

Eckpfeiler kirchlicher Immobilienstrategien

(am Beispiel der Kirchgemeinde Zürich)

Matthias Haag

Reformierte Kirchgemeinde Zürich

Wie werden Immobilien genutzt und finanziert?

Wie kann Nutzung optimiert werden?

Welche Kriterien für kirchliche Immobilienstrategien?

Reformierte Kirchgemeinde Zürich

Fundament für kirchliche Immobilienstrategien: Leitbild Immobilien

Strategie kirchliche Immobilien

Gemeinsam nutzen, Zwischennutzen, Neunutzen, Investieren

Zusammenfassung

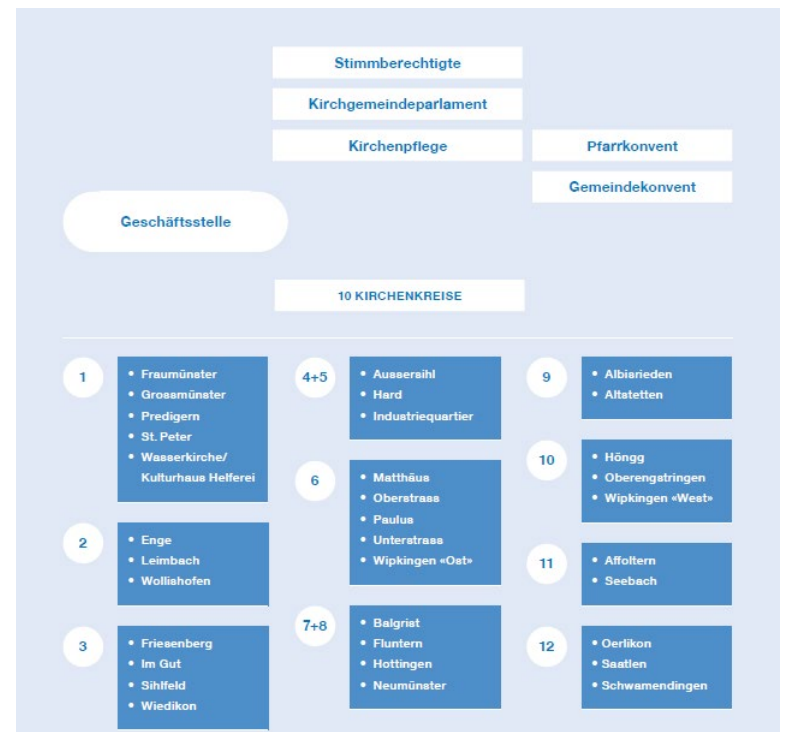
Fusionierte Kirchengemeinde Zürich

- Gründung der Kirchengemeinde am 1.1.2019
- Von 32 Kirchengemeinden zu 10 Kirchenkreisen
- Neue Strukturen – neue Rollen, Abläufe und Aufgaben im Aufbau
- **Bereich Immobilien (GS)**
Zentral, einheitlich, professionell

