

**Leitfaden zum Gebäudemanagement**

**in der**

**Evangelisch-lutherischen Landeskirche  
Hannovers**

Herausgegeben vom Bau- und Grundstücksdezernat des Landeskirchenamtes Hannover  
Stand: September 2009

Erstellt durch:  
Bau- und Grundstücksdezernat des Landeskirchenamtes  
und Projektgruppe „Gebäudemanagement“

## **Übersicht**

### **I. Ausgangslage**

### **II. Gebäudemanagement**

1. Begriff und Ausprägungen des Gebäudemanagements
2. Rahmenbedingungen für das Gebäudemanagement
  - a. Rechtliche Rahmenbedingungen
  - b. Vorgaben der Landeskirche
3. Maßnahmen zum Gebäudemanagement
4. Sonderfall: Abgabe von Kirchen oder Gemeindezentren mit Sakralraum
5. Finanzierung

### **III. Gebäudemanagement in der Praxis von Kirchenkreisen und Kirchengemeinden**

1. In den Kirchenkreisen
  - a. Projekt: Einführung eines Gebäudemanagements
  - b. Anlage einer EDV-Datenbank
  - c. Aufnahme von Vorgaben in die Finanzsatzung
  - d. Schaffung einer zentralen Ansprechstelle im Kirchenkreisamt
2. In den Kirchengemeinden
  - a. Gründliche Bestandsaufnahme: Gebäude, Nutzung und Bewirtschaftungskosten
  - b. Berufung von Baubeauftragten

### **IV. Flächenmanagement**

1. Begriff und aktuelle Bestandsaufnahme
2. Ansätze zur Umsetzung eines Flächenmanagements
3. Maßnahmen zur Flächenreduzierung

### **V. Instandhaltungsmanagement**

1. Begriff und aktuelle Bestandsaufnahme
2. Ansätze zur praktischen Umsetzung eines Instandhaltungsmanagements

### **VI. Energiemanagement**

Ansätze zur Umsetzung eines Energiemanagements

### **VII. Weitere Maßnahmen zur Kostenreduzierung im Gebäudebereich**

1. Regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Dienststufänge
2. Abschluss von Rahmen- und Sammelverträgen
3. Schulung und Fortbildung von Ehrenamtlichen

### **VIII. Ausblick**

### **IX. Ergänzende und weiterführende Literaturhinweise und Links**

Anlagen Nr. 1 - 4

## I. Ausgangslage

*„Kirchengebäude verbinden Himmel und Erde,  
in ihnen begegnen sich Gott und die Welt.“  
Bischof Dr. Wolfgang Huber*

Kirchliche Gebäude spielen eine elementare Rolle für die Durchführung und das Angebot kirchlicher Arbeit in einer Kirchengemeinde. Sie stiften Identität und bilden einen ganz wichtigen Faktor für die Wahrnehmung von Kirche in der Gesellschaft. Sie sind „Schatz“ einer Kirchengemeinde, weil sie zu ihrem Vermögen gehören.

Gebäude sind mittlerweile aber auch zu einem wesentlichen Kostenfaktor für die finanziellen Planungen von Kirchengemeinden und Kirchenkreisen geworden. Nicht nur ihre Errichtung kostet Geld, gerade der finanzielle Aufwand für die Bauunterhaltung, Bewirtschaftung (Reinigung, Versicherung, Verwaltung, Energie) und Modernisierung bedeutet oft eine langfristige bzw. dauerhafte Belastung.

Eckpunkte für die Ausgangssituation, an der dieser Leitfaden ansetzt, sind der vorhandene Gebäudebestand in den Kirchengemeinden, der deutliche Rückgang der Kirchenmitgliederzahlen sowie die massive Abnahme der finanziellen Kapazitäten. In der Landeskirche gibt es über 8.000 Gebäude. Zugleich ist in den letzten 15 Jahren das Kirchensteueraufkommen real um etwa 25 % gesunken. Kurzfristige Durchbrechungen dieses Trends waren bisher nicht nachhaltig wirksam. Die Bertelsmann-Stiftung rechnet bis zum Jahr 2025 mit einem Anstieg der Zahl der über 80jährigen in Deutschland um 70 %, während die Zahl der jüngeren potenziell Erwerbstätigen deutlich zurückgeht. Modellrechnungen für die Ev.-luth. Landeskirche Hannovers gehen sogar von einer Reduktion der Anzahl der Erwerbstätigen bis zum Jahr 2040 um ca. 50 % aus. Dieser Rückgang wird ganz elementare Auswirkungen auf die finanziellen Möglichkeiten – nicht nur der Landeskirche, sondern auch der Kirchenkreise und Kirchengemeinden – haben. Den rückläufigen Einnahmen stehen schon jetzt deutlich ansteigende Ausgaben, z. B. im Energiebereich gegenüber: Die Preise für Heizöl, Erdgas oder Strom sind in den letzten Jahren erheblich gestiegen.

Aus der Zusammenschau dieser beiden Entwicklungen wird schnell deutlich, dass die nachhaltige Sorge für einen optimierten Gebäudebestand und dessen Bewirtschaftung schon jetzt zur wichtigen Thematik für Kirche geworden ist, deren Gewicht in Zukunft drastisch an Bedeutung zunehmen wird. Dabei muss auch die Abgabe nicht benötigter Gebäude im Blick sein, um Belastungen nachhaltig zu reduzieren.

Dieser Leitfaden soll daher in die Grundüberlegungen zum Gebäudemanagement einführen und die notwendig ineinandergreifenden Schritte auf den verschiedenen kirchlichen Ebenen aufzeigen. Uns ist deutlich, dass sich viele Kirchengemeinden und Kirchenkreise bereits auf den Weg zu einer kritischen Durchsicht ihres Gebäudebestandes und zur Entscheidung über die nötigen Konsequenzen gemacht haben. Der Leitfaden möchte auf diesem Wege weitere Gemeinden und Kirchenkreise ermuntern, sich ebenfalls auf diesen Weg zu begeben.

## II. Gebäudemanagement

### 1. Begriff und Ausprägungen

Ziel von Gebäudemanagement ist es, dass jede Kirchengemeinde mit ihrem vorhandenen Gebäudebestand bewusster umgeht und die langfristige inhaltliche Arbeit durch Schaffung und Unterhaltung eines bedarfsgerechten, funktionalen, wirtschaftlichen und zeitgemäßen Gebäudebestandes unterstützt.

Das klingt zunächst einfach, vielleicht auch selbstverständlich. Aber die Erfahrung zeigt, dass der Weg zu diesem Ziel mühevoll sein kann.

Der erste Schritt für ein zielführendes Gebäudemanagement muss die sorgfältige Bestandsaufnahme an vorhandenen Gebäuden und Räumen sein. Hilfreich ist auch die Analyse der Nutzungsfrequenz in diesen vorhandenen Gebäuden und Räumen. Als zweiter Schritt ist unerlässlich, dass jede Kirchengemeinde für sich entscheidet, wo die Prioritäten ihrer inhaltlichen gemeindlichen Arbeit liegen sollen und in welchen Gebäuden sie stattfinden soll. Erst **nach** einer sorgfältigen Bestandsaufnahme und **nach** der inhaltlichen Zielsetzung können Überlegungen zur Optimierung des Gebäudebestandes und zur Optimierung der (Aus-)Nutzung sinnvoll ansetzen.

#### a. Prozess

Da sich die Rahmenbedingungen für die Bewirtschaftung von Gebäuden ebenso verändern wie möglicherweise die inhaltliche Schwerpunktsetzung in der Kirchengemeinde, wird deutlich, dass Gebäudemanagement nicht als einmaliger Vorgang wahrzunehmen ist, sondern als langfristig andauernder Prozess!

Um den prognostizierten drastischen Veränderungen zu begegnen, ist die Bereitschaft erforderlich, den vorhandenen Gebäudebestand kontinuierlich und immer wieder neu in Bezug zu der inhaltlichen Arbeit zu setzen. Das schließt ausdrücklich die intensive Überprüfung der Nutzungsdichte der vorhandenen Räumlichkeiten ein. Die gewonnenen Erkenntnisse müssen sorgfältig ausgewertet werden. Sofern es sich dann als notwendig herausstellt, muss ggf. eine Veränderung des Gebäudebestandes überlegt und herbeigeführt werden.

Ziel sollte es sein, für eine Zukunft von Kirche trotz der aufgezeigten Rückgänge von Finanzmitteln und Kirchenmitgliedern ansprechende kirchliche Angebote in funktionalen und gut zu bewirtschaftenden Gebäuden und Räumlichkeiten vorzuhalten.

#### b. Adressaten

Gebäudemanagement ist keine Aufgabe für eine Kirchengemeinde allein, sondern bewegt sich in einem Spannungsfeld zwischen allen kirchlichen Ebenen, die Gebäudemanagement als Aufgabe wahrnehmen: Kirchengemeinde, Kirchenkreis und Landeskirche.

Das kirchliche Recht weist die Eigentümerverantwortung für kirchliche Grundstücke und Gebäude grundsätzlich den **Kirchengemeinden** zu. Sie sind die inhaltlich Bestimmen-

den. Spätestens seit der Einführung des Finanzausgleichsgesetzes 2009 ist den **Kirchenkreisen** ausdrücklich die Aufgabe der finanziell Steuernden zugewachsen, nicht nur bei Stellenplanung und Zuweisungen, sondern auch beim Gebäudemanagement. Daneben ist in bestimmten Fällen die **Landeskirche** zu beteiligen, weil übergeordnete Überlegungen, Denkmalpflege oder Genehmigungsbefugnisse in die Entscheidung einzubeziehen sind oder eine Mitfinanzierung durch landeskirchliche Mittel benötigt wird.

## **2. Rahmenbedingungen für das Gebäudemanagement**

### **a. Rechtliche Rahmenbedingungen**

Ausgangspunkt für das Gefüge der rechtlichen Rahmenbedingungen bei der Gebäudeoptimierung ist die Verpflichtung der Kirchengemeinden und der Kirchenkreise, ihr Vermögen – hier: die in ihrem Eigentum befindlichen Grundstücke und Gebäude - wirtschaftlich zu verwalten, nur zur Erfüllung kirchlicher Aufgaben zu verwenden sowie die Gebäude in ordnungsgemäßem baulichen Zustand zu erhalten.

Seit dem 1. Januar 2009 findet außerdem das Finanzausgleichsgesetz (FAG) Anwendung, das die finanziellen Ansprüche der Kirchenkreise gegenüber der Landeskirche, aber auch der Kirchengemeinden gegenüber den Kirchenkreisen neu regelt. Die Landeskirche gewährt den Kirchenkreisen mit der sog. Gesamtzuweisung Mittel für Bauzuweisungen, Kindertagesstätten, Stellenplanung und andere Bereiche, die die Kirchenkreise in die Lage versetzen, ihre Aufgaben und die Aufgaben der in ihrem Bereich liegenden Kirchengemeinden zu erfüllen.

