

Les piliers des stratégies immobilières de l'Église

(à l'exemple de la paroisse de Zurich)

Matthias Haag

Paroisse réformée de Zurich

*Comment les biens immobiliers sont-ils utilisés et financés?
Comment optimiser l'utilisation?
Quels critères pour les stratégies immobilières de l'Église?*

Paroisse réformée de Zurich

Fondement des stratégies immobilières de l'Église: Modèle immobilier

Stratégie de l'immobilier ecclésiastique

Utiliser en commun, utilisation intermédiaire, réutiliser, investir

Résumé

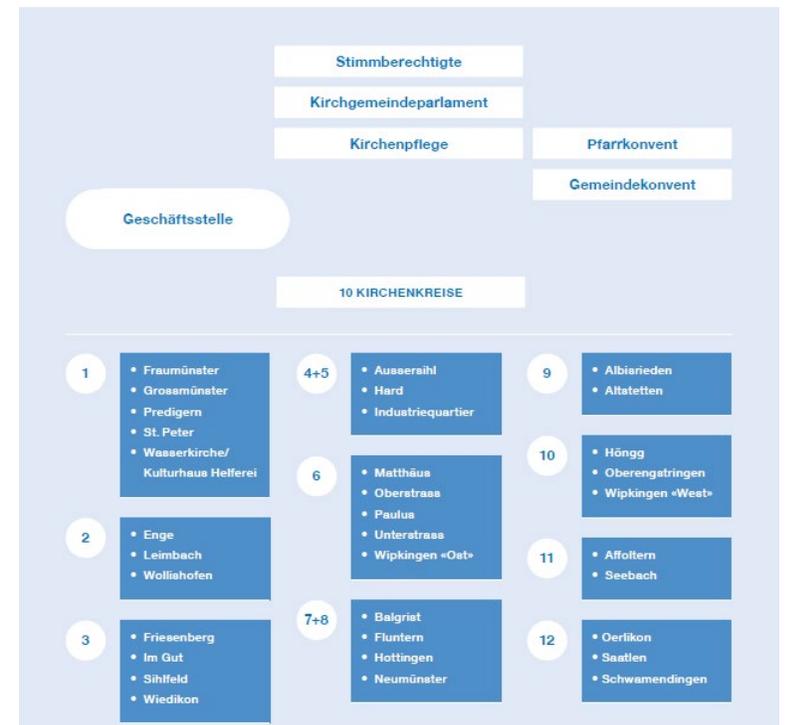
Paroisse fusionnée de Zurich

- Fondation de la paroisse le 1/1/2019
- De 32 paroisses à 10 arrondissements ecclésiastiques
- Nouvelles structures – nouveaux rôles, processus et tâches en cours d'élaboration
- **Domaine immobilier (DI)**
Central, uniforme, professionnel