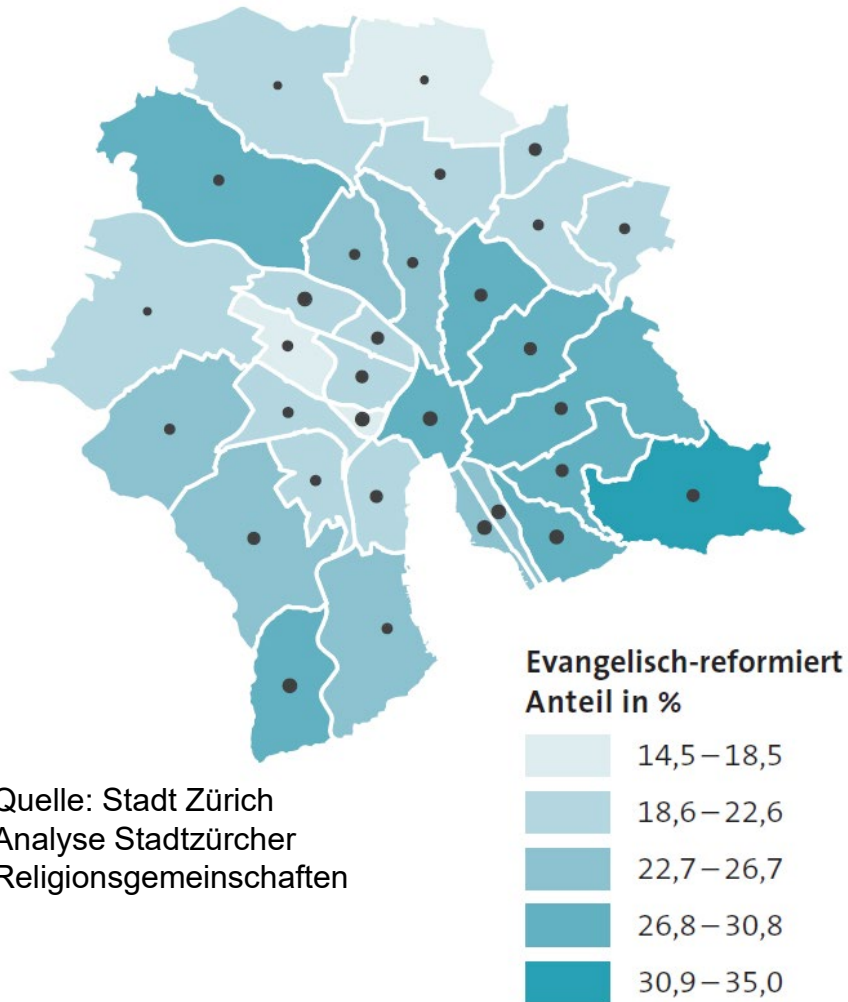
Struktur bis 2018



Struktur ab 2019



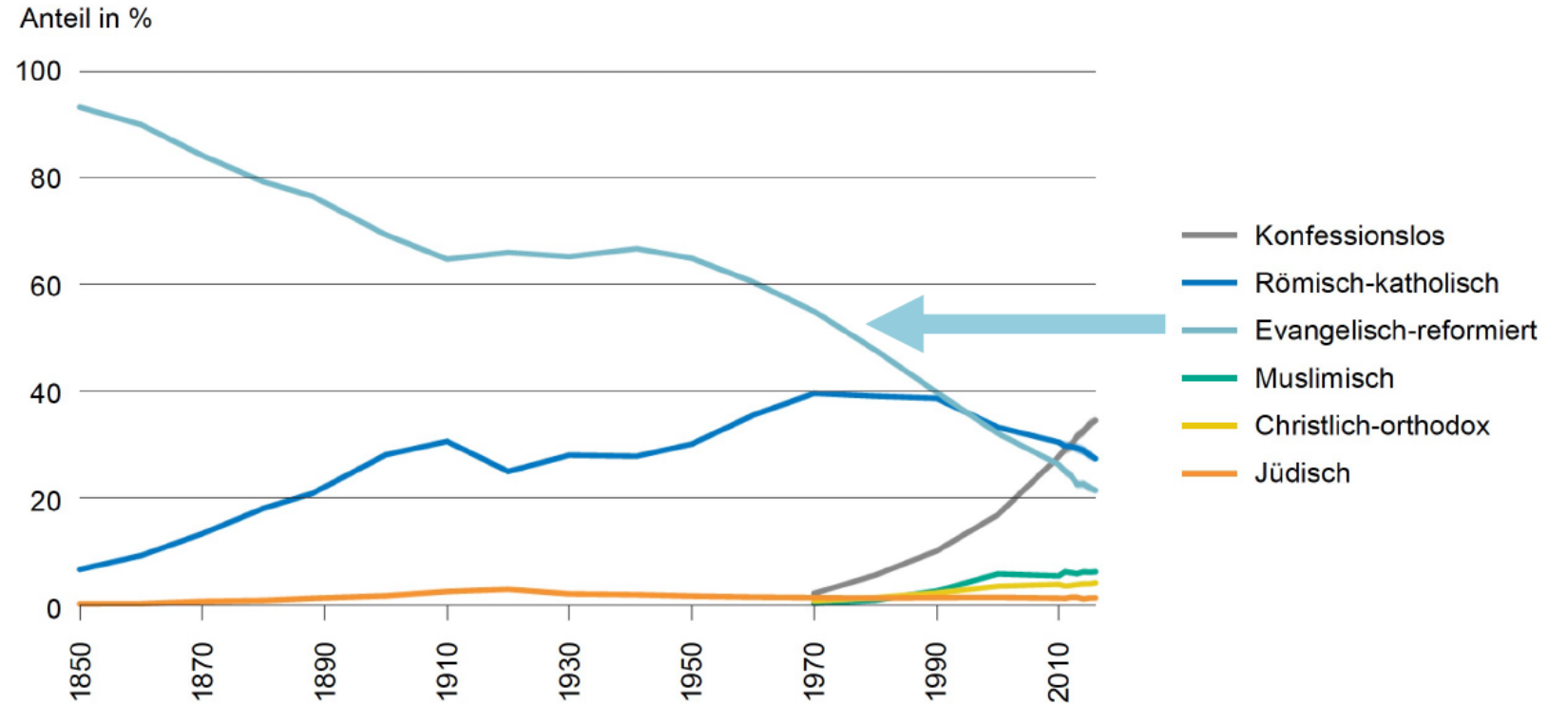
Grösste Kirchgemeinde in Europa



- Von der Quartiergemeinde zu einer städtischen Kirchgemeinde
- 72'000 Mitglieder in der Stadt Zürich und Oberengstringen
- Bündelung von Ressourcen, Umsetzungskraft
- Anspruch auf Professionalität und Expertise
- Gewicht und Vorbildfunktion
- Chance für «grosses Denken und Handeln»

