

# Neuapostolische Kirche in Europa

Leitbild „Kirchliche Immobilien“

## Ausgangslage:

Die demografischen und gesellschaftlichen Veränderungen in Europa wirken sich auf das ehrenamtlich geführte Gemeindeleben aus. Dadurch nehmen auch die Finanzmittel ab; dies bei einem gleichzeitig deutlich gestiegenen Bedarf wegen Alterung der Bausubstanz, erhöhten Betriebskosten, sowie verschärften Behördenvorschriften, als auch Raum- und Ausstattungsbedarf aufgrund vermehrter innerkirchlicher Aktivitäten.

## Erkenntnis:

Der aufgestaute Bedarf kann mit bisherigem Ressourceneinsatz und gewohnter Denk- und Arbeitsweise nicht bewältigt werden.

## Konsequenz:

Darum soll der Betreuung von Immobilien während ihres ganzen Lebenszyklus eine Strategie zu Grunde gelegt werden.

## Mission

Sicherstellung eines nutzungsgerechten Immobilienbestandes der Kirche

## Vision

Angemessene, bedarfsgerechte und gut betreute Primärimmobilien für lebendige und zufriedene Gemeinden, mit langfristig optimalem Mitteleinsatz

Dem Auftrag der Kirche entsprechende Sekundärimmobilien

Dazu passende, qualifizierte, kooperierende Dienstleistungseinheiten

## Zielraster

Auf Grundlage dieser Vorgaben soll an Hand folgender Zielpunkte nachhaltiges verantwortungsvolles Handeln für die Kirche erreicht werden:

Effektivität:

- |                                     |                                       |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>1. Für den definierten Zweck</b> | → Strategische Ausrichtung Immobilien |
| <b>2. Am optimalen Ort</b>          | → Standorte, Standortplanung          |
| <b>3. Die optimale Immobilie</b>    | → Standards                           |

Effizienz:

- |   |   |
|---|---|
| <b>4. Optimal entwickelt</b>                | → Portfoliomanagement                       |
| <b>5. Optimal geplant und erstellt</b>      | → Projektmanagement                         |
| <b>6. Optimal betrieben und unterhalten</b> | → Objektmanagement                          |
| <b>7. Mit den optimalen Strukturen</b>      | → Aufbauorganisation, Prozesse, Kompetenzen |
| <b>8. Und optimalem Mitteleinsatz</b>       | → Ressourcenplan (Finanzen, IT, Personal)   |

# Leitbild Immobilien

- Der finanziell weitaus grösste Wert der NAK ist in ihren Immobilien gebunden. Kirchliches Immobilienmanagement ist deshalb zur Vermeidung von Fehlinvestitionen strategisch überlebenswichtig.
- Die Kirchenleitung GK führt eine qualifizierte Fachstelle, welche mit dem europäischen Kompetenzzentrum „Kirchliche Immobilien“ zusammenarbeitet.
- Die Neuapostolische Kirche trägt als moralische Instanz eine besondere Verantwortung im Kirchenbau. Die Wahrnehmung der NAK in der Öffentlichkeit wird zu einem guten Teil durch ihre Bauten mitgeprägt. Die Kirchengebäude schaffen aber auch Identifikation für die Mitglieder der einzelnen Gemeinden. Sie beeinflussen das Erleben der Gottesdienste und dienen der Gemeinschaftspflege.
- Die zur Verfügung stehenden Finanzmittel sind freiwillige Zuwendungen der Mitglieder. Die Zuteilung der Mittel auf die einzelne Gemeinde erfolgt, dem Solidaritätsprinzip der Gebietskirche folgend, zentral.
- Die Kirche orientiert sich in ihrer Strategie und in ihren Prozessen an den Erfahrungen der Wissenschaft und anderen vergleichbaren Institutionen, kommuniziert mit ihnen und trägt ihren Teil zur gesellschaftlichen Verantwortung bei.

## 1 „Für den definierten Zweck...“

### 1.1 Strategische Ausrichtung Immobilien

- Kirchliches Leben spielt sich hauptsächlich in der Gemeinde ab. Dies benötigt entsprechende Infrastruktur für Gottesdienste, Unterrichte, Versammlungen und Seminare, sowie Musikveranstaltungen. Die Kirche stellt dazu die nötigen, den jeweiligen Verhältnissen angepassten Immobilien zur Verfügung
- Die Kirche kann weitere Immobilien zur Gewinnung von Einkünften, oder für die nötige Verwaltungstätigkeit halten. Dafür muss im Einzelfall ein Bedarfs-, Betriebs-, Betreuungs- und Nutzungskonzept und ein Wirtschaftlichkeitsnachweis vorliegen
- Objekte die den oben genannten Zweck nicht mehr optimal erfüllen, werden veräußert oder einer anderen Nutzung zugeführt. Es wird damit ein Spielraum für strukturelle Wandlungen geschaffen