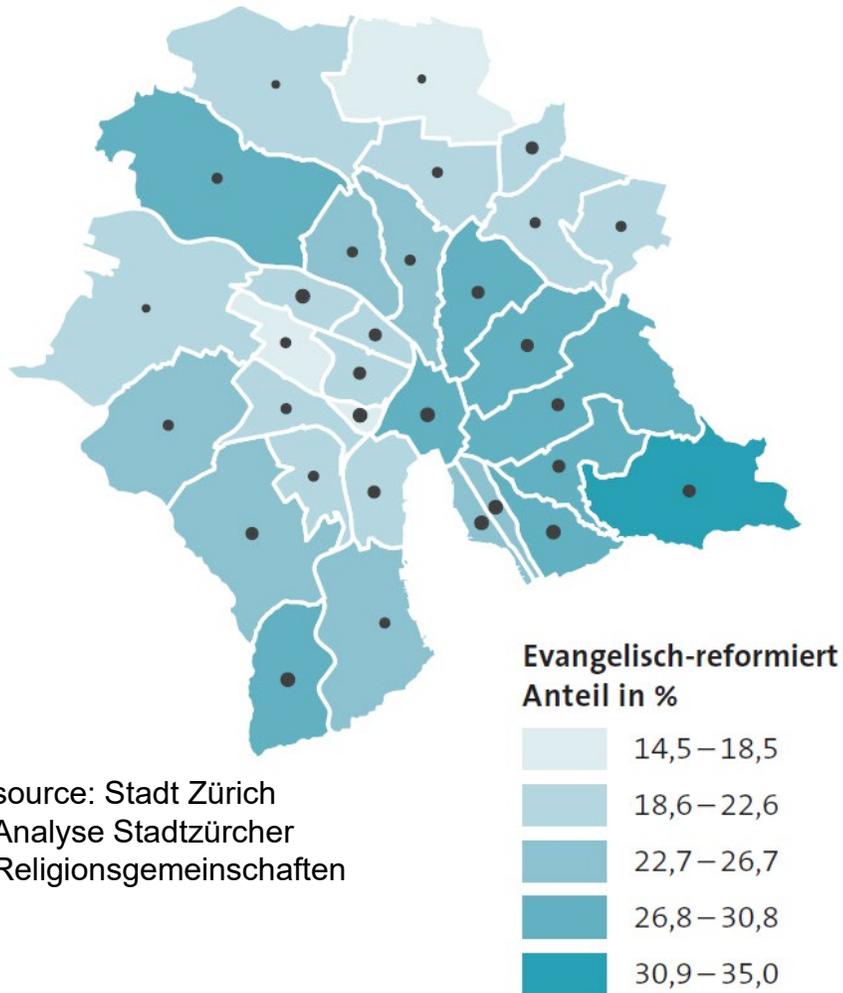
Structure jusqu'en 2018



Structure à partir de 2019



La plus grande paroisse d'Europe

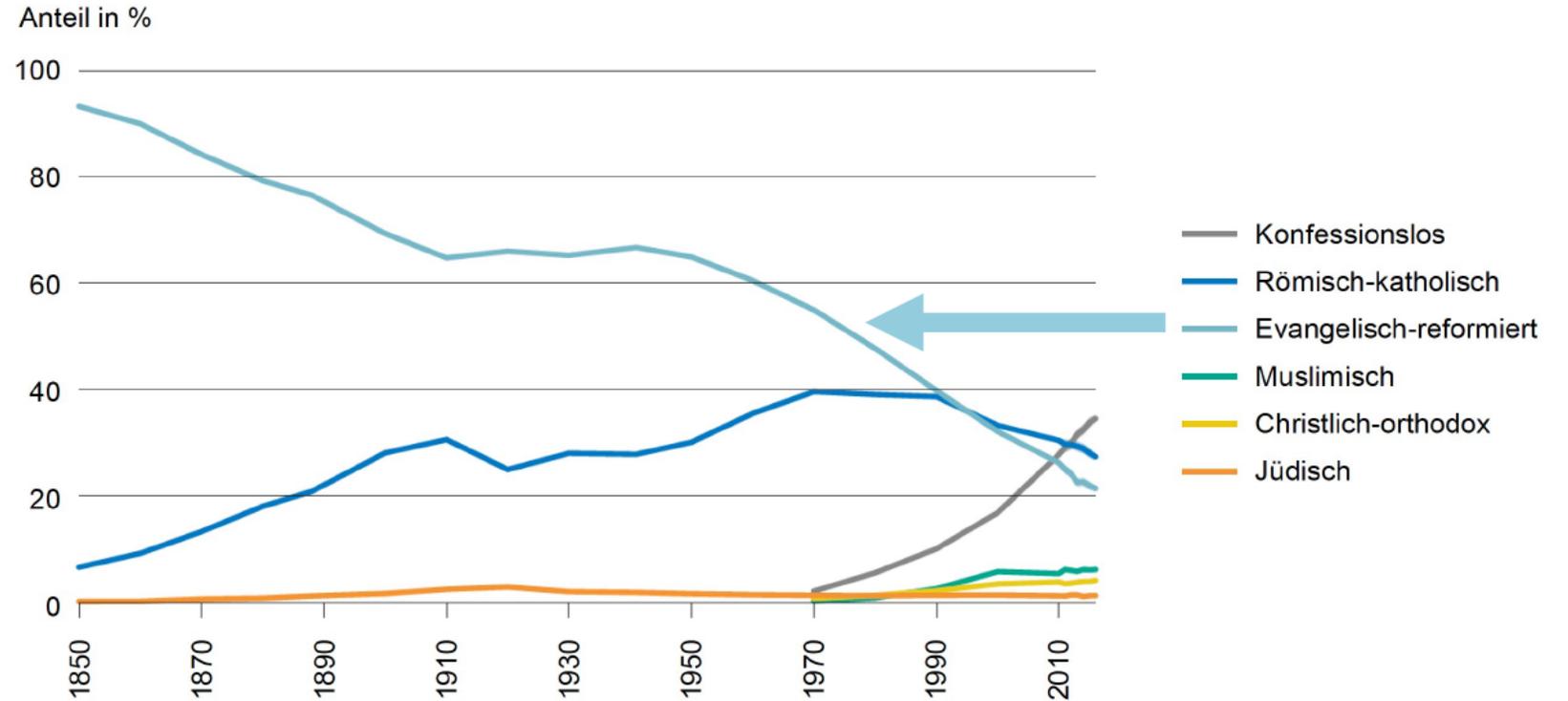


source: Stadt Zürich
Analyse Stadtzürcher
Religionsgemeinschaften

- D'une paroisse de quartier à une paroisse urbaine
- 72'000 membres dans la ville de Zurich et Oberengstringen
- Mise en commun des ressources, force de mise en œuvre
- Exigence de professionnalisme et d'expertise
- Poids et fonction de modèle
- Opportunité de « penser et d'agir en grand »

Érosion du nombre de membres

- De l'Église marquante à une minorité dans le canton
- Réduction du nombre de membres depuis les années soixante
- Ville de Zurich: de 260'000 à 75'000 membres