Erodierende Mitgliederzahlen

- Von der prägenden Kirche zu einer Minderheit im Kanton
- Reduktion der Mitgliederzahl seit sechziger Jahren
- Stadt Zürich:
von 260'000 auf 75'000 Mitglieder



Grosses Immobilienportfolio

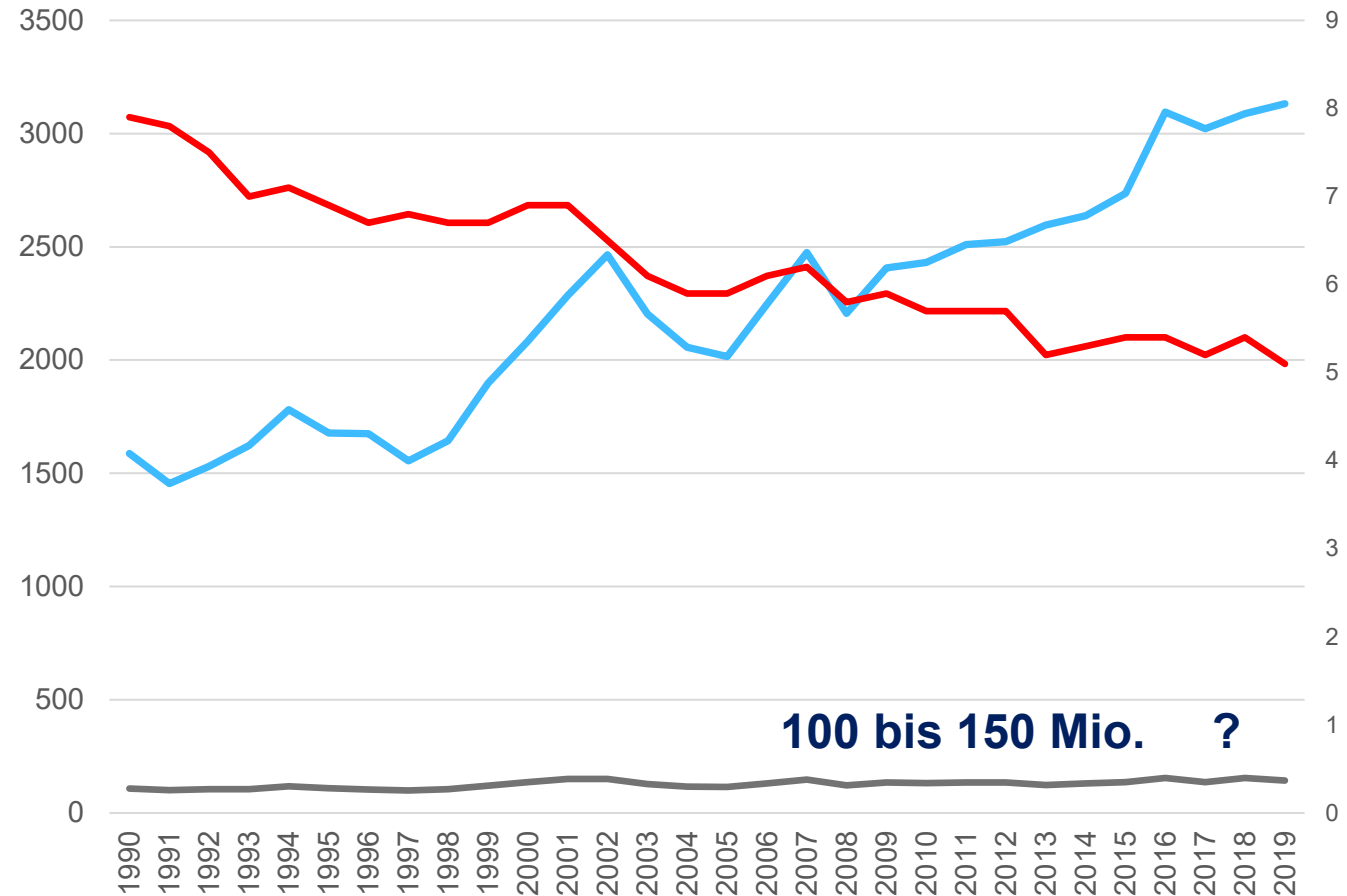


- 43** Kirchen
- 35** Kirchgemeindehäuser
- 50** Pfarrhäuser
- 24** Wohn- und Geschäftshäuser
- 320** Wohnungen

Fragile Erträge und Finanzen

- Relativ stabile Steuererträge
- Ausgeglichene Rechnungen (teilweise Sondereffekte)
- Stille Reserven
- Sinkende Steuererträge erwartet

- Steuereinnahmen Stadt Zürich
- Kirchensteuern
- Anteil Kirchensteuern



Reformierte Kirchgemeinde Zürich

Fundament für kirchliche Immobilienstrategien: Leitbild Immobilien

Strategie kirchliche Immobilien

Gemeinsam nutzen, Zwischennutzen, Neunutzen, Investieren

Zusammenfassung

Leitbild und Strategie Immobilien

Kirchgemeindeordnung

Art. 25 Allgemeine Verwaltungsbefugnisse

Das **Kirchgemeindep**arlament ist zuständig für:
die Festlegung des Leitbildes, der Rahmen-
bedingungen und der Eckwerte der Immobilien-
entwicklung und Immobilienbewirtschaftung

....