Neu ist im FAG, dass Regelungen zum Stellenplanungsrecht mit Regelungen des Zuweisungsrechtes zusammengeführt und zugleich den Kirchenkreisen weitere Rechte und Befugnisse für die Planungshoheit eingeräumt werden.

§ 19 Abs. 2 FAG benennt als Teil der Finanzplanung des Kirchenkreises - neben der allgemeinen Finanzplanung und der Stellenplanung - auch das Gebäudemanagement. Zur Umsetzung seiner Finanzplanung muss jeder Kirchenkreis nach § 21 FAG eine Finanzsatzung beschließen. Darin kann er Schwerpunkte setzen und bestimmte Vorgaben für die Verteilung von Zuweisungen an Kirchengemeinden aufnehmen, z.B. das Verhalten von Kirchengemeinden beim Gebäudemanagement.

Mit der Einführung der Doppik bzw. des kaufmännischen Rechnungswesens für alle Körperschaften der Landeskirche in den nächsten Jahren werden die Gebäudekosten auch in den Haushalten transparenter werden. Neben den laufenden Kosten (Heizung, Strom, Reinigung) wird auch der Ressourcenverbrauch (Wie nutzt sich das Gebäude ab?) pro Gebäude im Rechnungswesen dargestellt werden. Diese Daten sind dann auch eine Entscheidungsgrundlage für den Umgang mit dem Gebäudebestand.

## **b. Vorgaben der Landeskirche**

### **„Kernbestand“ kirchlicher Gebäude**

Ziel des Gebäudemanagements ist, in jeder Kirchengemeinde den notwendigen „Kernbestand“ kirchlicher Gebäude baulich zu unterhalten und instand zu halten. Zum „Kernbestand“ gehören die Kirche, das Gemeindehaus und ein kircheneigenes Pfarrhaus, soweit vorhanden.

### **Konzentration von Standorten**

Die 23. Landessynode hat in ihren Beschlüssen zum Gebäudemanagement (s. IX. - Ergänzende und weiterführende Literaturhinweise und Links) den Kirchengemeinden empfohlen, langfristig im Interesse einer nachhaltigen Positionierung und öffentlichen Wahrnehmung von „Kirche“ vor Ort auf eine Konzentration des „Kernbestands“ der kirchlichen Gebäude an einem Standort zuzugehen.

In den meisten Fällen wird der zentrale Standort die Kirche sein. In deren unmittelbarer Nähe sollte sich auch das Gemeindehaus befinden. Soweit die Kirchengemeinde eines oder mehrere kircheneigene Pfarrhäuser vorhält, gilt für diese dasselbe. Wo dies nicht bereits historisch so besteht, wird es möglicherweise eine gewisse Zeit der Umsetzung brauchen, sollte aber langfristig angestrebt werden. Wo hingegen gewachsene Gebäudekomplexe vorhanden sind, sollten diese erhalten und ggf. durch Aufgabe von Nebenstandorten gestärkt werden.

### **Zukunft der Pfarrhäuser**

Nach kirchlichem Recht sind die Kirchengemeinden verpflichtet, den Pastoren und Pastorinnen mit einem gemeindlichen Auftrag eine Dienstwohnung zur Verfügung zu stellen. Die Pastoren und Pastorinnen sind verpflichtet, diese Dienstwohnung zu beziehen. Zurzeit liegen über 90 % der Dienstwohnungen in kircheneigenen Pfarrhäusern. Es wird aber immer schwieriger, der wachsenden Vielfalt in der persönlichen Lebenssituation der Pastoren und Pastorinnen auf diese Weise Rechnung zu tragen. Gleichzeitig sind die Kirchenkreise und Kirchengemeinden aus finanziellen Gründen immer weniger in der Lage, einen angemessenen Standard der Wohnqualität in den kircheneigenen Pfarrhäusern zu erhalten.

Um dieser Entwicklung Rechnung zu tragen, hat das Landeskirchenamt im April 2008 das Diskussionspapier „Überlegungen zur Zukunft der Pfarrhäuser“ (s. IX. ) vorgelegt, das in allen Kirchenkreisen diskutiert wurde. Zurzeit wertet eine Arbeitsgruppe des Landeskirchenamtes unter Beteiligung der Kirchenkreise und des Pastorenausschusses die Ergebnisse der Diskussion aus. Sie wird der Landessynode im November 2009 einen Bericht vorlegen, der u.a. Vorschläge enthalten soll, nach welchen Kriterien die Kirchenkreise im Rahmen ihres Gebäudemanagements eine Konzentration des Bestandes an kircheneigenen Pfarrhäusern gestalten können.

### **Denkmalpflege**

In vielen Fällen sind Überlegungen zum Gebäudemanagement nicht zu trennen von Denkmalpflege und Denkmalschutz. In Niedersachsen gilt als Besonderheit der Loccumer Vertrag. Darin haben sich die Kirchen gegenüber dem Land Niedersachsen verpflichtet,

die Denkmalpflege für die Gebäude in ihrem Bereich selbst wahrzunehmen und über geplante Maßnahmen das Benehmen herzustellen.

Stehen einzelne Gebäude oder ein ganzes Ensemble unter Denkmalschutz, sind Gebäudemanagement-Überlegungen nicht ohne Beteiligung des jeweiligen Amtes für Bau- und Kunstpflege denkbar. Eingriffe in die Bausubstanz von Baudenkmalern (Abriss, Veränderung oder Instandsetzung) bedürfen der landeskirchlichen Genehmigung nach der o.g. Herstellung des Benehmens mit den Behörden der Landesdenkmalpflege.

Denkmalschutz stellt deshalb aber nicht grundsätzlich ein Hindernis dar, sich überhaupt mit einer Veränderung oder Optimierung des Gebäudebestands zu befassen. Im Interesse einer gut genutzten und gut nutzbaren Gebäudesubstanz einerseits und der möglichst langfristigen Erhaltung der Baudenkmale andererseits lassen sich im engen Zusammenwirken mit der kirchlichen Denkmalpflege häufig ansprechende und funktionale Lösungen finden. So sind in verschiedenen Regionen unserer Landeskirche schon Neubauten von Gemeindehäusern in unmittelbarer Nähe zur Kirche errichtet oder Gemeinderäume in die Kirche eingebaut worden, soweit dies unter Wahrung von Denkmalschutzinteressen im Einzelfall möglich war. Die Denkmaleigenschaft eines Gebäudes verhindert im übrigen grundsätzlich auch nicht seine Veräußerung.

### **Gebäude, die für kirchliche Zwecke nicht mehr benötigt werden**

Ende 2007 standen im Eigentum der Kirchengemeinden und Kirchenkreise insgesamt 272 Wohngebäude, z.B. Mitarbeiterwohnungen und Pfarrwitwenhäuser, 392 „Renditeobjekte“ und 30 Eigentumswohnungen, insgesamt also etwa 700 Gebäude, die für die kirchliche Arbeit nicht unmittelbar erforderlich sind.

Bei allen diesen Gebäuden werden sich die Eigentümer fragen lassen müssen, ob diese Gebäude nicht mehr kosten als sie nützen. Sie sollten nur dann im kirchlichen Eigentum bleiben, wenn sie nachhaltig wirtschaftlich verwaltet werden können. Dazu gehört u.a. , dass die Miete ein ortsübliches Niveau hat und keine „Gefälligkeitsmieten“ für kirchliche Mitarbeitende vereinbart werden. Abgesehen von den steuerlichen und sozialversicherungsrechtlichen Folgen müssen aus der Mieteinnahme die Verwaltungskosten aufgebracht und auch Rücklagen für Instandsetzungen gebildet werden können. Sind Investitionen mit den Mieteinnahmen nicht zu bewerkstelligen, müssten zusätzliche Gelder bereit gestellt werden, um ein Gebäude zu (er-)halten. Das geht in der Regel zu Lasten des kirchengemeindlichen Haushalts.

Gerade bei diesen Gebäuden, die für kirchliche Zwecke langfristig entbehrlich sind, muss sich vorrangig die Frage der Veräußerung stellen. Eine Veräußerung wird regelmäßig wirtschaftlicher sein als eine Vermietung, weil die Bauunterhaltungsverpflichtung und alle weiteren mit der Eigentümerstellung verbundenen Lasten abgegeben werden. Das gilt in gleichem Maße für leer stehende Pfarrhäuser, bei denen absehbar ist, dass die hierzu gehörende Pfarrstelle auf Dauer nicht mehr besetzt werden wird. Vor einer Abgabe gilt es dann zu prüfen, ob nicht das bisher leer stehende Pfarrhaus ggf. neu besetzt werden und



stattdessen ein weiter von der Kirche entferntes oder sonst ungünstiges Pfarrhaus verkauft werden kann.

Im kirchlichen Eigentum sollten nur noch solche Gebäude verbleiben, bei denen sich folgenden Fragen mit „ja“ beantworten lassen:

- Lässt die Miete eine ausreichende Rücklagenbildung für Instandsetzungsmaßnahmen zu?
- Wird durch die Mieteinnahmen das in der Immobilie gebundene Vermögen angemessen verzinst?
- Sind aus der Mieteinnahme auch die Verwaltungskosten zu finanzieren?
- Wird aus den Einnahmen die kirchliche Arbeit vor Ort zu einem wesentlichen Teil gefördert?

Die Abgabe eines Gebäudes, das „schon immer“ im Eigentum der Kirche stand, ruft manchmal eine örtliche Debatte, teilweise auch Unverständnis hervor. Die Diskussion sollte in der Kirchengemeinde oder zwischen Kirchengemeinde und Kirchenkreis gerade deshalb offen und transparent geführt werden, um nach sachlicher Abwägung zu einem langfristig tragbaren und finanzierbaren Gebäudekonzept zu kommen.

### 3. Maßnahmen zum Gebäudemanagement

Gebäudemanagement kann nach einer sorgfältigen Bestandsaufnahme der Gebäude, der Kosten für Unterhaltung und Bewirtschaftung und des künftigen Bedarfs bedeuten, dass eine Veränderung des Gebäudebestandes erfolgen muss. Dies wird nicht nur, aber auch erforderlich, wenn sich Kirchengemeinden zusammenschließen oder innerhalb des Kirchenkreises inhaltliche Schwerpunkte an bestimmten Standorten gesetzt werden. Zur Optimierung des Gebäudebestandes gibt es folgende Möglichkeiten:

Die deutlichste Form der Abgabe von überzähligen Gebäuden ist der **Verkauf**. Mit der Veräußerung werden alle mit der Eigentümerstellung verbundenen Pflichten und finanziellen Lasten dauerhaft abgegeben. Verkauf wird sich vorrangig überall dort anbieten, wo kirchliche Gebäude langfristig für kirchliche Zwecke nicht mehr benötigt werden (s.o.). Kirchlicher Grundbesitz gilt zwar grundsätzlich als unveräußerlich. Veräußerungen sind aber zulässig, wenn sie unter Wahrung kirchlicher Interessen geboten sind und zum vollen Wert (Verkehrswert) erfolgen. An- oder Verkäufe von bebauten oder unbebauten Grundstücken durch Kirchengemeinden bedürfen der kirchenaufsichtlichen Genehmigung.