Vaste portefeuille immobilier

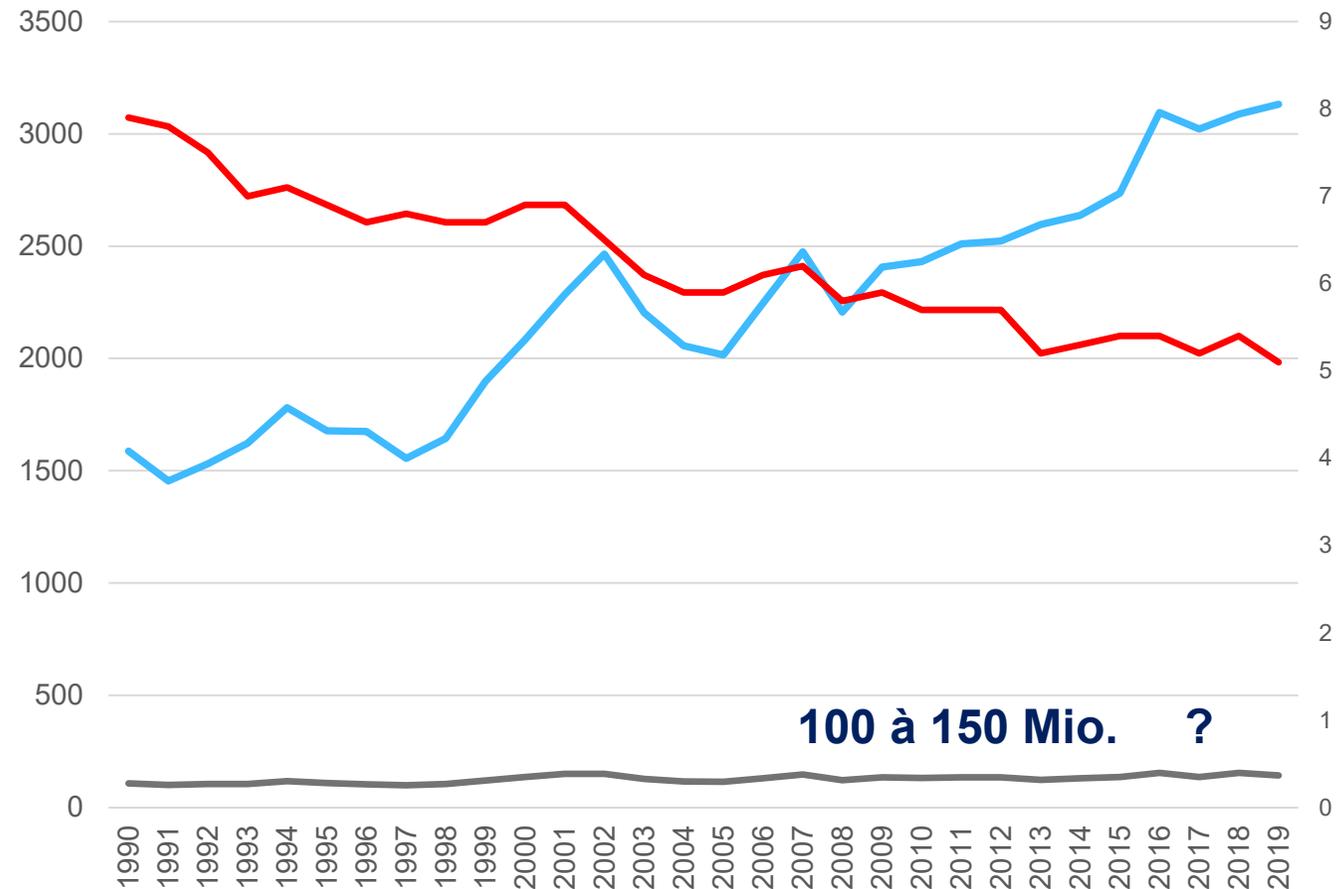


- 43 églises
- 35 maisons de paroisse
- 50 presbytères
- 24 immeubles d'habitation et commerciaux
- 320 appartements

Revenus et finances fragiles

- Recettes fiscales relativement stables
- Comptes équilibrés (en partie des effets spéciaux)
- Réserves latentes
- Baisse attendue des recettes fiscales

- Recettes fiscales de la ville de Zurich
- Impôts ecclésiastiques
- Part des impôts ecclésiastiques



Paroisse réformée de Zurich

Fondement des stratégies immobilières de l'Église: Modèle immobilier

Stratégie de l'immobilier ecclésiastique

Utiliser en commun, utilisation intermédiaire, réutiliser, investir

Résumé

Modèle et stratégie de l'immobilier

Règlement de la paroisse

Art. 25 Pouvoirs administratifs généraux

Le parlement de la paroisse est compétent pour:
définir la charte, les conditions-cadres et les
valeurs de référence du développement et de la
gestion des biens immobiliers

...

Art. 36 Pouvoirs administratifs généraux

Le **conseil de paroisse** s'occupe...
la planification stratégique ainsi que la
définition des objectifs de législature et des
priorités de travail

...

La **charte** définit l'attitude, l'image de soi
ou les principes fondamentaux d'une
organisation.

Elle formule un état cible sur la manière
dont nous nous comportons les uns
avec les autres ou sur le comportement
souhaité.

La **stratégie** détermine les mesures
concrètes à mettre en œuvre.

Modèle de l'immobilier – Options à l'exemple du presbytère



Stratégie de vente

- a) Vente à un investisseur – construction d'appartements en propriété?
- b) Cession en droit de superficie – Construction de logements locatifs?

Stratégie Investir

- c) Construction de logements locatifs dans le segment locatif supérieur?
- d) Nouvelle construction de logements familiaux à prix avantageux?

Stratégie Conservation

- e) Nouvelle location bureau représentatif pour cabinet d'avocats?
- f) Location à la ville comme garderie?
- g) Formes de logement alternatives – colocation?
- h) Presbytère représentatif pour famille pastorale active?
- i) Poursuite de la location temporaire à des étudiants?

Modèle de l'immobilier

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.



→ Grüner Güggel:
zhref.ch/intern/umwelt/gueggel



→ Klimaziele Stadt Zürich:
stadt-zuerich.ch/zuerich-co2



reformiert-zuerich.ch >
Organisation > Immobilien

Modèle de l'immobilier – Thèmes



Nos églises créent une identité, offrent un foyer spirituel et sont ouvertes.



Nos bâtiments publics sont des lieux de rencontre et sont à la disposition de notre communauté et de la société.



Nous respectons la création et protégeons l'environnement.



Nous gérons nos biens immobiliers de manière responsable.