Art. 36 Allgemeine Verwaltungsbefugnisse

Die **Kirchenpflege** besorgt ...
die strategische Planung sowie die
Festlegung von Legislaturzielen und
Arbeitsschwerpunkten.

....

Das **Leitbild** definiert die Haltung, das Selbstverständnis oder die Grundprinzipien einer Organisation. Es formuliert einen Zielzustand, wie wir miteinander umgehen oder welches Verhalten erwünscht ist.

Die **Strategie** bestimmt die konkreten Massnahmen, die umgesetzt werden sollen.

Leitbild Immobilien – Optionen am Beispiel Pfarrhaus



Strategie Verkauf

- a) Verkauf an Investor – Bau Eigentumswohnungen?
- b) Abgabe im Baurecht – Bau Mietwohnungen?

Strategie Investieren

- c) Neubau Mietwohnungen im obersten Mietsegment?
- d) Neubau günstige Familienwohnungen?

Strategie Erhalt

- e) Neuvermietung repräsentatives Büro für Anwaltskanzlei?
- f) Vermietung an Stadt als Hort?
- g) Alternative Wohnformen – Wohngemeinschaft?
- h) Repräsentatives Pfarrhaus für aktive Pfarrfamilie?
- i) Weiterführung temporäre Vermietung an Studenten?

Leitbild Immobilien

reformierte kirche zürich reformiert-zuerich.ch



Leitbild Immobilien

Die reformierte Kirchgemeinde Zürich besitzt historisch und kulturell bedeutende Immobilien. Diese sollen vielfältig genutzt und für künftige Generationen weiterentwickelt werden. Dazu formuliert die reformierte Kirchgemeinde Zürich ein Leitbild. Dieses soll ihr in den kommenden Jahren als Kompass dienen.



Unsere Kirchen stiften Identität, bieten spirituelle Heimat und sind offen.

Die Kirchgemeinde pflegt ihre Kirchen und Sakralräume als historisches und kulturelles Erbe. Bei ihrer Nutzung steht der Auftrag im Vordergrund, das Evangelium zu verkünden und christliche Gemeinschaft und Spiritualität zu leben. Die Kirchgemeinde belebt sie mit kirchlichen Handlungen und kulturellen Aktivitäten und stellt sie verwandten Glaubensgemeinschaften und weiteren Gruppen zur Verfügung. Alle Nutzungen sollen im Einklang mit christlichen Werten stehen. Kirchen stehen offen und dürfen still sein. Neue Formen von Sakralbauten werden unter Einbezug der Interessen künftiger Generationen entwickelt. Die Zusammenarbeit mit anderen Konfessionen und Religionen wird geprüft.

Unsere öffentlichen Gebäude sind Begegnungsorte und stehen unserer Gemeinde und der Gesellschaft zur Verfügung.

Die Kirchgemeinde lebt in ihren Räumen Gastfreundschaft und Willkommenskultur. Unsere Innen- und Aussenräume sollen belebt und mit Dritten geteilt werden. Sie bieten Orte für Feste und Alltag ebenso wie für Erneuerung und Experimente, und sie fördern das Gemeinde- und Quartierleben.

Wenig ausgelastete Gebäude und Räume können teilweise oder ganz vermietet werden. Die Kirchgemeinde nimmt bei Vermietungen ihre soziale Verantwortung wahr und beachtet, dass alle Mietenden ihre Werte teilen.



Wir achten die Schöpfung und schonen die Umwelt.

Die Kirchgemeinde baut, betreibt und bewirtschaftet die Gebäude nach den Zielen der Nachhaltigkeit. Sie orientiert sich dabei an den Grundsätzen der Nachhaltigkeit der Stadt Zürich und setzt den «Grünen Güggel» um. Sie schöpft die Möglichkeiten für Energieeffizienz bei der Erstellung und im Betrieb aus, achtet auf Genügsamkeit und senkt die CO₂-Emissionen bis 2040 auf Netto Null. Aussenräume und Freiflächen tragen zu Biodiversität und einem guten Lokalklima bei.



reformiert-zuerich.ch >
Organisation > Immobilien

Leitbild Immobilien – Themen



Unsere Kirchen stiften Identität, bieten spirituelle Heimat und sind offen.



Unsere öffentlichen Gebäude sind Begegnungsorte und stehen unserer Gemeinde und der Gesellschaft zur Verfügung.



Wir achten die Schöpfung und schonen die Umwelt.



Mit unseren Immobilien haushalten wir verantwortungsbewusst.