Ein Sonderfall ist die entgeltliche oder unentgeltliche Abgabe von Kirchen oder Gemeindezentren mit Sakralraum (s.u. 4.).

Was auf den ersten Blick paradox erscheint, kann in manchen Fällen die entscheidende Weichenstellung für eine wirkliche Optimierung darstellen: ein **Neubau nach aktuellem bzw. perspektivisch erforderlichem Bedarf**. Statt jahrelang weiterhin die vorhandenen, energetisch schlecht ausgestatteten und/ oder zu großen Gebäude aufwändig baulich zu unterhalten und zu bewirtschaften, lassen sich häufig deutliche Einspareffekte erzielen, wenn energetisch unvorteilhafte Gebäude abgegeben werden und stattdessen

dem aktuellen oder perspektivisch erforderlichen (Größen-)Bedarf entsprechend neu gebaut wird. Ein Neubau ist in aller Regel deutlich kleiner als der Bestand und energetisch zeitgemäß.

Wenn der Gesamtzustand eines kirchlichen Gebäudes, das generell und an diesem Standort weiterhin benötigt wird, gut ist, kann sich im Einzelfall auch empfehlen, die Übergröße durch einen **Teilabriss** zu beseitigen und das Gebäude nur in der künftig benötigten Größe zu behalten. Ob sich Ihre Gebäude dafür eignen, sollten Sie mit den beratenden Architekten im Kirchenkreis oder mit dem zuständigen Amt für Bau- und Kunstpflege im Einzelfall überprüfen.

Wenn der Gebäudebestand durch Abgabe nicht mehr verkleinert werden kann, so lässt sich in einigen Situationen doch eine **Nutzungsoptimierung** herbeiführen. Insbesondere bei Gemeindehäusern können vertragliche Vereinbarungen zur (entgeltlichen) Mitbenutzung (z.B. durch örtliche Vereine oder Gruppen) ebenso wie Absprachen zur Mitnutzung durch benachbarte Kirchengemeinden helfen, die Bewirtschaftung und Bauunterhaltung sicherzustellen. Die Einräumung von Rechten zur Mitnutzung setzt jedoch voraus, dass die kirchliche Nutzung dadurch weder faktisch noch ideell beeinträchtigt wird. Die möglichen steuerlichen oder versicherungsrechtlichen Risiken, die durch Hinzunahme fremder Mitnutzer entstehen können, sind vorher zu prüfen und entsprechend abzusichern.

Stehen bestimmte Umstände für die Entscheidung über die Abgabe eines kirchlichen Gebäudes noch nicht fest, z.B. weil erst nach erfolgter Fusion mit einer anderen Kirchengemeinde endgültig entschieden werden soll, oder zeichnet sich ab, dass das bebaute Grundstück langfristig im kirchlichen Eigentum verbleiben sollte, kann sich eine **Vermietung** von Gebäuden oder Gebäudeteilen anbieten.

Zur Arrondierung oder Ergänzung des kirchlichen Gebäudebestandes kann im Einzelfall auch der **Ankauf einer Immobilie** in Betracht kommen. Gerade im Zusammenhang mit Verkäufen von nicht mehr benötigten, entfernt vom künftigen zentralen Standort gelegenen oder energetisch ungünstigen Gebäuden kann durch Ankauf eines „gebrauchten“ Gebäudes schnell und ohne den bei einem Neubau z.B. anfallenden Zeit- und Kostenaufwand passender Ersatz für kirchliche Arbeit gefunden werden. Für zeitlich begrenzte bzw. begrenzbar Bedürfnisse kann sich sonst die **Anmietung** einer geeigneten Immobilie anbieten.

#### **4. Sonderfall: Abgabe von Kirchen oder Gemeindezentren mit Sakralraum**

Ein Sonderfall liegt vor, wenn eine Kirche oder ein Gemeindezentrum mit Sakralraum entgeltlich oder unentgeltlich abgegeben werden soll.

Zunächst gilt unverändert der Grundsatz, dass Kirchen nicht aufgegeben werden sollen!

Bei der kritischen Überprüfung und Umsetzung zur Reduzierung überzähliger Bausubstanz sollen vorrangig diejenigen Räume und Gebäude betrachtet werden, die für kirchliche Zwecke entbehrlich sind. Aber in Einzelfällen kann auch die Abgabe einer

Kirche oder eines Gemeindezentrums mit Sakralraum der letzte konsequente Schritt zur Gebäudeoptimierung sein.

Eine generelle Empfehlung für eine bestimmte Nachnutzung von Kirchen oder Gemeindezentren mit Sakralraum kann nicht gegeben werden. Gleichwohl sind an die Verträglichkeit einer Nachnutzung für ein Sakralgebäude mit Widmung zu gottesdienstlichen und liturgischen Zwecken sehr viel höhere Anforderungen zu stellen als bei anderen Gebäuden. Auch wenn eine Kirche nicht mehr gottesdienstlich genutzt wird, stellt ihr bleibender Symbolcharakter eine Verpflichtung dar. Wie eine geeignete und akzeptable Abgabe und Nachnutzung aussehen kann, muss in jedem Einzelfall entschieden werden; dabei kommt es auf das örtliche und kirchliche Umfeld und die zu erwartende Akzeptanz an. VELKD und EKD haben dazu Kriterien erarbeitet (s. IX.).

## **5. Finanzierung**

Für viele Kirchengemeinden stellt die Finanzierung der Umsetzung konkreter Maßnahmen zum Gebäudemanagement zunächst ein großes Hindernis dar. Das muss es aber nicht bleiben!

Grundsätzlich gilt, dass Eigenmittel der Kirchengemeinde eingesetzt werden müssen. Hier können und sollten Verkaufserlöse im zulässigen Umfang für bauliche Maßnahmen zur Verbesserung des baulichen oder energetischen Zustandes am „Kernbestand“ kirchlicher Gebäude verwendet werden, soweit sie nicht dauerhaft und wertbeständig wieder anzulegen sind.

Im Zuge der Steuerung von Überlegungen zum Gebäudemanagement nach dem FAG stellen die Kirchenkreise – nach Maßgabe ihrer jeweiligen Finanzsatzung – auf Antrag Einzelzuweisungen für Vorhaben der Kirchengemeinden zur Verfügung. Die Kirchenkreise sind bei Bedarf auch behilflich, eine Zwischenfinanzierung sicherzustellen, wenn z.B. ein Verkaufserlös zur Sicherstellung der Gesamtfinanzierung für ein Vorhaben eingeplant, aber noch nicht erzielt worden ist.

Die Landeskirche kann nach Maßgabe der Haushaltslage einen Neubauschuss gewähren, wenn die Voraussetzungen im Einzelfall vorliegen. Der landeskirchliche Zuschuss zu den erforderlichen Neubaukosten kann bis zu 35 % betragen; als Neubau gelten dabei auch ein Ersatzneubau oder der Einbau von Gemeinderäumen in die Kirche. In erster Linie sind jedoch Finanzmittel einzusetzen, die aus der Verwertung der abgegebenen Immobilien erzielt werden konnten. Außerdem hat die Landessynode Sondermittel für energiesparende Maßnahmen und zur energetischen Verbesserung des Gebäudebestandes bereit gestellt, die den Kirchenkreisen sukzessive zur Verfügung stehen.

### III. Gebäudemanagement in der Praxis von Kirchenkreisen und Kirchengemeinden

In der Praxis von Kirchenkreisen und Kirchengemeinden können folgende Elemente zum Aufbau eines erfolgreichen Gebäudemanagements beitragen:

#### 1. In den Kirchenkreisen

##### a. Projekt: Einführung eines Gebäudemanagements

Als sinnvoll hat sich bisher erwiesen, Gebäudemanagement kirchenkreisweit einzuführen. Aufgrund des erforderlichen Aufwandes lässt sich die Einführung eines kirchenkreisweiten Gebäudemanagements jedoch in den meisten Fällen nicht im „normalen“ Alltagsgeschäft mit erledigen, sondern muss als Projekt organisiert werden. Daher sollten bei der Einführung Grundelemente eines effektiven Projektmanagements berücksichtigt werden.

*Anlage 1 : Einführung eines kirchenkreisweiten Gebäudemanagements als Projekt*

##### b. Anlage einer EDV-Datenbank

Gebäudemanagement erfordert die Erhebung und Auswertung vieler Daten als Entscheidungsgrundlage. Sinnvoll ist das Anlegen einer EDV-Datenbank für ein Gebäudemanagement beim Kirchenkreis. Die Datenbank sollte zugleich als Basis für eine künftige Vernetzung der am Prozess beteiligten Personen und Institutionen fungieren.

Als Software für eine EDV-Datenbank bieten sich die Archikart- Module an. Aufgrund der Komplexität des Gebäudemanagements ist diese Software zumeist selbst erstellten Lösungen vorzuziehen. Vor dem Hintergrund des modularen Aufbaus vieler Programme sollte vor der Entscheidung über Beschaffung und Betrieb einer solchen Software der genaue Bedarf ermittelt und eine Anschaffung auf diesen Bedarf abgestimmt werden.

*Anlage 2 : Kurzbeschreibung der Module von Archikart für den Einstieg in ein Gebäudemanagement im Kirchenkreis*

##### c. Aufnahme von Vorgaben in die Finanzsatzung

Wichtigstes (rechtliches) Instrument des Gebäudemanagements im Kirchenkreis ist die Finanzsatzung. Gebäudemanagement im Kirchenkreis kann nur funktionieren, wenn Grund- und Einzelzuweisungen für Gebäude der Kirchengemeinden Ergebnis einer transparenten und steuernden Planung sind.

*Anlage 3 : Muster einer Finanzsatzung (Auszug) für das Gebäudemanagement im Kirchenkreis*

##### d. Schaffung einer zentralen Ansprechstelle im Kirchen(kreis)amt

In jedem Kirchen(kreis)amt sollte eine Person verlässlicher Ansprechpartner für alle Fragen des Gebäudemanagements im Kirchenkreis sein. Neben dem Aufbau der Datenbank wird es die Hauptaufgabe dieser Person sein, für den Kirchenkreis und die

Kirchengemeinden ein tragfähiges Gebäudemanagement-Konzept im Rahmen einer Projektgruppe zu erarbeiten. Die Kirchengemeinden als Eigentümer ihrer Gebäude müssen durch ein transparentes Planungsverfahren in den Gebäudemanagementprozess einbezogen werden. Im Laufe des Prozesses sollten Bedeutung, Nutzen, Notwendigkeit und Zeitpunkt der Planung im Kirchenkreis immer wieder offen besprochen und erläutert werden. Ein Gesamtverständnis für die Lage des Kirchenkreises, insbesondere die finanzielle Lage, wird die Akzeptanz bei den Kirchengemeinden für bestimmte Schritte erhöhen. Einmalige Informationsveranstaltungen werden nicht reichen.

