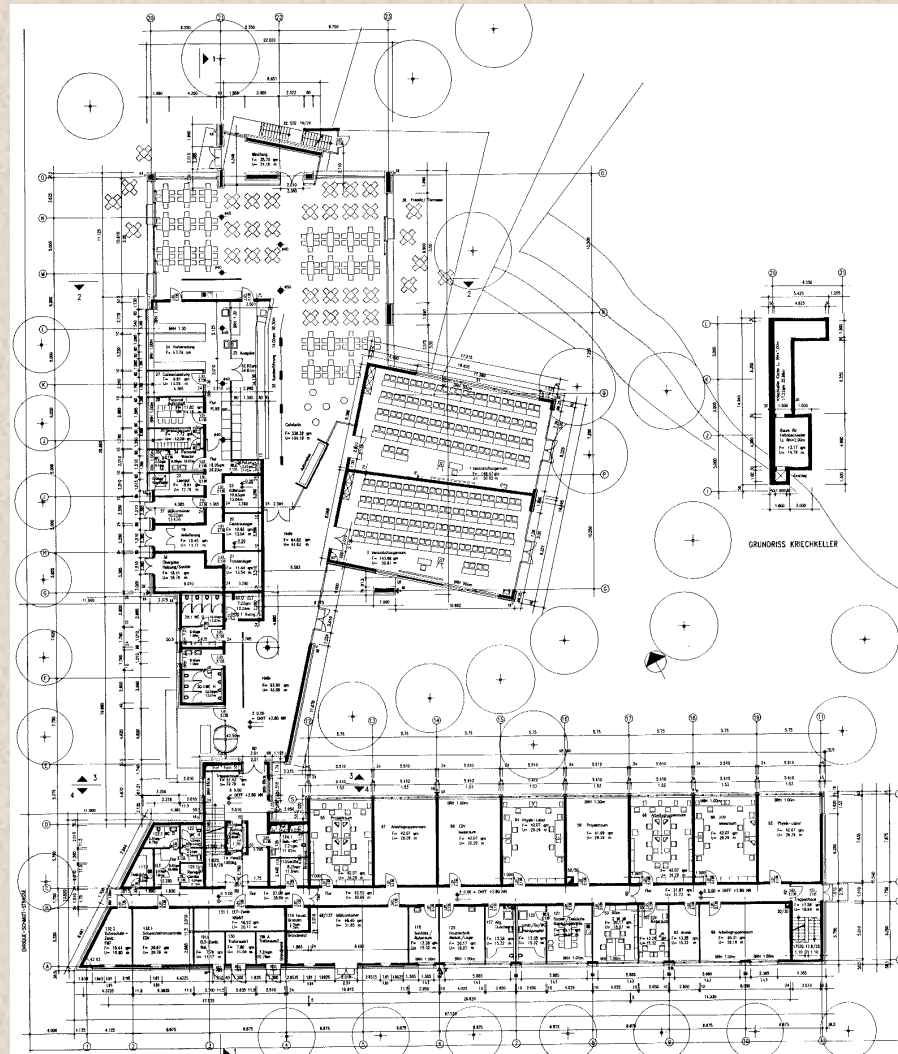


Seminar- und Forschungsverfügungsgebäude (SFG)  
Architekt: Rosengart, Bremen  
Bauzeit: 1997-1998



# Seminar- und Forschungsverfügungsgebäude (SFG)

Architekt: Rosengart, Bremen  
Bauzeit: 1997-1998



Institut für Umweltforschung (UFT)  
Architekt: Schulze, Bremen / Westphal, Bremerhaven  
Bauzeit: 1993-1995