Eckwerte zum Leitbild Immobilien

reformierte
kirche zürich

reformiert-zuerich.ch









Eckwerte Immobilien

Die reformierte Kirchgemeinde hat für den Umgang mit ihren bedeutenden Gebäuden ein «Leitbild Immobilien» formuliert. Ergänzend zu dessen qualitativen Aussagen definiert sie mit den «Eckwerten Immobilien» die Rahmenbedingungen und konkrete Ziele für die künftige Entwicklung und Bewirtschaftung.



Unsere Kirchen stiften Identität, bieten spirituelle Heimat und sind offen.


Leitbild	Eckwerte	Ist 2020	Ziel 2028
Bei der Nutzung von Kirchen steht der Auftrag im Vordergrund, das Evangelium zu verkünden und christliche Gemeinschaft und Spiritualität zu leben.	Anzahl der kirchlichen Handlungen und kulturellen Aktivitäten in Kirchen und Sakralräumen	4,2 <small>Anlässe/Woche</small>	5 <small>Anlässe/Woche</small>
Kirchen stehen offen und dürfen still sein.	Freie Zugänglichkeit – Öffnungszeiten der Kirchen	Nicht bekannt	mind. 35 <small>Std./Woche</small>

Rahmenbedingungen / Voraussetzungen

- Voraussetzung für die Nutzung der Kirchen sind ein attraktives Programm und Ressourcen in den Kirchenkreisen (Pfarrschaft, Musik, Diakonie etc.)
- Angebote der Kirchenkreise sollen Qualität und Anforderungen an den Kirchenstandorten berücksichtigen. Angebote müssen nicht unbedingt in eigenen Liegenschaften stattfinden; Kirche darf auch unterwegs sein.
- Kirchliche Anlässe sind vollständig und einheitlich in erpKG zu erfassen.
- Die Öffnungszeiten der Kirchen sind zu regeln und zu erfassen.
- Die Attraktivität der Kirchen für Besucher ist sehr unterschiedlich; das Vorgehen bei wenig genutzte Kirchen ist zu prüfen.
- Die Präsenz vor Ort ist sicherzustellen; Kirchen offen zu halten bedeutet Aufwand.

Mögliche Massnahmen

- Kirchliche Angebote an ausgewählten Standorten bündeln.
- Reglement bezüglich Öffnungszeiten und standort-spezifische Vorgaben für Kirchen definieren.
- Technische Massnahmen für Sicherheit, Schliessung etc. vorsehen (automatische Zutritts- und Schliesssysteme, Licht).
- Pikettendienst/Aufsicht sowie Massnahmen gegen Vandalismus prüfen resp. organisieren.



Unsere öffentlichen Gebäude sind Begegnungsorte und stehen unserer Gemeinde und der Gesellschaft zur Verfügung.

Leitbild	Eckwerte	Ist 2020	Ziel 2028
Die Innen- und Aussenräume der Kirchgemeinde sollen belebt werden.	Auslastung für kirchliche, interne Veranstaltungen	5,5 <small>Std./Woche</small>	6 <small>Std./Woche</small>
Wenig ausgelastete Gebäude und Räume können teilweise oder ganz vermietet werden.	Auslastung für alle Veranstaltungen (inkl. interne Veranstaltungen)	ca. 9 <small>Std./Woche</small>	20 <small>Std./Woche</small>

Rahmenbedingungen / Voraussetzungen

- Kirchliche Räume sind für interne und externe Nutzer attraktiv und können flexibel genutzt werden.
- Kirchenkreise pflegen attraktive kirchliche Angebote und Veranstaltungen und bauen diese aus. Wenig belegte Räume sind für externe Veranstaltungen oder für Vermietung freizugeben.
- Ressourcen für Betrieb der Räume sind sicherzustellen bzw. aufzubauen.
- Die Nutzungen der Räume sind über erpKG einheitlich und vollständig zu erfassen.





Mögliche Massnahmen

- Kommunikation und Werbung für unser Raumangebot verbessern; Zugänglichkeit zu Räumen und Angeboten erhöhen (Raumerfassung und Berichterstattung verbessern).
- Raumangebot optimieren; Bündelung von kirchlichen Veranstaltungen an ausgewählten Standorten prüfen.
- Qualität, Flexibilität und Attraktivität der Räume durch neue Betriebskonzepte und Investitionen steigern.
- Ressourcen durch Bildung von Mitarbeiterpools und Abdeckung von Spitzen mit Dritten sicherstellen.



reformiert-zuerich.ch >
Organisation > Immobilien

Eckwerte zum Leitbild Immobilien

	IST	Ziel
 <p>Unsere Kirchen stiften Identität, bieten spirituelle Heimat und sind offen.</p>	4.2 kirchliche Anlässe / Woche	5
 <p>Unsere öffentlichen Gebäude sind Begegnungsorte und stehen unserer Gemeinde und der Gesellschaft zur Verfügung.</p>	9 Raumbelegung in Stunden / Woche	20
 <p>Wir achten die Schöpfung und schonen die Umwelt.</p>	20% Anteil erneuerbare Energie	100%
 <p>Mit unseren Immobilien haushalten wir verantwortungsbewusst.</p>	-5.6 Ergebnis Immobilien in Mio. Franken	0.0

Wirkung Leitbild Immobilien – Öffentlichkeit

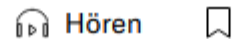
Soll die Stadtzürcher Kirche mit ihren Immobilien Rendite erwirtschaften? Jetzt kann die Basis mitreden

Die reformierte Kirchgemeinde Zürich besitzt ein Portfolio im Wert von einer Milliarde Franken. Wie es weitergehen soll, entscheiden nun die 70 000 Mitglieder in einem demokratischen Prozess.