Die Ansprechperson sollte regelmäßig geschult werden und selbst für regelmäßige Schulungen im Kirchenkreis verantwortlich sein. Darüber hinaus sollte sie dafür sorgen, dass jeder Kirchengemeinde einmal jährlich alle gebäuderelevanten Daten ihres Gebäudebestandes sowie das Kirchenkreis-Konzept und die allgemeine und spezielle finanzielle Entwicklung aufbereitet zur Verfügung stehen, um die bewusste Auseinandersetzung mit diesem Thema zu unterstützen.

## **2. In den Kirchengemeinden**

### **a. Gründliche Bestandsaufnahme: Gebäude, Nutzung und Bewirtschaftungskosten**

Erste Schritte einer Kirchengemeinde auf dem Weg zum Gebäudemanagement sind die gründliche Bestandsaufnahme aller Gebäude, die kritische Überprüfung ihres Ausnutzungsgrades sowie die aktuelle Höhe und die Entwicklung der Bewirtschaftungskosten. Eine langfristige Perspektive setzt voraus, dass diese Bestandsaufnahme in regelmäßigen Zeitabständen wiederholt wird.

### **b. Berufung von Baubeauftragten**

Hilfreich ist es, wenn Kirchengemeinden zur Beobachtung und Sorge um die kirchlichen Gebäude und deren Zustand ehrenamtliche Baubeauftragte berufen. Diese Baubeauftragten sollten für ihre Tätigkeit regelmäßig geschult werden (s. unter VII.).

## **IV. Flächenmanagement**

### **1. Begriff und aktuelle Bestandsaufnahme**

Das Flächenmanagement ist wesentlicher Bestandteil des Gebäudemanagements, denn die Bereitstellung, der Unterhalt und die Bewirtschaftung von Gebäuden ist der Hauptkostenfaktor in der Immobilienwirtschaft. Das Flächenmanagement hat eine höhere Flächenwirtschaftlichkeit, d.h. eine optimale Ausnutzung der vorhandenen Räumlichkeiten und damit eine planvolle Reduzierung der Gesamtflächen zum Ziel. Der Begriff Flächenmanagement bezieht sich dabei ausschließlich auf Gebäudeflächen.

Es muss davon ausgegangen werden, dass zur Zeit noch in vielen Kirchenkreisen unserer Landeskirche eine überwiegend bestandsorientierte Gebäudeverwaltung, mit teilweise gewaltigen Flächenüberhängen, betrieben wird, die durch bestandsorientierte Grund- und Ergänzungszuweisungen gekennzeichnet ist.

## 2. Ansätze zur Umsetzung eines Flächenmanagements

Grundlage für das Flächenmanagement ist die Erfassung des IST-Bestandes. Anhand des IST-Bestandes muss ein realistisches Ziel, das SOLL, festgelegt werden. Dabei sollte sich das SOLL daran orientieren, dass ein bedarfsgerechter, funktionaler und wirtschaftlicher Gebäudebestand vorgehalten wird, der die Durchführung der Verwaltungs- und/oder Gemeindearbeit bestmöglich unterstützt, der aber auch auf Dauer bezahlbar bleibt.

### IST-Bestand

„Weniger ist mehr“ sollte der Grundsatz bei der Festlegung der zu erhebenden Daten sein, um den Aufwand der zukünftigen Datenpflege möglichst gering zu halten.

Beispielsweise für **Gemeindehäuser** sollten zumindest folgende Daten im Rahmen eines Flächenmanagements erhoben werden:

BGF - Bruttogrundfläche (m<sup>2</sup>): Die Bruttogrundfläche ist die Summe der Grundflächen aller Grundrissebenen (Geschosse) eines Bauwerks.

Nicht dazu gehören die Grundflächen von nicht nutzbaren Dachgeschossen und von konstruktiv bedingten Hohlräumen, wie z.B. belüftete Flachdächer oder abgehängte Decken.

BGF beheizt (m<sup>2</sup>): Nicht die gesamte Grundfläche wird auch beheizt. Um Ungenauigkeiten in der Vergleichbarkeit zu vermeiden, sollten unbeheizte Geschosse, wie z. B. Keller oder nicht ausgebaute Dachräume unberücksichtigt bleiben.

Die Erschließungsflächen, d.h. Flure, Eingänge, Treppenträume und ggf. Aufzüge, sind bei beiden Flächenermittlungen allerdings einzubeziehen.

Raumanzahl und  
Raumgrößen (m<sup>2</sup>)

Anzahl der Nutzer der einzelnen Räume Hier wird die Zahl der Personen berücksichtigt, die die unterschiedlichen Räume des Gemeindehauses monatlich nutzen.

Anzahl der Gemeindeglieder Die aktuelle Anzahl der Gemeindeglieder ist eine wichtige Bezugsgröße für den Flächenbedarf einer Kirchengemeinde.

### Soll

Die Rundverfügung K11/1997 des Landeskirchenamtes „Grundsätze für die Größe, Gestaltung und Ausstattung von Gemeindehäusern und –räumen“ - die zwar nicht mehr verbindlich ist, aber als Maßstab z.B. bei der Mitfinanzierung weiterhin angewandt wird -

kann als Anhalt dienen für die Ermittlung der örtlich benötigten Gemeinderaumflächen. Anhand dieser Richtwerte lassen sich Überhänge, ggf. auch Defizite der bestehenden Gemeindehausflächen erkennen und in m<sup>2</sup> benennen.

### 3. Maßnahmen zur Flächenreduzierung

Anhand der oben genannten Ergebnisse kann eine sinnvolle Reduzierung bzw. Ergänzung der vorhandenen Flächen vorgenommen werden. Voraussetzung dafür ist die Einzelbetrachtung der jeweiligen Kirchengemeinden. Ebenso ist bei der Zusammenlegung von Kirchengemeinden eine gezielte Flächenreduzierung möglich.

Nicht immer lässt sich der Überhang an Flächen so einfach reduzieren, da im Bestand ein Teilabriss bei Pfarr- und Gemeindehäusern nur selten möglich ist. In solchen Fällen muss über Vermietung oder auch Mitnutzung anderer kirchlicher Einrichtungen nachgedacht werden.

Oft weisen Gemeindehäuser, die in den 50er/60er Jahren des 20. Jahrhunderts errichtet wurden, einen großen Flächenüberhang und einen großen Instandhaltungsstau auf. Hier kann es sinnvoll sein, den Abriss des bestehenden Gemeindehauses und einen auf den heutigen Bedarf ausgerichteten Neubau zu verfolgen. Nicht selten haben kleine Kirchengemeinden ein Gebäude, das zugleich als Pfarr- und Gemeindehaus dient. Wird die Pfarrstelle nicht wieder besetzt, kann es sinnvoll sein, einen Gemeinderaum in die Kirche einzubauen, sofern sich die Kirche dafür eignet, und das Pfarr- und Gemeindehaus zu verkaufen. Die Eignung der Kirche ist im jeweiligen Einzelfall mit dem zuständigen Amt für Bau- und Kunstpflege zu klären, **bevor** konkrete Planungen aufgenommen oder in Auftrag gegeben werden.

## V. Instandhaltungsmanagement

### 1. Begriff und aktuelle Bestandsaufnahme

Der wirtschaftliche Umgang mit Gebäuden beinhaltet, Instandhaltung nicht dem Zufall oder aber dem Gießkannenprinzip zu überlassen. Gerade die Instandhaltung von Gebäuden muss geplant und durch gezielte Einzelzuweisungen gesteuert werden. Dazu ist eine solide Datenbasis erforderlich.

Die Kirchengemeinden bzw. Kirchenkreise haben einen umfangreichen Gebäudebestand, der unterhalten und instandgesetzt werden muss, damit der Wert der Immobilie erhalten bleibt. Die Kirchengemeinden sollten in der Lage sein, aus den Zuweisungsmitteln Rücklagen zu bilden, um regelmäßige Bauunterhaltung und Instandhaltungsmaßnahmen durchzuführen. Auf Grund der begrenzten Finanzmittel sind viele Kirchengemeinden jedoch vom Optimum weit entfernt. Es ist davon auszugehen, dass ein realer Substanzverlust stattfindet, der das gemeindliche Vermögen reduziert. Dies wurde bisher aufgrund der kameralistischen Haushaltsführung nicht deutlich und daher oft nicht zur

Kenntnis genommen. Dieser Zustand wird sich mit Einführung der Doppik ändern, denn die Werterhaltung und der Wertverzehr werden sich dann deutlich abbilden.

## 2. Ansätze zur praktischen Umsetzung eines Instandhaltungsmanagements

### IST-Bestand

Voraussetzung für ein Instandhaltungsmanagement ist die Erfassung des baulichen Zustandes eines Gebäudes. Bei den im dreijährigen Rhythmus stattfindenden Baubegehungen durch Mitarbeiter der Ämter für Bau- und Kunstpflege werden bestehende Baumängel und Instandhaltungskosten erfasst und bewertet, in den Jahren dazwischen durch den Baubeauftragten der Kirchengemeinden. Diese Berichte sind Handlungsgrundlage für die Kirchengemeinden und sollten aufmerksam umgesetzt werden.

### SOLL

Auf der Grundlage der Baubegehungsberichte sind die als dringend eingestuftten Mängel von den Kirchengemeinden (ggf. Kirchenkreisen) **umgehend** zu beseitigen, damit eine Ausweitung von Schäden vermieden wird. Die Kirchenkreise sollten auf der Grundlage der Baubegehungsberichte eine Übersicht der in den nächsten fünf Jahren zu erledigenden Instandhaltungsmaßnahmen anfertigen, um gezielter planen zu können. Soweit die Rücklagen der Kirchengemeinden für die Mängelbeseitigung nicht ausreichen, muss beim jeweiligen Kirchenkreis die Bereitstellung der erforderlichen Haushaltsmittel für die Instandhaltungsmaßnahmen beantragt werden.

Die Baubegehungsberichte sollten im Kirchenkreis komplett ausgewertet und EDV-mäßig aufbereitet werden.

Instandsetzungsmaßnahmen an kirchlichen Kerngebäuden sollten in verstärktem Maße die energetische Sanierung umfassen. Der energetischen Sanierung des vorhandenen und langfristig im kirchlichen Eigentum verbleibenden Gebäudebestandes ist ein hoher Stellenwert einzuräumen, um den Energiebedarf und damit die Betriebskosten nachhaltig zu senken.