## 2 „...am optimalen Ort...“

### 2.1 Standorte

- Die Feststellung regionaler Bedürfnisse basiert auf der strategischen Standortplanung, welche periodisch einer Revision unterzogen wird.
- Basis für den regionalen Bedarf bilden definierte Ziel-Gemeindegrossen und angestrebte Distanzen.
- Für die Ermittlung des regionalen Bedarfs wird eine angemessene Auslastung der Kirchen für den durchschnittlichen Gottesdienstbesuch sonntags zu Grunde gelegt.
- Die Standorte der Kirchengebäude sollen möglichst zentral, gut auffind- und sichtbar, sowie mit öffentlichem Verkehr (ÖV) erschlossen sein. In der näheren Umgebung sollte eine für den üblichen Betrieb genügende Anzahl Parkplätze vorhanden sein.

### 2.2 Standortplanung

- Die Findung der optimalen Standorte geschieht in einer interaktiven Zusammenarbeit zwischen Seelsorge und Verwaltung.
- Der Fachbereich erarbeitet Vorschläge einer Standortplanung zu Händen der Seelsorge aufgrund einer umfassenden Analyse von **Gemeindestruktur** und Rahmenbedingungen des **Objekts** unter Berücksichtigung der vorgängig genannten Basisdefinitionen (Gemeindegrossen, Distanz, Auslastung).
- Auf Basis der eingebrachten Argumente von Verwaltung und Seelsorge wird die Strategie der Standorte gemeinsam vereinbart: Pastoralkonzept und Objektstrategie.
- Die Standortplanung ist Basis für die langfristige Immobilienplanung und deshalb für beide Seiten verbindlich.

## **3 „...die optimalen Immobilien...“**

### **Standards**

#### **3.1 Raumangebot**

- Das Raumangebot ist ausgelegt für Gottesdienste, Unterrichte, Versammlungen und Seminare, sowie Musikveranstaltungen. Es richtet sich nach der Richtlinie Standardraumprogramm.
- Nebenräume und Erschliessungszonen sind flexibel zu gestalten, damit eine multifunktionale Nutzung möglich ist.
- Den Bedürfnissen von Behinderten ist bei Neubauprojekten oder grösseren Renovationen Beachtung zu schenken. Der Bedarf an behindertengerechten Einrichtungen ist durch ein regionales Angebot abzudecken.

#### **3.2 Architektur und Gestaltung**

- Kirchengebäude der NAK sollen die Offenheit der Kirche manifestieren und als Sakralgebäude wahrgenommen werden.
- Die NAK strebt eine hochwertige, aber angemessene Architektur an. Der örtliche Kontext (Baustile, Umgebung, usw.) ist zu berücksichtigen.
- Soweit möglich und sinnvoll, will die NAK einen Beitrag zur Förderung der Baukultur leisten.
- Hinausgehend über die Kennzeichnung der Kirchengebäude nach den Richtlinien der NAKI (Corporate Identity) mit Emblemen, strebt die NAK eine Identität durch Corporate Architecture an.
- Sakrale Gottesdiensträume, die eine würdige Begegnung mit Gott ermöglichen. Auf eine stimmungsvolle Lichtführung und gute Raumakustik wird besonders Wert gelegt.

#### **3.3 Ökologie**

- Die NAK achtet bei allen Bauvorhaben auf den Erhalt und Schutz der Natur, als Schöpfung Gottes. Besondere Beachtung sollen der haushälterische Umgang mit Bauland und eine ökologische Bauweise finden.
- Zur Beurteilung von Wettbewerben, für Ausschreibungen und für die Baukonstruktion werden bei Neubauten die einschlägigen Standards und Empfehlungen berücksichtigt.

#### **3.4 Ökonomie**

- Eine gute Werterhaltung und minimierte Lebenszykluskosten sind durch entsprechende Baukonstruktion und Materialwahl zu fördern.
- Eine flächensparende Bauweise in Abhängigkeit der Grundstücksgegebenheiten ist anzustreben.

#### **3.5 Gebäudetechnik und Ausstattung**

- Für die Ausstattung und Einrichtung mit Technik, Orgeln, Möblierung und Inventar liegen Standards und Artikelkataloge zu Grunde.
- Bauliche Anpassungen an neueste Vorschriften werden nur im Zusammenhang mit fälligen Baumassnahmen nachvollzogen. Vorschriften und Service- bzw. Kontrollintervalle werden entsprechend den behördlichen Vorgaben umgesetzt.
- Die Fortschritte der Gebäudetechnik werden massvoll und mit Rücksicht auf die fachlichen Möglichkeiten der ehrenamtlichen Betreiber übernommen.
- Das Mobiliar soll flexibel einsetz- und austauschbar sein.