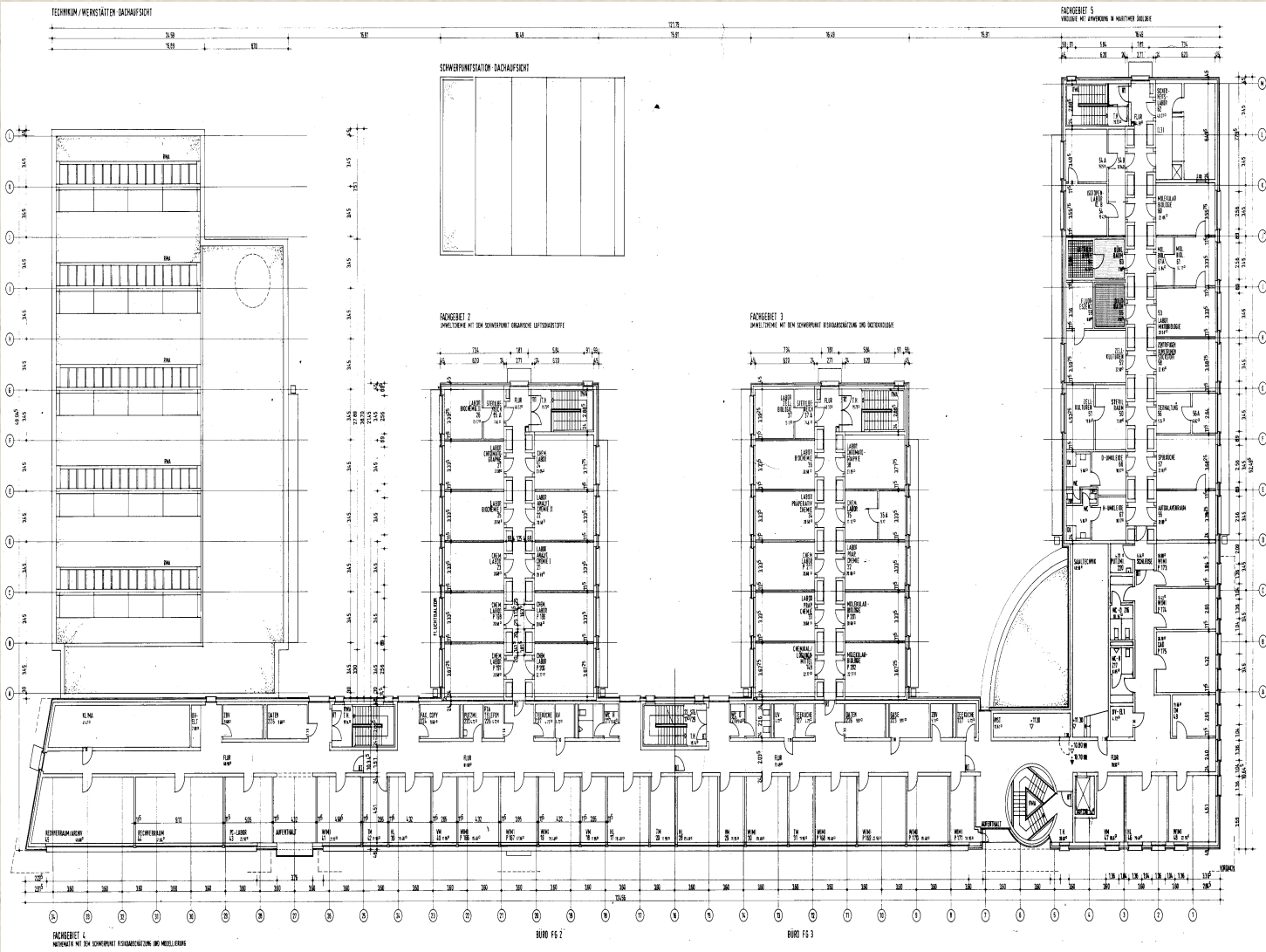


Institut für Umweltforschung (UFT)  
Architekt: Schulze, Bremen / Westphal, Bremerhaven  
Bauzeit: 1993-1995