Für die Gebäude, die nach den Planungen des Flächenmanagements mittel- bis langfristig im kirchlichen Eigentum bleiben sollen, müssen Instandhaltungs- und Instandsetzungsrücklagen aufgebaut werden. Für kirchliche Kerngebäude gibt es keine wissenschaftlich abgesicherten Werte hinsichtlich der Höhe einer Instandhaltungsrücklage. Zu berücksichtigen sind bei der Bemessung Alter und Zustand eines Gebäudes sowie die Bruttogrundfläche. Künftig wird durch das kaufmännische Rechnungswesen die Wertminderung durch Abnutzung des Gebäudes in der Jahresrechnung der Körperschaften dargestellt werden, die Höhe der Rücklagenbildung sollte dieser Wertminderung entsprechen. Hierfür werden derzeit Regelungen im Haushaltsrecht der Landeskirche erarbeitet.



## VI. Energiemanagement

### Ansätze zur Umsetzung eines Energiemanagements

Auch Energiemanagement ist Teil des Gebäudemanagements. Neben Maßnahmen zur energetischen Sanierung der vorhandenen Gebäude können die folgenden Punkte als erste Hilfestellung für die Einführung eines Energiemanagements dienen.

Mit der Senkung der Energiekosten schont man nicht nur den eigenen Haushalt der Kirchengemeinde, sondern trägt auch zur Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen bei. Die Synode der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers hat eine Senkung der CO<sub>2</sub>-Emissionen bis ins Jahr 2015 um 25% bezogen auf das Jahr 2005 beschlossen.

Um die Entwicklung der Kosten über einen längeren Zeitraum beobachten zu können, müssen zunächst die **Verbrauchsdaten** für Wasser, Strom und Wärme für jedes Gebäude in der Kirchengemeinde **erfasst werden**.

Dazu gehört eine Aufstellung über:

- Zählernummern
- Verbrauchsmengen
- Kosten pro kWh oder Liter
- Energielieferanten
- Monatlicher Verbrauch
- Jährlicher Verbrauch und Auswertung

sowie die Datenübermittlung an das Gebäudemanagement des Kirchenkreises.

Allein durch Erfassung und Kontrolle dieser Daten ergibt sich in der Regel bereits eine Energieeinsparung von ca. 5%, ohne dass der Kirchengemeinde weitere Kosten entstehen.

Es bietet sich auch an, mit der Überprüfung und Einstellung der jeweiligen Verbrauchsanlagen Fachbetriebe oder sogenannte „**Energiebeauftragte**“ der Kirchengemeinde zu betrauen, die die entsprechenden Listen bzw. Daten erfassen und pflegen. Die Beauftragung dieser Personen erfolgt durch die Kirchengemeinde.

Nach Erfassung und Kontrolle der Verbrauchsdaten kann ein Konzept über die Senkung der Nutzungskosten in der Kirchengemeinde entwickelt werden. Eine Senkung der Nutzungskosten lässt sich vorrangig durch das optimierte Nutzerverhalten erreichen. Hierzu gehört u.a.

- im Rahmen eines **Belegungsplanes** zu ermitteln, wann z.B. welcher Raum geheizt werden muss,
- die Überlegung, gewisse gemeindliche Aktivitäten in einem Raum an einem Tag zu bündeln, damit dieser Raum nur einmal aufgeheizt werden muss,
- Gemeindeaktivitäten mit anderen Gemeinden zusammenzufassen usw..

Aber auch durch die **Überlassung** von Gemeinderäumen an **andere Institutionen**, Vereine oder Kommunen besteht die Möglichkeit, dass sich diese an den Energiekosten beteiligen. In solchen Fällen muss die Miete bzw. Nutzungsentschädigung für einen Raum so bemessen sein, dass hier tatsächlich eine deutliche Entlastung des kirchlichen Haushalts erfolgt. So ist es z.B. nicht sinnvoll, allein für eine kommunale Veranstaltung an einem Tag die Heizung einzuschalten, ohne sich zugleich der Kosten bewusst zu sein, die dieses einmalige Aufheizen für die Kirchengemeinde bedeutet.

Um die Effizienz bestimmter energetischer (Sanierungs-)Maßnahmen oder die Einsparpotenziale konkret einzuschätzen, bietet sich ggf. an, einen qualifizierten **Energieberater** einzuschalten. Dieser erfasst vor Ort die Schwachstellen von Gebäuden und schlägt Änderungen im Nutzerverhalten und Maßnahmen mit geringem Investitionsvolumen vor.

**Heizungen** sollten durch einen unabhängigen Ingenieur überprüft und die Einstellung der Anlagentechnik optimiert werden. Der Fachmann weist die Verantwortlichen in die Bedienung der Heizung ein und gibt für die optimale Beheizung der Gebäude Hinweise.

Besteht in der Kirchengemeinde der Wille, bauliche Maßnahmen zur Senkung der Energiekosten durchzuführen, sollte zunächst ein **Energiegutachten** erstellt werden. Ein zertifizierter Energiegutachter wird Vorschläge für eine effiziente Verbesserung des energetischen Zustands eines Gebäudes machen können.

Dann können ggf. **Maßnahmen an bzw. in den Gebäuden** zur Reduzierung des Energieverbrauchs geplant werden, sei es eine Dämmung, sei es der Einbau eines anderen Heizsystems, sei es eine Veränderung der Verglasung der Fenster usw.. Durch die Investitionen muss jedenfalls langfristig eine Kosteneinsparung erreicht werden.

Ein effizientes Energiemanagement ist in kleineren Einheiten wie Kirchengemeinden mitunter nur schwer umzusetzen. Daher bietet es sich an, dass sich die **Kirchengemeinden eines Kirchenkreises** oder gemeinsam verwaltete Kirchenkreise zu einem gemeindeübergreifenden Energiemanagement zusammenschließen und die Kirchenkreisverwaltung entsprechend beauftragen.

Gerade für die energetische Begutachtung von Gebäuden ist eine möglichst flächendeckende, einheitliche Vorgehensweise ratsam. Denn auf einer breiteren Datengrundlage lässt sich der energetische Sanierungsbedarf in einem Kirchenkreis gut vergleichen.

Durch den Abschluss von **Rahmenverträgen für Energielieferungen** lassen sich die Energiekosten aufgrund großer Bezugsmengen in der Regel senken. Gleiches gilt für **Wartungsverträge**: Auch hier erspart eine Mehrfachbeauftragung desselben Betriebs für eine größere Einheit der einzelnen Gemeinde Kosten.

Voraussetzung für ein Energiemanagement im Kirchenkreis ist, dass die hierfür erforderlichen Daten der Gebäude des Kirchenkreises und der Kirchengemeinden im jeweiligen

Kirchenkreis vorliegen. Hierzu sollten die Verantwortlichen in den Kirchengemeinden, die mit der Erfassung von Verbräuchen etc. betraut werden, diese regelmäßig übermitteln. Allerdings muss gewährleistet sein, dass alle Daten miteinander vergleichbar sind und ein erneutes Eingeben der Daten im jeweiligen Kirchen(kreis)amt nicht erforderlich ist.

Die Datenerfassung dient zugleich als Grundlage dafür, Verträge für alle Kirchengemeinden im Kirchenkreis verhandeln und Auskunft über das Gesamtvolumen an Energieverbräuchen geben zu können. Dies ist unerlässlich, um z.B. gemeinsame Energielieferverträge abschließen zu können.

In den Kirchenkreisen sollten ferner die jeweiligen Baupläne, Baubeschreibungen und Fotos sowie die Berichte zu den Gebäuden vorhanden sein, die Auskunft über den energetischen Zustand geben können (z.B. Bericht des Schornsteinfegers, Wartungsverträge, Energiegutachten, Berichte von Ingenieuren etc., sowie Hinweise zum Zustand der Heizung, Baujahr, Leistung, Gasverlust und Vorlauftemperatur).

## **VII. Weitere Maßnahmen zur Kostenreduzierung im Gebäudebereich**

Über die oben dargestellten, unmittelbar im Zusammenhang mit dem Gebäudemanagement stehenden Maßnahmen hinaus bestehen im Gebäudebereich noch weitere Möglichkeiten zur Reduzierung von Kosten.

In Betracht kommen hier folgende Maßnahmen, die zweckmäßigerweise vom Kirchenkreis koordiniert werden sollten:

**1. Regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Dienstumfänge** von Raumpflegerkräften sowie Küsterinnen oder Küstern, damit Veränderungen der Gebäudenutzung und des Gebäudebestandes berücksichtigt werden können.

**2. Abschluss von Sammel- und Rahmenverträgen**, wobei sich der Abschluss von Sammelverträgen anbietet für die

- Wartung von Heizungsanlagen,
- Wartung von Glocken,
- Wartung von Läute-, Turmuhr- und Blitzschutzanlagen,
- Überprüfung und Beschaffung von Feuerlöschern,
- Dachrinnen- und Öltankreinigung,

während der Abschluss von Rahmenverträgen in Betracht kommt für die

- Lieferung von Strom, Gas, Heizöl,
- Beschaffung von Inventar-, Verbrauchs- und Einrichtungsgegenständen.

Etwaige Leistungen in diesen Bereichen sollten in jedem Fall nach Einholung und Bewertung mehrerer Angebote vergeben werden. Dies setzt allerdings voraus, dass alle notwendigen Daten verfügbar sind, die die Anbieter zur Abgabe eines qualifizierten

Angebotes benötigen. Die hierfür notwendigen Informationen sollten in die EDV-Datenbank des Kirchen(kreis)amtes (s.o. III.1.) aufgenommen werden.

Erfahrungen zeigen, dass durch den Abschluss von Sammelverträgen auf Kirchenkreisebene Einsparungen in einer Größenordnung von 35 bis 40 % gegenüber den üblicherweise abgeschlossenen Einzelverträgen erzielt werden können. Der Abschluss von Sammelverträgen auf Ebene des Kirchenkreises setzt aber voraus, dass die jeweiligen Kirchenvorstände als Gebäudeeigentümer zugestimmt haben.

Die regelmäßige Anpassung der Sammelverträge an geänderte Rahmenbedingungen ist zudem ständige Aufgabe des Gebäudemanagements. Weiter ist durch geeignete Kontrollmechanismen sicherzustellen, dass die Vertragspartner die im Sammelvertrag vereinbarten Leistungen korrekt erbringen. Hier wird die Einbindung der Baubeauftragten in das Verfahren notwendig.

### **3. Schulung/Fortbildung von Ehrenamtlichen**

Im Privatbereich ist es eine Selbstverständlichkeit, dass Eigentümer ihre Gebäude regelmäßig beobachten und notwendige Maßnahmen zur Gebäudeunterhaltung veranlassen. Je früher Schäden erkannt, desto kostengünstiger können sie behoben werden. In vielen Fällen, insbesondere bei Substanzschäden, verschlechtert sich das Schadensbild überproportional, wenn selbst kleine Schäden nicht rechtzeitig erkannt und behoben werden. Für kirchliche Gebäude muss dies gleichermaßen gelten: die Eigentümer müssen sie regelmäßig beobachten und bei Schäden deren Behebung zeitnah veranlassen.