Chiffres clés du modèle de l'immobilier

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 Anlässe/Woche	5 Anlässe/Woche
Kirchen stehen offen und dürfen still sein.	Freie Zugänglichkeit – Öffnungszeiten der Kirchen	Nicht bekannt	mind. 35 Std./Woche

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).
- Pikettdienst/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 Std./Woche	6 Std./Woche
Wenig ausgelastete Gebäude und Räume können teilweise oder ganz vermietet werden.	Auslastung für alle Veranstaltungen (inkl. interne Veranstaltungen)	ca. 9 Std./Woche	20 Std./Woche

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

Valeurs de référence du modèle de l'immobilier

	est	l'objectif
 <p>Nos églises créent une identité, offrent un foyer spirituel et sont ouvertes.</p>	4.2	5
	événements ecclésiastiques / semaine	
 <p>Nos bâtiments publics sont des lieux de rencontre et sont à la disposition de notre communauté et de la société.</p>	9	20
	ccupation des salles en heures / semaine	
 <p>Nous respectons la création et protégeons l'environnement.</p>	20%	100%
	part d'énergie renouvelable	
 <p>Nous gérons nos biens immobiliers de manière responsable.</p>	-5.6	0.0
	Résultat des immeubles en millions de francs	

Impact du schéma directeur immobilier – Public

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

 Hören 

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

Paroisse réformée de Zurich

Fondement des stratégies immobilières de l'Église: Modèle immobilier

Stratégie de l'immobilier ecclésiastique

Utiliser en commun, utilisation intermédiaire, réutiliser, investir

Résumé

Modèle immobilier – Mesures, projets, stratégies



Nos églises créent une identité, offrent un foyer spirituel et sont ouvertes.

Réglementation déterminée Utilisation des bâtiments sacrés

Sites pour les églises de migrants



Nos bâtiments publics sont des lieux de rencontre et sont à la disposition de notre communauté et de la société.

Plate-forme spatiale <https://raum.reformiert-zuerich.ch/>

Principes directeurs «Hospitalité»



Nous respectons la création et protégeons l'environnement.

Mise en œuvre du «Güggel vert»

Stratégie de durabilité de l'immobilier



Nous gérons nos biens immobiliers de manière responsable.

Règlement de location / modèle de location basé sur les coûts

Stratégie de financement et d'investissement

Nouveau modèle de l'immobilier – Options à l'exemple du presbytère



Stratégie de vente

- ~~a) Vente à un investisseur – construction d'appartements en propriété?~~
- ~~b) Cession en droit de superficie – Construction de logements locatifs?~~

Stratégie Investir

- ~~c) Construction de logements locatifs dans le segment locatif supérieur?~~
- d) Nouvelle construction de logements familiaux à prix avantageux?

Stratégie Conservation

- ~~e) Nouvelle location bureau représentatif pour cabinet d'avocats?~~
- f) Location à la ville comme garderie?
- g) Formes de logement alternatives – colocation?
- h) Presbytère représentatif pour famille pastorale active?
- i) Poursuite de la location temporaire à des étudiants?

Valeurs de référence de l'immobilier – Budget – Objectifs financiers



Nous gérons nos biens immobiliers de manière responsable.

Modèle	Valeurs de référence	est 2020	l'objectif 2035
Les maisons utilisées par l'Eglise ne doivent pas couvrir leurs frais. En revanche, les maisons qui ne sont pas utilisées par l'Eglise contribuent à la vie de l'Eglise avec un rendement approprié.	Amélioration du résultat des immeubles du patrimoine financier et administratif grâce à l'augmentation des recettes.	ca. 8% Part en francs d'impôts	0% Part en francs d'impôts
		-5.6 Mio. CHF / année	0 Mio. CHF / année

Valeurs de référence de l'immobilier – Budget – Utilisation



Nous gérons nos biens immobiliers de manière responsable.