Dorothee Vögeli

2 Kommentare →

21.01.2022, 05.05 Uhr



Abo [Neue Regeln für Wohnungsvermietung](#)

Kirche spekuliert nun doch nicht mit Immobilien

Die reformierte Kirchgemeinde Zürich will nun doch nicht hauptsächlich Geld machen mit ihren Wohnungen. Zudem trifft sie Massnahmen gegen Vetternwirtschaft.



Corsin Zander

Publiziert: 19.07.2020, 16:22

Aktualisiert: 19.07.2020, 16:22



Reformierte Kirchgemeinde Zürich

Fundament für kirchliche Immobilienstrategien: Leitbild Immobilien

Strategie kirchliche Immobilien

Gemeinsam nutzen, Zwischennutzen, Neunutzen, Investieren

Zusammenfassung

Leitbild Immobilien – Massnahmen, Projekte, **Strategien**



Unsere Kirchen stiften Identität, bieten spirituelle Heimat und sind offen.

Dezidierte Regelung Nutzung Sakralbauten
Standorte für Migrationskirchen



Unsere öffentlichen Gebäude sind Begegnungsorte und stehen unserer Gemeinde und der Gesellschaft zur Verfügung.

Raumplattform <https://raum.reformiert-zuerich.ch/>
Leitsätze «Gastfreundschaft»



Wir achten die Schöpfung und schonen die Umwelt.

Umsetzung «Grüner Güggel»
Strategie Nachhaltigkeit Immobilien



Mit unseren Immobilien Haushalten wir verantwortungsbewusst.

Vermietungsreglement / Kostenmietmodell
Finanzierungs- und Investitionsstrategie

NEUES Leitbild Immobilien – Optionen am Beispiel Pfarrhaus



Strategie Verkauf

- ~~a) Verkauf an Investor – Bau Eigentumswohnungen?~~
- ~~b) Abgabe im Baurecht – Bau Mietwohnungen?~~

Strategie Investieren

- ~~c) Neubau Mietwohnungen im obersten Mietsegment?~~
- d) Neubau günstige Familienwohnungen?

Strategie Erhalt

- ~~e) Neuvermietung repräsentatives Büro für Anwaltskanzlei?~~
- f) Vermietung an Stadt als Hort?
- g) Alternative Wohnformen – Wohngemeinschaft?
- h) Repräsentatives Pfarrhaus für aktive Pfarrfamilie?
- i) Weiterführung temporäre Vermietung an Studenten?

Eckwerte Immobilien – Haushalten – Finanzielle Ziele



Mit unseren Immobilien Haushalten wir verantwortungsbewusst.

Leitbild

Die kirchlich genutzten Häuser müssen ihre Kosten nicht decken. Dagegen tragen die nicht kirchlich genutzten Häuser mit angemessenem Ertrag zum kirchlichen Leben bei.

Eckwerte

Verbesserung des Ergebnisses Liegenschaften in Finanz- und Verwaltungsvermögen durch Ertragssteigerungen

Ist 2020

ca. 8%

Anteil
Steuerfranken

-5.6

Mio. CHF / Jahr

Ziel 2035

0%

Anteil
Steuerfranken

0

Mio. CHF / Jahr

Eckwerte Immobilien – Haushalten – Nutzung



Mit unseren Immobilien Haushalten wir verantwortungsbewusst.

Leitbild

Wird ein Gebäude nicht mehrheitlich für die Kirchgemeinde belegt, kann eine Zwischen- oder Neunutzung erfolgen, wobei öffentliche Nutzungen Vorrang haben.