Neben der vorsorgenden Bauunterhaltung kommt der Kenntnis vom Gebäudezustand sowie der Kenntnis der Gebäudetechnik auch unter dem Gesichtspunkt Energieeinsparung immer größere Bedeutung zu.

Für all diese Aufgaben müssen Kirchengemeinden Personen finden, die bereit sind, sich hier zu engagieren und Verantwortung zu übernehmen. Idealerweise sollte in jeder Kirchengemeinde ein Bau- und ein Energiebeauftragter berufen werden. Insbesondere in kleinen Kirchengemeinden kann nicht davon ausgegangen werden, dass Personen gefunden werden, die die notwendigen Fachkenntnisse besitzen. Es besteht insofern die Notwendigkeit von Schulung und regelmäßiger Begleitung der praktischen Arbeit. Als Zielgruppen für entsprechende Veranstaltungen sollten in den Blick genommen werden:

- Baubeauftragte
- Energiebeauftragte
- Küster und Küsterinnen/Hausmeister und Hausmeisterinnen
- Mitglieder von Entscheidungsgremien (Kirchenvorstands- oder Ausschussmitglieder)

Die inhaltliche und organisatorische Verantwortung für die Schulungsveranstaltungen liegt in der Hand des jeweiligen Kirchenkreises. Inhalt und Niveau der Veranstaltungen

sollten sich am jeweiligen Kenntnisstand der Teilnehmenden orientieren. Unbedingt sinnvoll erscheint es jedoch, externe Fachreferenten (z. B. Architekten, Referenten der Berufsgenossenschaft, Versicherungsfachleute, Mitarbeitende der Arbeitsstelle Umweltschutz im HKD usw.) für die Durchführung zu gewinnen.

Neben der Vermittlung von Fachkenntnissen sollte dabei auch genügend Raum für den Erfahrungsaustausch und das Gespräch der Ehrenamtlichen untereinander gewährt werden. Gute, qualifiziert und abwechslungsreich gestaltete Veranstaltungen werden erfahrungsgemäß stark besucht.

Erfahrungen aus den Kirchenkreisen zeigen, dass neben Schulung und Fortbildung die ständige Begleitung der Arbeit der Beauftragten von zentraler Bedeutung ist. Wichtig ist in diesem Zusammenhang, dass die Beauftragten einen zentralen Ansprechpartner für ihre Fragen im jeweiligen Kirchen(kreis)amt haben.

Bereits die reine Kenntnis von Gebäudezuständen und der Gebäudetechnik sowie die darauf basierende aktive Wahrnehmung von Gebäudeschäden vermindern den Beseitigungsaufwand für Schäden am Ende erheblich oder helfen, sie ganz zu verhindern.

## **VIII. Ausblick**

Am Ende dieses Leitfadens ist deutlich: Gebäudemanagement ist eine komplexe und verantwortungsvolle Aufgabe!

Sicher, Gebäudemanagement kostet Geld, kostet Zeit und fordert Überzeugungskraft und Weitblick. Für die Beteiligten braucht es Mut und Engagement, diesen Prozess in Angriff zu nehmen. Aber wenn der erforderliche Handlungs- und Entscheidungsprozess aktiv gestaltet und engagiert umgesetzt wird, ist auch viel zu gewinnen!

Wir möchten alle Kirchengemeinden und Kirchenkreise ermutigen, sich auf den Weg zur Erarbeitung und Umsetzung eines Konzepts zum Gebäudemanagement zu begeben. Weitere Informationen zum Vertiefen der hier angeschnittenen Themen finden Sie in den anschließenden Ergänzenden Literaturhinweisen und Links. Falls Sie Beratung benötigen, wenden Sie sich bitte an die Ansprechpersonen in Ihrem Kirchenkreis und/oder im Landeskirchenamt.

## **IX. Ergänzende und weiterführende Literaturhinweise und Links**

### **Ausgangsüberlegungen**

- Reiß-Fechter, Dagmar (Hrsg.) Kirchliches Immobilienmanagement. Der Leitfaden. Wichern-Verlag GmbH, Berlin 2009

### **Gebäudemanagement**

- Schneider, Friedhelm Kirchliches Immobilienmanagement. Verlag Das Beispiel GmbH, Darmstadt 2004
- Grundstücks- und Baurechtskommission der EKD Handbuch Immobilien EKD – 4. Teil *(zu finden im Intranet des LKA)*
- Arbeitshilfe für Baubeauftragte (hrsg. vom Landeskirchenamt – *erscheint Ende 2009*)
- Mitteilung K 5/2008 des Landeskirchenamtes vom 29.04.2008 (Überlegungen zur Zukunft der Pfarrhäuser)
- [www.velkd.de/downloads/velkd\\_texte\\_122\\_2003.pdf](http://www.velkd.de/downloads/velkd_texte_122_2003.pdf)  
Was ist zu bedenken, wenn eine Kirche nicht mehr als Kirche genutzt wird? Leitlinien des Theologischen Ausschusses der VELKD und des DNK/LWB, Nov. 2003

### **Gebäudemanagement in der Praxis von Kirchenkreisen und Kirchengemeinden**

- [www.gemeindeleiten.de/Verwaltung,recht&geld/bauwesen/grundstückswesen](http://www.gemeindeleiten.de/Verwaltung,recht&geld/bauwesen/grundstückswesen)
- Mitteilung G 5/2006 des Landeskirchenamtes vom 31.01.2006 (Beschluss der 23. Landessynode zum Gebäudemanagement in Kirchengemeinden und Kirchenkreisen)
- Mitteilung K 5/2007 des Landeskirchenamtes vom 30.01.2007 (Beschluss der 23. Landessynode zum Gebäudemanagement in Kirchengemeinden und Kirchenkreisen)

### **Flächenmanagement**

- Rundverfügung K 11/1997 des Landeskirchenamtes vom 18.12.1997 (Grundsätze für die Größe, Gestaltung und Ausstattung von Gemeindehäusern und –räumen)

### **Instandhaltungsmanagement**

- Bals, Hack, Reichard (Hrsg.) Gebäudemanagement (Reinhard Redmann) Transparenz schaffen, Kosten optimieren München, Berlin, 1.Auflage Jehle, 2000

- Udo Kaemper, Friedhelm Naujoks Facility- und Gebäudemanagement in Kommunen  
Verlag Deutsches Volksheimstättenwerk GmbH  
Bonn, Sept. 1999

### **Energiemanagement**

- [www.kirchliche-dienste.de/umweltschutz](http://www.kirchliche-dienste.de/umweltschutz)
- [www.gruener-hahn.de](http://www.gruener-hahn.de)
- [www.umweltbundesamt.de/klimaschutz](http://www.umweltbundesamt.de/klimaschutz)
- [www.umweltbundesamt.de/energie](http://www.umweltbundesamt.de/energie)
- [kfw.de/sozialinvestieren](http://kfw.de/sozialinvestieren)
- Mitteilung G 21/2007 des Landeskirchenamtes vom 09.08.2007  
(Beschluss der Landessynode „Klimawandel“)
- Rundverfügung G 12/2008 des Landeskirchenamtes vom 19.08.2008  
(Projekt „Energieeinsparung in kirchlichen Gebäuden – Förderungen von Energiesparinvestitionen“)

### **Weitere Maßnahmen zur Kostenreduzierung im Gebäudebereich**

- [www.wgkd.de/rahmenvertraege/energie-energiepaesse](http://www.wgkd.de/rahmenvertraege/energie-energiepaesse)

### **Anlagen**

Anlage 1	Einführung eines kirchenkreisweiten Gebäudemanagements als Projekt
Anlage 2	Kurzbeschreibung der Module von Archikart
Anlage 3	Beispiel für eine Finanzsatzung
Anlage 4	Mittelfristige Bestandsplanung Pfarrhäuser

## Anlage 1

### Einführung eines kirchenkreisweiten Gebäudemanagements als Projekt

#### 1. Überblick

Die Einführung eines kirchenkreisweiten Gebäudemanagements ist in den meisten Fällen nicht im „normalen“ Alltagsgeschäft mit zu erledigen, sondern muss als Projekt organisiert werden. Daher sollten bei der Einführung Grundelemente eines effektiven Projektmanagements berücksichtigt werden. Folgende Darstellung soll einen kurzen Überblick darüber geben, welche Aspekte hier grundsätzlich zu berücksichtigen sind.

Grundsätzlich muss vor jedem Projekt eine Zieldiskussion auf der Basis einer Ist-Analyse geführt werden. Ein klarer Projektauftrag legt schriftlich die Projektziele, die zeitlichen Vorgaben und die zur Verfügung gestellten Ressourcen (personelle und finanzielle) fest. Er schafft damit die Grundlage für die eigentliche Projektplanung. Diese Phase ist für den weiteren Projektverlauf sehr entscheidend, da zu Beginn der Projektverlauf noch mit relativ wenig Aufwand stark beeinflusst werden kann (Faustformel: 5% Mehraufwand in gründliche Planung führt zu 20% Kosten- und Zeitersparnis im Projekt). Eine Zeitplanung mit Meilensteinen strukturiert das Projekt und definiert, an welchen Punkten die Leitungsebene systematisch informiert und maßgebliche Entscheidungen getroffen werden müssen. Eine Projektorganisation legt Rollen und Verantwortlichkeiten fest und ermöglicht erst so eine geordnete Projektarbeit. Aus diesem Grund ist sie auch in kleinen Projekten projektentscheidend, auch wenn darin teilweise derselbe Personenkreis unterschiedliche Gremien stellt bzw. Funktionen innehat.

Entscheidungen, operative Leitung des Projektes und operative Arbeitspakete sind so eindeutig Personen zugeordnet und erleichtern den Ablauf, die Abstimmungsprozesse und die Koordination des Projektes. Es kann unter Umständen sinnvoll sein, externe Berater in einem klar definierten Umfang hinzuzuziehen, um fehlende personelle Ressourcen aufzufangen oder Know-how in Spezialfragen einzubringen.

#### a) Zieldiskussion

Am Anfang eines Projektes steht eine grundsätzliche Zieldiskussion wie z.B.

Was soll grundsätzlich ein Gebäudemanagement im Kirchenkreis leisten?

Welche Informationen sollen für welche Adressaten generiert werden?

Erst auf Basis dieser Vorarbeiten kann abgeleitet werden, wie und in welcher Tiefe das Gebäudemanagement im Kirchenkreis konzipiert werden soll. In einem Grobkonzept werden diese Festlegungen weiter konkretisiert. Gleichzeitig wird eine professionelle Projektbegleitung (Projektmanagement) aufgebaut.