# Institut für Umweltforschung (UFT)

Architekt: Schulze, Bremen / Westphal, Bremerhaven  
Bauzeit: 1993-1995



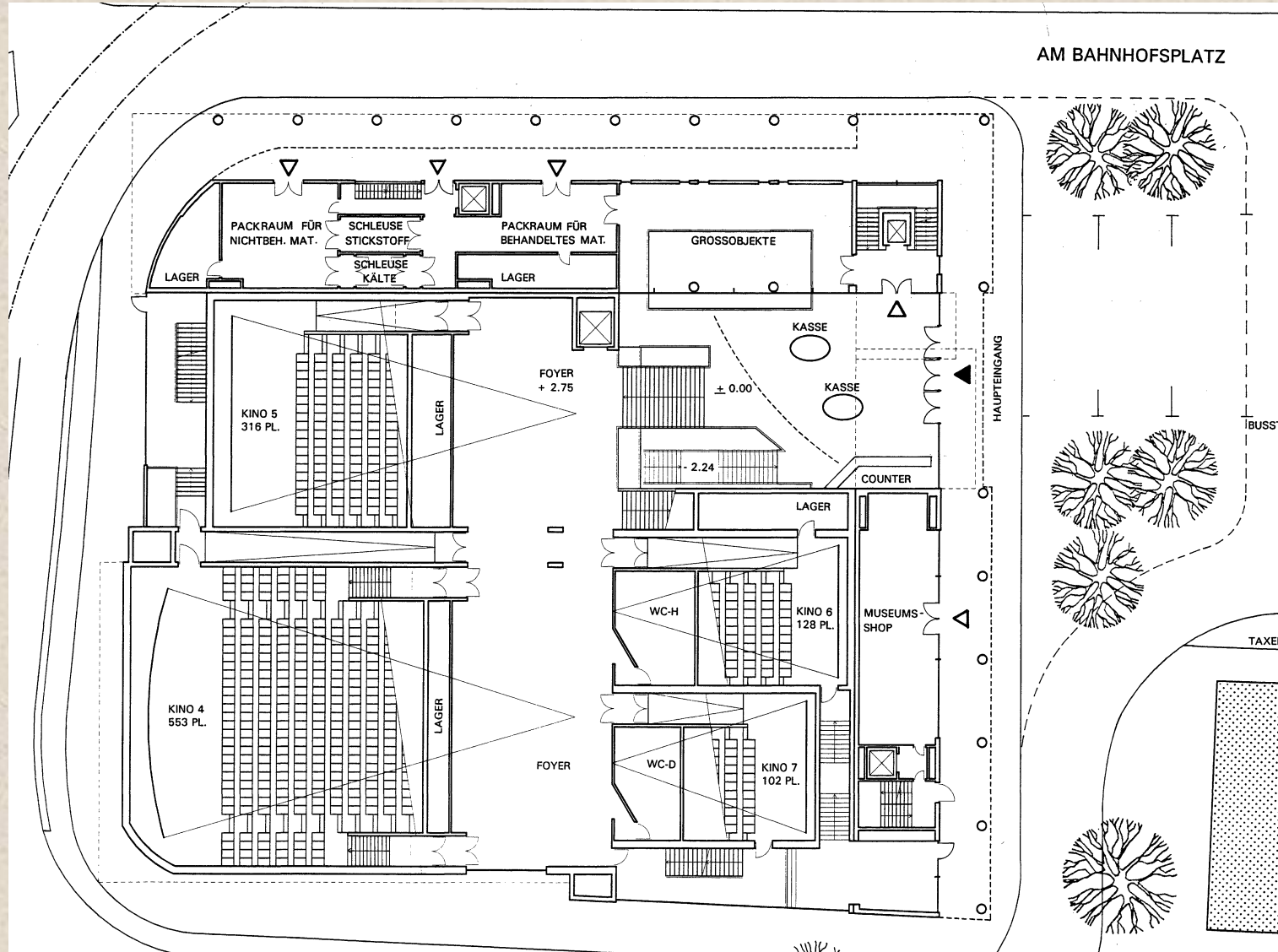
Übermaxx Multiplexkino mit Magazin-Museum  
Architekt: Haack, Krüger + Partner, Hannover  
Bauzeit 1997-1998





# Übermaxx Multiplexkino mit Magazin-Museum

Architekt: Haack, Krüger + Partner, Hannover  
Bauzeit 1997-1998



Gesamtschule West  
Architekt: BreHoch, MA Sielmann  
Bauzeit 1997 -1999



Institut für Hochpräzisionstechnik (HPT)  
Architekt: Gestering, Bremen  
Bauzeit: 1997-1999