Eckwerte

Verbesserung des Ergebnisses Liegenschaften durch Mehrfachnutzung und Umwidmung wenig genutzter Liegenschaften

Ist 2020

–

–

Ziel 2035

6

Kirchen umgenutzt
(15%)

6

Kirchgemeinde-
häuser umgenutzt
(18%)

Reformierte Kirchgemeinde Zürich

Fundament für kirchliche Immobilienstrategien: Leitbild Immobilien

Strategie kirchliche Immobilien

**Gemeinsam nutzen, Zwischennutzen, Neunutzen,
Investieren**

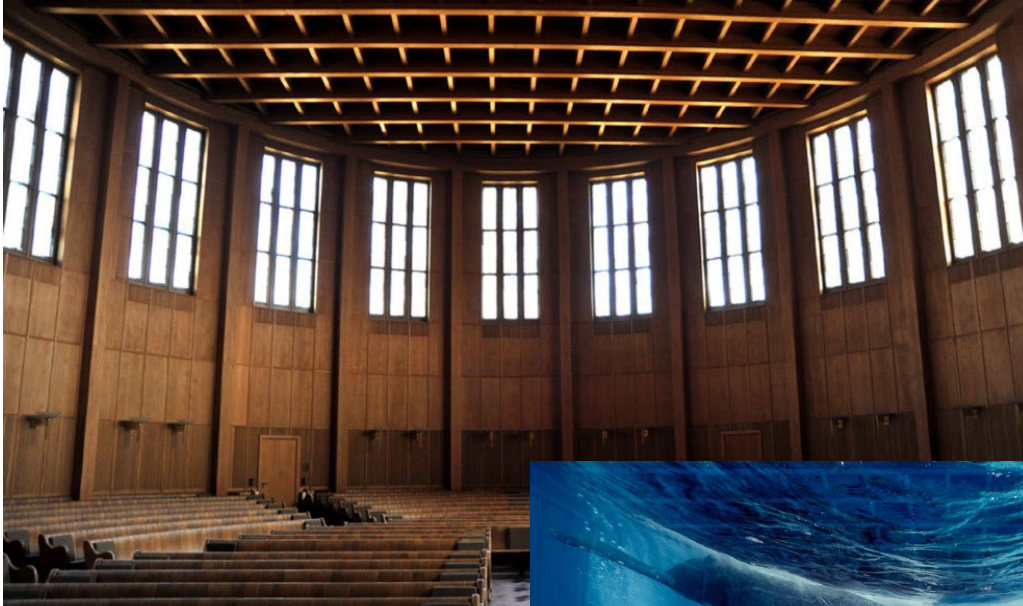
Zusammenfassung

Gemeinsam Nutzen – Beispiel Kirche Auf der Egg



- **Wenig genutzte «neue» Kirche im Quartier Wollishofen**
- **Prägnante Lage, markanter Bau**
- **Grosser, attraktiver Saal mit guter Ausstrahlung und Akustik**
- **Ungenutztes Untergeschoss**
- **Idealer Ort für Konzerte und Veranstaltungen**

Gemeinsam Nutzen – Beispiel Kirche Auf der Egg



**Untergeschoss:
Neues Archiv der Kirchgemeinde**

Kirchenraum – Gemeinsame Nutzung

- **Nutzungsvertrag mit Künstlerkollektiv Projekt**
- **Wochen- und Abendbetrieb: Audiovisuelle Show «Pixel Zoo Ocean»**
- **Ziel: langfristige Nutzung (etablierter Kulturstandort)**
- **Probetrieb eine Saison ab September 2023**

Zwischennutzen – Beispiel Rathaus Bullinger



Wenig genutztes Kirchenzentrum
Gut erreichbare Lage in der Stadt Zürich
Gebäudegruppe mit
Kirche, Gemeindehaus und Pfarrhaus