#### b) Zielfestlegung durch Projektauftrag

Neben einer Zielbeschreibung ist es für ein Projekt notwendig, dass die Projektarbeiten durch einen Projektauftrag legitimiert sind. Dies kann z. B. ein Beschluss des Kirchenkreisvorstandes sein, ein Gebäudemanagement zu installieren. Entscheidend ist, dass bei dieser Zielbestimmung möglichst schon eine genauere Zielfestlegung



beschrieben ist. Je genauer die Zielfestlegung ist, um so besser ist es möglich, Projektumfang, notwendige Ressourcen und den nötigen Zeitrahmen zu definieren.

### **c) Bereitstellung von Ressourcen**

Projekte zeichnen sich dadurch aus, dass sie einmalig und komplex sind und zu Veränderungen des Status Quo führen, die finanziellen und personellen Ressourcen für diesen Prozess aber sehr begrenzt sind. Für ein Projekt sind entsprechend Ressourcen bereitzustellen. Die Einführung eines Gebäudemanagements „nebenbei“ wird schnell versanden, notwendige strukturelle Fragen bleiben ungeklärt, und außer einer Mehrfachbelastung einzelner Mitarbeitender werden wenige Ergebnisse langfristig verbleiben. Neben ggf. notwendigen finanziellen Mitteln ist für das Projekt Personal von anderen Aufgaben freizustellen.

Neben einer temporären Mehrbelastung an Ressourcen ist auch zu berücksichtigen, dass erhobene Daten langfristig zu pflegen sind. Dies bedeutet nicht zwingend einen ständigen zusätzlichen Mehraufwand, da ein regelmäßig aktualisierter Datenbestand viele Aufgaben erleichtert, für die zuvor maßnahmenbezogen ein hoher Aufwand betrieben werden musste. Trotzdem zwingt die notwendige Datenpflege dazu, bereits zu Beginn des Projektes festzulegen, wer künftig für die Datenpflege verantwortlich ist. Dies zeigt auch, dass eine komplette Fremdvergabe von „Gebäudemanagement“ (z.B. Datenerfassung mit Erstellung von Energiepässen) die Gefahr birgt, dass einmalig erhobene Daten nicht langfristig genutzt werden können.

### **d) Ist-Analyse**

Vor und zu Beginn eines Projektes empfiehlt es sich, in eine gründliche Ist-Analyse des zu bearbeitenden Themenfeldes zu investieren. Bezogen auf die Einführung eines Gebäudemanagements gilt es, den Ist-Gebäudebestand im Kirchenkreis zu analysieren und eine Zielvorstellung für einen zukünftigen Soll-Zustand zu entwickeln. Die Ist-Analyse liefert zum einen die Basis der grundsätzlichen Zieldiskussion, zum anderen die Grundlage der (Grob- und Fein-)Konzeption für ein Gebäudemanagement.

### **e) Professionelle Projektbegleitung**

Ein professionelles Projektmanagement stellt sicher, dass die angestrebten Ziele in der gesetzten Zeit und dem zur Verfügung stehenden Rahmen erreicht werden. Zu einer professionellen Projektbegleitung gehört allerdings auch, die betroffenen Mitarbeiter angemessen während der gesamten Projektlaufzeit zu begleiten. Nicht nur die fachliche Erarbeitung eines Gebäudemanagements, sondern auch die Vermittlung der damit verbundenen Ziele und Möglichkeiten z. B. an die Kirchengemeinden ist maßgeblich für den Erfolg eines Gebäudemanagements.

### **f) Konzeptionelle Arbeiten**

Gebäudemanagement muss vor dem Hintergrund der Zielstellung auf die jeweils lokalen Anforderungen abgestimmt sein (z. B. viele Gebäude / wenige Gebäude, Ist-Zustand der Gebäude, Zielrichtung: Erhalt oder Veräußerung von Gebäuden, Flächenreduzierung/-ausnutzung oder Energiemanagement). Wichtig ist, dass nicht alle möglichen Zielrichtungen auf einmal verfolgt werden können, da hierfür keine entsprechenden Ressourcen zur Verfügung stehen werden.

Neben der Frage, wie die zukünftige technische Unterstützung für ein Gebäudemanagement definiert wird (Excel-Listen, spezielle Software), ist grundsätzlich im Hinblick auf die verfolgte Zielstellung mit der Datenerfassung der Gebäude zu beginnen.

In jedem Fall sind Grunddaten pro Gebäude zu erheben. Inwieweit außerdem spezifische Daten (Energiekosten, Heizungsdaten, ... ) zu erheben sind, sollte von der jeweiligen Zielsetzung abhängig gemacht werden.

**Zusammenfassend** können folgende zentrale Aspekte für Projektarbeiten im Hinblick auf ein Gebäudemanagement festgehalten werden:

**Dauerhafter Prozess:** Die erstmalige Einführung eines Gebäudemanagements sollte als Projekt organisiert werden, trotzdem ist darauf zu achten, dass Strukturen etabliert werden, durch die ein langfristig angelegtes Gebäudemanagement aufgebaut werden kann.

**Klare Strukturen und Prozesse:** Projekte können nicht „nebenbei“ organisiert werden, sondern brauchen Unterstützung durch eine Person, die auch in der Lage sein muss, Entscheidungen zu treffen und notwendige Prozesse zu strukturieren.

**Klein anfangen:** Die Zielsetzung eines Gebäudemanagements sollte zunächst pragmatisch am vor Ort Machbaren orientiert sein. Mehrere Zielrichtungen können die handelnden Personen stark belasten und auch die Gremien, die bisher auf der Grundlage anderer Daten entschieden haben, überfordern. Dies kann zu Demotivierung und fehlender Akzeptanz führen.

**Erprobung:** Eine an einem kleinen Datenbestand ausgerichtete Erprobung kann helfen, die für ein Gebäudemanagement notwendige Zielausrichtung zu konkretisieren und die Zielfindung, die zwischen Fachleuten und Gremien abzustimmen ist, vorzubereiten.

## Anlage 2

<p><b>ARCHIKART</b></p> <p><b>Zielgruppe:</b> <i>Kirchliche Verwaltungsstellen</i></p> <p><b>Funktionsmerkmale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Darstellung der Gebäudestruktur bis Raumebene</i></li> <li>➤ <i>Erfassung der Konstruktionsdaten, Energieverbräuche und techn. Einrichtungen</i></li> <li>➤ <i>Nutzinformationen</i></li> <li>➤ <i>Anzeige von Informationen aus anderen ARCHIKART-Modulen</i></li> <li>➤ <i>verschiedene Auswertungen</i></li> </ul> <p><b>Voraussetzungen (Empfehlungen)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Grundstücksverwaltung</i></li> <li>➤ <i>Flurstücksverwaltung</i></li> <li>➤ <i>(Miet-/ Pacht-/ Erbbaurechtsverträge)</i></li> <li>➤ <i>(Betriebskostenabrechnung)</i></li> <li>➤ <i>(Maßnahmeverwaltung)</i></li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u>Modul Gebäudeverwaltung-FM-Basis</u></p> <p>Im Objektbaum kann die Liegenschaft mit seiner kompletten realen Struktur (Grundstück, sonstige Außenanlagen, Gebäude, Gebäudeteile, Etagen, Räume) angelegt und mit beschreibenden Daten wie Größe, Ausstattung und Nutzung versehen werden. Für die Gebäude wird eine komplette Historie aufgebaut.</p> <p>In diesem Modul ist eine individuell auf den Anwender zugeschnittene Konfiguration möglich. Die auswählbaren Informationsknoten sind z.B. Partner, Verfahren, Kosten, Konstruktionsangaben, Aufgaben/Maßnahmen, Dokumente (z.B. Foto, Grundriss), Verbräuche, TGA (Technische Gebäudeausstattung) und Sondereinträge. Direkt am entsprechenden Objekt (Gebäude, Gebäudeteil usw.) werden beschreibende Informationen wie Bauart, Baujahr, Anzahl der Nutzer, Nutzung nach DIN, selbstdefinierbare Flächenangaben, Sanierungsstand usw. geführt.</p> <p>Am Objekt können die Kosten für die Objektkostenrechnung erfasst werden. Verschiedene ARCHIKART-Module übernehmen Objektinformationen in das jeweilige Verfahren (Miet-/ Pacht-/ Erbbaurechtsverträge, Betriebskostenabrechnung, Objektkostenrechnung).</p> <p>Per Mausklick werden wichtige Informationen zu registrierten Miet-/ Pachtverträgen, verknüpften Vermögensobjekten oder vorhandenem Inventar für das betreffende Verwaltungsobjekt angezeigt. Mit der Aufgabenerfassung am Objekt oder der TGA (z.B. Heizung) und Übergabe an die Maßnahmeverwaltung ist u.a. eine Kontrolle von Überwachungsfristen technischer Anlagen möglich.</p>
---	---

**ARCHIKART****Zielgruppe:***Kirchliche Verwaltungsstellen***Funktionsmerkmale**

- *Textsysteman Kopplung*
- *Auswertungen*
- *Überwachung von Aufgaben und Maßnahmen*
- *variable Ablaufsteuerung*
- *Dokumentenverwaltung*

**Voraussetzungen  
(Empfehlungen)**

- *Gebäudeverwaltung*

**Modul Maßnahmeverwaltung**

Das ARCHIKART-Modul Maßnahmeverwaltung unterstützt die ämter- und funktionsübergreifende Planung von Aufgaben der unterschiedlichsten Bereiche in einer Verwaltung. Aus den jeweiligen Modulen können Aufgaben zu abgeschlossenen Maßnahmen zusammengefasst werden. So kann man Aufgaben aus dem Gebäudemanagement wie die regelmäßig stattfindende Baubegehung mit der Kontrolle des Baumbestandes oder der Ablesung von Verbrauchsdaten miteinander verbinden und eine bestmögliche Organisation der Arbeitsabläufe erreichen. Die Maßnahmeverwaltung kann auch für die Überwachung von technischen Anlagen und die Erfassung und Zusammenstellung von Aufträgen an Wartungsfirmen genutzt werden.

Im Dokumentenarchiv hat der Anwender die Möglichkeit zugehörige Unterlagen wie Baubegehungsberichte, Dokumente, Fotos oder gescannte Pläne der Maßnahme zuzuordnen, die dann jederzeit abrufbar sind.

Eine freie Zuordnung von Personen zur Maßnahme, wie bauausführende Firmen, Baubeauftragte, Bevollmächtigte, Kontrolleure etc. kann jederzeit erfolgen. Eine Kostenzuordnung zur Maßnahme ist über die Vorgangsbearbeitung möglich. Folgemaßnahmen können mit der Maßnahme verbunden werden, damit auch eine weitere Kontrolle gewährleistet ist. Durch die direkte Verbindung mit der Terminverwaltung steht eine Übersicht der festgesetzten Termine zur Verfügung. Mit einer automatischen Erinnerungsfunktion können diese jederzeit durch das System in den Vordergrund gebracht werden.