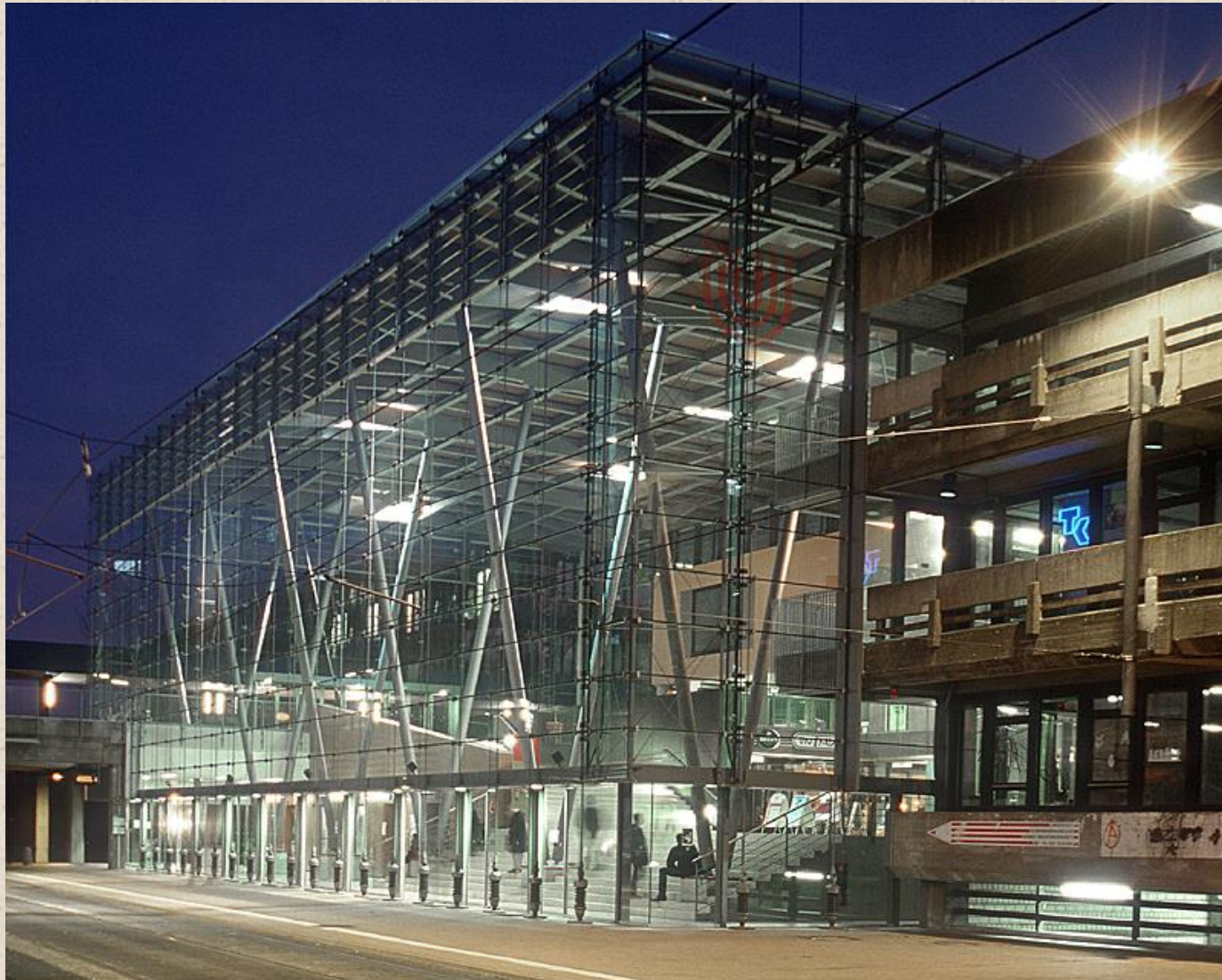
Hörsaalgebäude Geisteswissenschaften I (GWI)  
Architekt:Frenz, Bremen  
Bauzeit: 1997-1999