Zwischennutzen – Beispiel Rathaus Bullinger



2022 – 2027

Provisorium Zürcher Rathaus

Kirche wird zu Ratssaal

**Gemeinderäume werden zu
Sitzungszimmern**

Empore für Publikum

Vermietung an Kanton Zürich

Um- und Ausbauten durch Kanton

Marktmiete

Rückbauverpflichtung

Nachnutzung offen

Ehemaliges Pfarrhaus als

Zentrum für den Kirchenkreis

Neue Nutzen – Beispiel Kirche Wipkingen

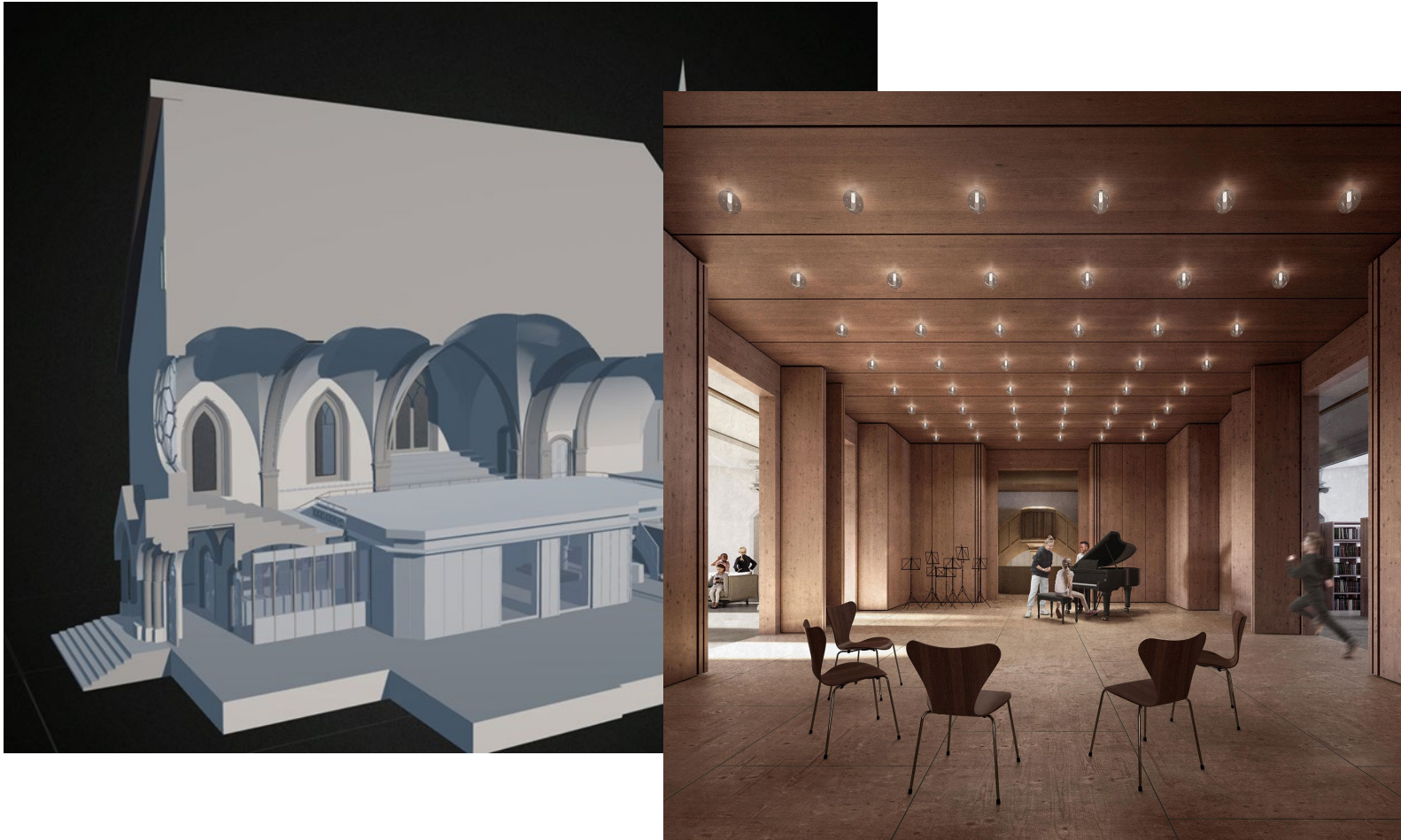


**Kleine, schlecht erschlossene Quartierkirche
In unmittelbarer Nachbarschaft zu Schulhaus
Letzter Gottesdienst 2019**

**Seit 2019
Nutzung Sakristei als Mittagstisch
Nutzung Pfarrhaus als Kindergarten**

**Seit 2021
Temporäre Nutzung durch Klimabewegung
(Gebrauchslleihe)**

Neue Nutzung – Beispiel Kirche Wipkingen



Ab 2025
Schulnutzung durch Stadt Zürich
EG: Betreuung, Verpflegung
OG: Bibliothek, Mehrzwecksaal

Langfristiger Mietvertrag
Marktmiete
Umbau durch Stadt Zürich
Rückbauverpflichtung

Investieren – Beispiel Spital Pfarrer Sieber Stiftung



Zürich Affoltern
Minimal genutztes Grundstück

Neubau für Pfarrer Sieber Stiftung
Spital und Beherbergung

Erstellung durch Kirchgemeinde
Langfristiger Mietvertrag

Investition/Kredit 42 Mio. CHF
(wobei Mieterausbau durch Mieter)
Angemessene Rendite

Reformierte Kirchgemeinde Zürich

Fundament für kirchliche Immobilienstrategien: Leitbild Immobilien

Strategie kirchliche Immobilien

Gemeinsam nutzen, Zwischennutzen, Neunutzen, Investieren

Zusammenfassung

Kontakt

Matthias Haag

Telefon 079 624 30 52

matthias.haag@reformiert-zuerich.ch

Zusammenfassung

- I Es besteht ein Zielkonflikt zwischen kirchlichen Grundsätzen und Gewinnstreben**
- II Eine Strategie setzt eine gemeinsame, getragene Haltung voraus (Leitbild, Vision ...)**
- III Kirchliche Immobilien sind Potenzial und Chance für Gemeinschaft und Gesellschaft**
- IV Intensivierung und Konzentration der Nutzung ist zentrale Aufgabe der Gemeinde**
- V Wenig ausgelastete Gebäude sollen gemeinsam mit Dritten genutzt oder vermietet werden
Vorzug haben öffentliche Nutzungen**
- VI Vor allem zusätzliche Nutzungen, neue Nutzungen und Investitionen
beeinflussen das finanzielle Ergebnis**

Weitere Informationen: reformiert-zuerich.ch > Organisation > Immobilien