Modèle	Valeurs de référence	est 2020	l'objectif 2035
Si un bâtiment n'est pas majoritairement occupé par la paroisse, il peut faire l'objet d'une utilisation intermédiaire ou d'une nouvelle utilisation, la priorité étant donnée aux utilisations publiques.	Amélioration du résultat des biens immobiliers grâce à une utilisation multiple et à la réaffectation de biens immobiliers peu utilisés.	-	6 Églises réutilisées (15%)
		-	6 Maisons de paroisse réaffectées (18%)

Paroisse réformée de Zurich

Fondement des stratégies immobilières de l'Église: Modèle immobilier

Stratégie de l'immobilier ecclésiastique

**Utiliser en commun, utilisation intermédiaire, réutiliser,
investir**

Résumé

Utiliser ensemble – Exemple de l'église Auf der Egg



- Une «nouvelle» église peu utilisée dans le quartier de Wollishofen
- Situation marquante, bâtiment remarquable
- Grande salle attrayante avec un bon rayonnement et une bonne acoustique
- Sous-sol inutilisé
- Lieu idéal pour les concerts et les manifestations

Utiliser ensemble – Exemple de l'église Auf der Egg



Sous-sol: nouvelles archives de la paroisse

Espace de l'église – Utilisation commune

- **Contrat d'utilisation avec le collectif d'artistes Projektil**
- **Exploitation hebdomadaire et en soirée: spectacle audiovisuel «Pixel Zoo Ocean».**
- **Objectif: utilisation à long terme (site culturel établi)**
- **Exploitation à l'essai une saison à partir de septembre 2023**

Utilisation intermédiaire – Exemple de l'hôtel de ville Bullinger



Centre d'église peu utilisé

Situation bien accessible dans la ville de Zurich

Groupe de bâtiments avec église, maison de paroisse et presbytère

Utilisation intermédiaire – Exemple de l'hôtel de ville Bullinger



2022 – 2027

Hôtel de ville provisoire de Zurich

L'église devient une salle du conseil

Les salles communales deviennent des salles de réunion

Empore pour le public

Location au canton de Zurich

Transformations et aménagements par le canton

Location sur le marché

Obligation de déconstruction

Une nouvelle affectation ouverte

Ancien presbytère transformé en centre pour le cercle ecclésial

Nouveaux avantages – Exemple de l'église de Wipkingen



Petite église de quartier mal desservie
A proximité immédiate de l'école
Dernier service religieux en 2019

Depuis 2019

Utilisation de la sacristie comme table de midi
Utilisation du presbytère comme jardin d'enfants

Depuis 2021

Utilisation temporaire par le mouvement climatique
(prêt à usage)

Nouveaux avantages – Exemple de l'église de Wipkingen



Dès 2025

Utilisation scolaire par la ville de Zurich

EG: encadrement, restauration

OG: bibliothèque, salle polyvalente

Contrat de location à long terme

Loyer du marché

Réaménagement par la ville de Zurich

Obligation de démolition

Investir – Exemple de l'hôpital de la fondation Pfarrer Sieber



Zurich Affoltern

Terrain utilisé de manière minimale

Nouveau bâtiment pour la fondation du pasteur Sieber

Hôpital et hébergement

Construction par la paroisse

Contrat de location à long terme

**Investissement/crédit 42 millions de CHF
(avec aménagement par le locataire)**

Rendement raisonnable

Paroisse réformée de Zurich

Fondement des stratégies immobilières de l'Église: Modèle immobilier

Stratégie de l'immobilier ecclésiastique

Utiliser en commun, utilisation intermédiaire, réutiliser, investir

Résumé

Contact

Matthias Haag

téléphone 079 624 30 52

matthias.haag@reformiert-zuerich.ch

Résumé

- I Il y a un conflit d'objectifs entre les principes de l'Eglise et la recherche de profit.**
- II Une stratégie présuppose une attitude commune et assumée (modèle, vision ...)**
- III Les biens immobiliers de l'Église sont un potentiel et une chance pour la communauté et la société**
- IV L'intensification et la concentration de l'utilisation est une tâche centrale de la paroisse**
- V Les bâtiments peu exploités doivent être utilisés ou loués en commun avec des tiers La préférence est donnée aux utilisations publiques**
- VI Ce sont surtout les utilisations supplémentaires, les nouvelles utilisations et les investissements qui influencent le résultat financier**

Pour plus d'informations: reformiert-zuerich.ch > Organisation > Immeubles