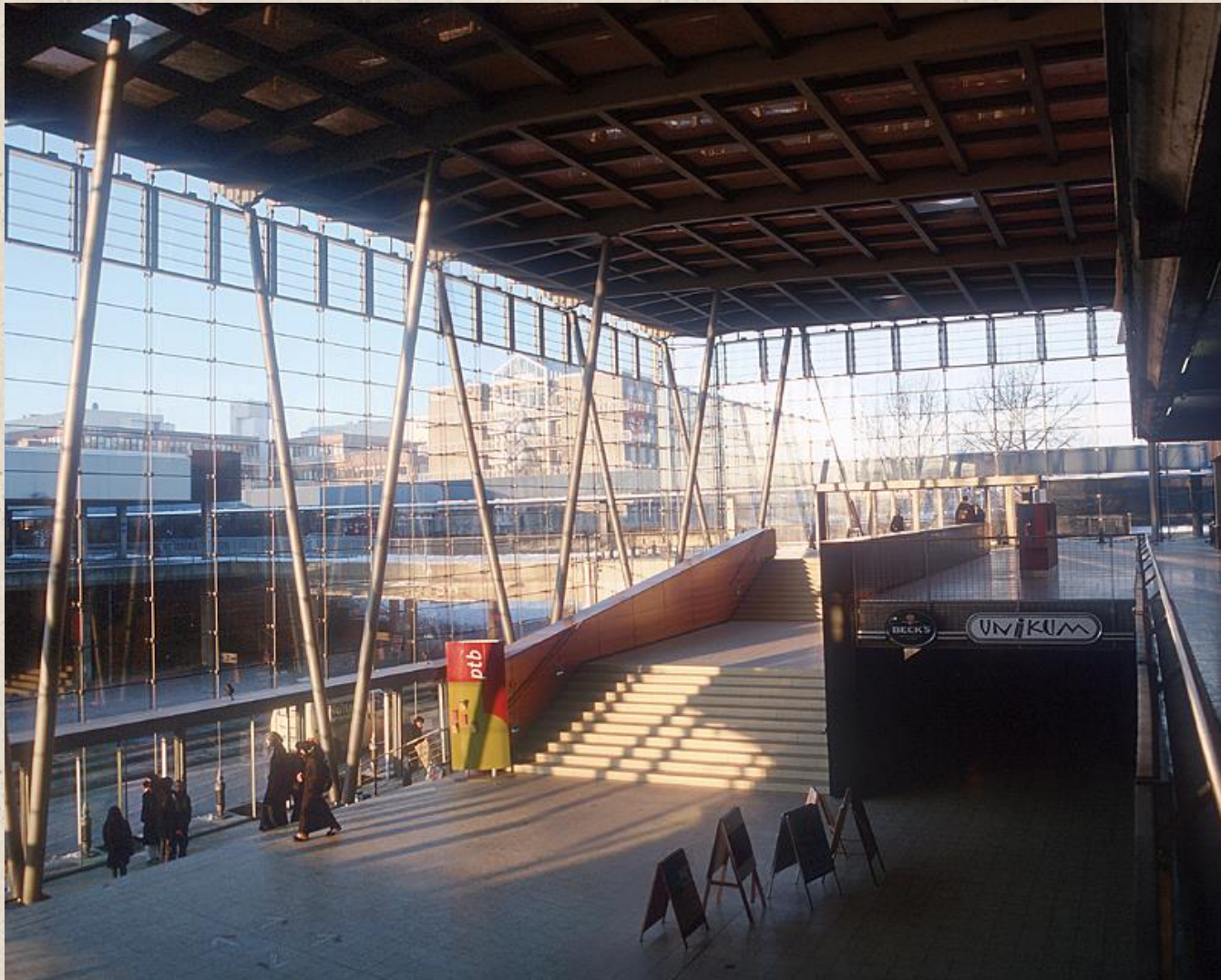
Hörsaalgebäude Geisteswissenschaften I (GWI)  
Architekt:Frenz, Bremen  
Bauzeit: 1997-1999



Universität Bremen Glashalle  
Architekt: Alsop + Störmer, Hamburg  
Bauzeit 1997-1999



Universität Bremen Glashalle  
Architekt: Alsop + Störmer, Hamburg  
Bauzeit 1997-1999



Gesundheitsamt Bremen Rosenpavillon  
Architektin: Iffi Wübben, Hamburg/Bremen  
Bauzeit 1994-1995





Gesundheitsamt Bremen Rosenpavillon  
Architektin: Iffi Wübben, Hamburg/Bremen  
Bauzeit 1994-1995



Universität Bremen, Naturwissenschaften II Block C  
Architekten: Husemann/Wiechmann, Braunschweig  
Bauzeit 1995-1997



Marktstände Papenstraße, Bremen  
Architekten: Stechow/Tilgner, Bremen  
Bauzeit 1998



ZKH St. Jürgen-Str., Zentraler OP-Bereich  
Architekten: Eickworth/Iggena, Bremen  
Bauzeit 1996-2000