## **4 „...optimal entwickelt...“**

### **Portfoliomanagement**

- Der Mittelbedarf kumuliert sich aus den Faktoren Betrieb, Instandhaltung, Gebäudealterung, Behördenvorschriften und funktionalen Anforderungen.
- Es wird periodisch ein Instandhaltungszielwert der Kirchengebäude bestimmt.
- Zur Steuerung aller resultierenden Maßnahmen und den nötigen Ressourcen wird ein operatives Portfoliomanagement betrieben.
- Eine laufend aktualisierte Datenhaltung ermöglicht den raschen und gültigen Überblick über das gesamte Immobilienportfolio und erlaubt eine effiziente und sichere Erstellung von nachvollziehbaren Entscheidungsgrundlagen.
- Ein sinnvolles Kennzahlensystem ermöglicht durch einen dauernden Soll/Ist- Vergleich eine Problemfrüherkennung und die rechtzeitige Lancierung von Korrekturen.

## **5 „...Optimal geplant und erstellt...“**

### **Projektmanagement**

- Die Fachstelle realisiert die vorgesehenen Projekte gemäß anerkannten Standards und Prozessabläufen von Fachverbänden und Vergleichsorganisationen
- Mit einer transparenten Informationspolitik werden die Gemeinden und die Öffentlichkeit eingebunden.
- Neubau- und Renovationsprojekte werden von Projektgremien mit definierten Kompetenzen begleitet. Bei der Zusammensetzung werden Interessenvertreter aus führender Seelsorge, Gemeinde und Fachbereich berücksichtigt.

## **6 „...optimal betrieben und unterhalten...“**

### **Objektmanagement**

- Die Fachstelle betreibt das Objektmanagement gemäß anerkannten Standards von Fachverbänden und Vergleichsorganisationen.
- Instandsetzungsmassnahmen werden im Sinne einer Langzeitbetrachtung koordiniert und in sinnvollen „Paketen“ als Instandsetzungsprojekte umgesetzt → Projektmanagement
- Ob und in welchem Umfang Wartung und Investitions- und Instandsetzungsmassnahmen ausgeführt werden, wird auf Basis der strategischen Standortplanung und der definierten Objektstrategie entschieden.
- Auf eine persönliche Nutzerbetreuung wird grosser Wert gelegt.

## **7 „...mit den optimalen Strukturen...“**

### **Aufbauorganisation, Prozesse, Kompetenzen**

- Die Gebietskirche ist rechtmässige Eigentümerin der Immobilien
- Die Gesamtverantwortung für alle Belange einer Liegenschaft liegt beim Fachbereich der NAK.
- Die Gemeindemitglieder sind Nutzer der Immobilien
- Der Betrieb, die Reinigung und Umgebungspflege wird möglichst durch Ehren-amtliche in den Gemeinden sichergestellt.
- Eigenleistung für einfache Reparaturen wird grundsätzlich gefördert. Bei bautechnisch und architektonisch relevanten Massnahmen ist die Fachstelle einzubeziehen.
- Die Mitwirkung der führenden Seelsorger und Organe ist in den Statuten/Verfassung der Gebietskirche geregelt.
- Details sind in Kompetenzregelungen, Stellenbeschreibungen, Prozessabläufen und Organigrammen geregelt.

## **8 „...und optimaler Mitteleinsatz“**

### **Ressourcenplan**

#### **8.1 Finanzplanung**

- Der langfristige Finanzbedarf basierend auf Standorten, Standards, Gebäudezustand und – Funktionalität wird ermittelt und mit den finanziellen Möglichkeiten der GK in Einklang gebracht. Nach gesonderten Kriterien können aus einem Solidaritätsfond bei NAKI Mittel beantragt werden.
- Es wird ein Planungshorizont von min. 5 Jahre mit konkreten Projekten in Stratus abgebildet

#### **8.2 Personalplanung**

- Der Personaleinsatzplan, die Nachkalkulation, sowie die Erreichung von qualifiziertem Personal erfolgt auf Grund definiertem Leistungsbild NAK, orientiert an einschlägigen Vorgaben.

#### **8.3 IT**

- Die IT stellt die nötigen Ressourcen zur Verfügung, die für die effiziente und umfassende Bearbeitung der Leistungen erforderlich sind.