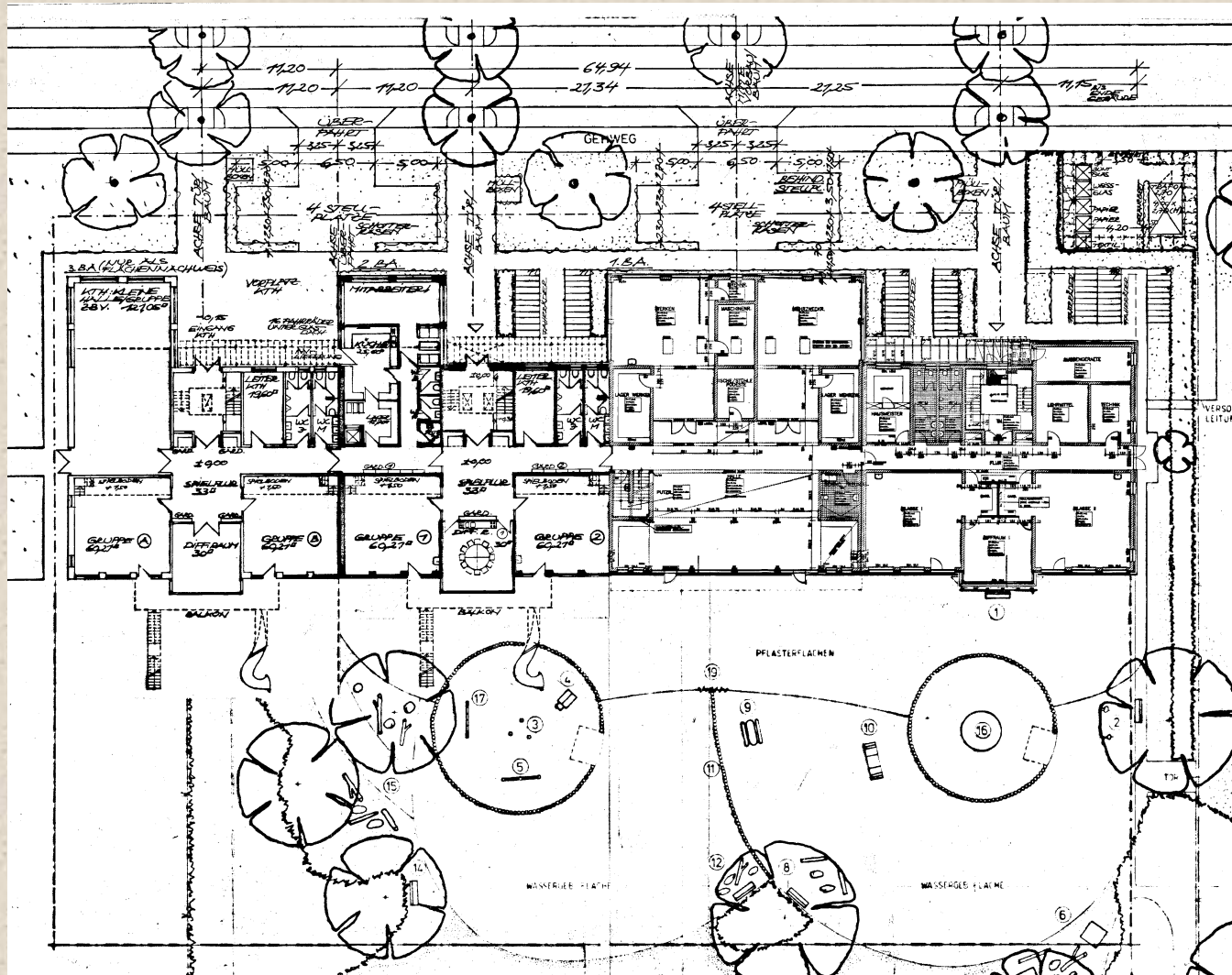


Multifunktionales Gebäude in Arsten-Südwest  
Architekt: BreHoch, MA Sielmann  
Bauzeit 1996-1997



# Multifunktionales Gebäude in Arsten-Südwest

Architekt: BreHoch, MA Sielmann  
Bauzeit 1996-1997



Instandsetzung des Fußbodens in der oberen Halle des  
Rathausanbaus von 1906  
Bauzeit 1999



# Betonsanierung der südlichen Pylonen der Stadthalle Bremen Bauzeit 1998





Marineoperationsschule Bremerhaven, Sanierung Gebäude 2  
Architekt: Bremer Baubetrieb  
Bauzeit 2000-2002



Marineoperationsschule Bremerhaven, Gebäude 18  
Architekt: OFD LV/Bremer Baubetrieb  
Bauzeit 2000-2002



# Marineoperationsschule Bremerhaven, Gebäude 18

Architekt: OFD LV/Bremer Baubetrieb  
Bauzeit 2000-2002