**ARCHIKART****Zielgruppe:**

*Kirchliche Verwaltungsstellen*

**Funktionsmerkmale**

- *Gebäudestruktur*
- *Basisinformationen zum Gebäude als Voraussetzung für Betriebskostenabrechnung, Mieten & Pachten*

**Voraussetzungen (Empfehlungen)**

- *Flurstücksverwaltung*
- *Grundstücksverwaltung*
- *(Mieten & Pachten)*
- *(Betriebskostenabrechnung)*

**Modul Gebäudeverwaltung**

Neben der Führung von Flurstücken (Katastersicht) und Grundstücken (Verwaltungssicht) bietet ARCHIKART die Verwaltung von Gebäuden.

So kann ein Gebäude angelegt werden, welches in verschiedene Gebäudeteile und diese wiederum in einzelne Objekte sowie -räume aufgesplittet werden kann, bis zur Beschreibung der einzelnen Räume mit Größe, Inventar und Nutzung. Diese hierarchische Objektstruktur erlaubt insbesondere die Buchung von objektbezogenen Kosten, so dass für die jeweiligen Objekte eine genaue Betrachtung der Kosten möglich wird (u.a. Grundlage für den ARCHIKART-Modul Betriebskostenabrechnung).

Direkt am entsprechenden Objekt (Gebäude oder Gebäudeteil) werden Informationen wie Baujahr, Flächenarten, Wohnungsausstattung, Konstruktionsangaben, Anzahl der Nutzer/ Mieter, Denkmalschutzaspekte, Sanierungsstand usw. geführt.

Verschiedene ARCHIKART-Module übernehmen Objektinformationen in das jeweilige Verfahren (Mieten/ Pachten, Inventarverwaltung, Betriebskostenabrechnung). Mit der Verfahrensanzeige hat man den Überblick über alle mit diesem Objekt verknüpfte Verfahren. Per Doppelklick wird der entsprechende Modul von ARCHIKART geöffnet.

**Anlage 3****Beispiel für eine Finanzsatzung**

Gebäudemanagement ist nach § 19 Abs. 2 FAG Teil der Finanzplanung des Kirchenkreises. In der Finanzsatzung sollten Vorgaben zur Steuerung formuliert und bei Bedarf durch Richtlinien näher erläutert bzw. konkretisiert werden.

**„Abschnitt 2 - Zuweisungen**

....

§ 9  
Grundzuweisungen

- (1) Die Kirchengemeinden erhalten vom Kirchenkreis eine Grundzuweisung. Sie berücksichtigt den anerkannten Bedarf für
- a) Personalausgaben,
  - b) Sachausgaben,
  - c) Baupflege,**
  - d) Schuldendienste,
  - e) Kindergärten.
- (2) Die Grundzuweisungen nach Absatz 1 Buchst. a) und Buchst. c) bis e) sind zweckgebunden.

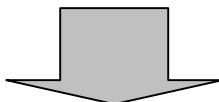
§ 10  
Allgemeine Ergänzungszuweisungen

Über die Grundzuweisungen hinaus erhalten die Kirchengemeinden vom Kirchenkreis zweckgebundene Ergänzungszuweisungen, die sie in den Stand setzen, ihre Aufgaben den gemeindlichen Verhältnissen entsprechend zu erfüllen. Ergänzungszuweisungen können bewilligt werden für

- a) Sachausgaben, mit Ausnahme der sich selbst finanzierenden Einrichtungen,
- b) die Verbesserung von Rahmenbedingungen der Kindergartenarbeit und für andere Maßnahmen im Kindergartenbereich,
- c) die Verbesserung und Erhaltung des Grundbesitzes, soweit es sich um Maßnahmen für Kirchen- und Küstereiländereien handelt (siehe hierzu § 5 Abs. 2 Grundbesitzerhaltungsfonds),
- d) **Bauinstandsetzungen,**
- e) .....

§ 11  
Ergänzungszuweisungen für Baumaßnahmen

- (1) Bauergänzungszuweisungen können grundsätzlich nur für Maßnahmen an Kirchen, anerkannten Kapellen, Gemeindehäusern oder –räumen sowie anerkannten Pfarrhäusern bewilligt werden. Gemeindehäuser und –räume werden bei der Bewilligung von Ergänzungszuweisungen nur noch im Rahmen der festgelegten zulässigen Höchstflächen berücksichtigt.
- (2) **Nähere Einzelheiten werden durch die Richtlinien über die Bewilligung von Ergänzungszuweisungen für Baumaßnahmen geregelt (Anlage 1).**



## Anlage 1 zur Finanzsatzung (zu § 11)

**Richtlinien über die Bewilligung von Ergänzungszuweisungen für Baumaßnahmen  
im  
Ev.-luth. Kirchenkreis „Musterland“**

I. Allgemeine Bewilligungsgrundsätze

1. Ergänzungszuweisungen können im Rahmen verfügbarer Haushaltsmittel des Kirchenkreises grundsätzlich nur für Baumaßnahmen an Gebäuden bewilligt werden, die nach den von den Regionen erarbeiteten Gebäudekonzepten (s. Anlage 2 der Finanzsatzung) zum unmittelbaren Kernbedarf der kirchlichen Arbeit gehören. Ergänzungszuweisungen werden nachrangig bewilligt. Eigenmittel sind im örtlich möglichen Umfang einzusetzen. In besonders nachzuweisenden Härtefällen kann im Einzelfall ganz oder teilweise von einer Eigenbeteiligung abgesehen werden.
2. ...

II. Besondere Bewilligungsgrundsätze

1. Die Bewilligung einer Ergänzungszuweisung setzt grundsätzlich voraus:
  - a) die anerkannten Gesamtkosten der Maßnahme übersteigen ..... € **[Betrag einsetzen]**
  - b) das Gebäude soll nach der Gebäudekonzeption des Kirchenkreises langfristig erhalten bleiben
  - c) die Maßnahme ist in eine der folgenden Dringlichkeitsstufen eingestuft:
    - d) .....
2. Für Maßnahmen können im Rahmen der zur Verfügung stehenden Haushaltsmittel Ergänzungszuweisungen bis zur Höhe von
 

..... %	für die Dringlichkeitsstufe	.....	
..... %	für die Dringlichkeitsstufe	.....	<b>[jeweils einsetzen]</b>
..... %	für die Dringlichkeitsstufe	.....	

 ..... der entstehenden anerkannten Gesamtkosten der Baumaßnahme bewilligt werden.
3. Für notwendige Instandsetzungen und Sanierungsmaßnahmen an und in vorzuhaltenden Pfarrhäusern und Pfarrdienstwohnungen, insbesondere aufgrund eines Pfarrstellenwechsels, können Ergänzungszuweisungen bis zur Höhe von 100 % der anerkannten Gesamtkosten der Baumaßnahme bewilligt werden.
4. Werden Ergänzungszuweisungen für Maßnahmen in und an Gemeindegemeinschaften oder -räumen beantragt, deren Flächen die in der Rundverfügung K 11/1997 des Landeskirchenamtes festgesetzten Höchstflächen *[Parameter für zul. Höchstflächen kann auch selbst definiert werden]* überschreiten, so werden bei der Bewilligung der Ergänzungszuweisung nur die zulässigen Höchstflächen berücksichtigt.
5. Ergänzungszuweisungen für Baumaßnahmen an Orgeln, Glocken, Läutemaschinen, Turmuhranlagen sowie für die Inneninstandsetzung von Kirchen und Kapellen können grundsätzlich **[nicht]** gewährt werden.
6. Unter bestimmten Voraussetzungen können Ergänzungszuweisungen auch für besonders innovative oder modellhafte Maßnahmen, z.B. An-, Um- oder Ersatzbauten, bewilligt werden, die zu einer Verringerung der Kosten der Bauunterhaltung und der Gebäudebewirtschaftung führen.

7. Nachträglich zur Finanzierung hinzutretende Zuschüsse und Zuwendungen Dritter oder sonstige Mittel (z.B. Spenden) werden entsprechend der Beteiligung des Kirchenkreises auf die Ergänzungszuweisung angerechnet.

8. Bewilligte Bauergänzungszuweisungen stehen grundsätzlich bis zum ..... [Beispiel: 31.12. des auf die Bewilligung folgenden Jahres] zur Verfügung. Über eine Verlängerung des Bewilligungszeitraumes entscheidet im Einzelfall auf Antrag des Bewilligungsnehmers der Kirchenkreisvorstand.

### III. Antragsverfahren

.....

## § 12 Zuweisungsrichtlinien

- (1) Die Bemessung und Verteilung der Zuweisungen nach § 9 und 10 Buchst. a) dieser Satzung erfolgt im Rahmen der mit Wirkung vom 1.01.2009 geltenden Zuweisungsrichtlinien (Anlage ....).
- (2) Die Zuweisungsrichtlinien werden alle zwei Jahre im Rahmen der aufzustellenden Haushaltspläne überprüft, bei Bedarf angepasst und vom Kirchenkreistag zusammen mit den Haushaltsplänen neu beschlossen. Neufassungen ersetzen jeweils die Anlage ... .

## **Abschnitt 3 - Gebäudemanagement**

### § 13 Grundsätze und Richtlinien für das Gebäudemanagement

- (1) Um den kirchlichen Auftrag zu erfüllen, nutzen die kirchlichen Körperschaften und Zusammenschlüsse in vielfältiger Form Gebäude und Gebäudeteile. In Gebäuden sind nicht nur erhebliche Vermögenswerte gebunden, sondern ihre Bewirtschaftung und Unterhaltung verursacht erhebliche Kosten. Die Bewirtschaftung und Unterhaltung der Gebäude beansprucht und verbraucht auch natürliche Ressourcen.
- (2) Das Gebäudemanagement überprüft fortlaufend vor dem Hintergrund der Ziele der kirchlichen Arbeit und unter Berücksichtigung der Entwicklung der Gemeindegliederzahlen den Gebäudebestand im Kirchenkreis.
- (3) Einzelheiten regeln die **Richtlinien für das Gebäudemanagement** (Anlage 2).





## Anlage 2 zur Finanzsatzung ( zu § 13)

### Richtlinien für das Gebäudemanagement im Ev.-luth. Kirchenkreis „Musterland“

#### I. Ausgangslage

Durch das Finanzausgleichsrecht (§ 19 Abs. 2 FAG) ist das Gebäudemanagement Teil der vom Kirchenkreis festzulegenden Finanzplanung.

#### II. Gebäudekonzepte

In den Regionen sind für den Zeitraum 2010 – 2020 Gebäudekonzepte zu erarbeiten und dem Kirchenkreisvorstand vorzulegen.

Bei der Erstellung der Gebäudekonzepte sind insbesondere folgende Zielvorgaben zu berücksichtigen:

- a) Es wird angestrebt, die im Kirchenkreis **vorhandenen Flächen** in kirchlichen Gebäuden (Kirchen, anerkannte Kapellen, Gemeindehäuser oder –räume und Pfarrhäuser; Stichtag: 1.1. XXXX) von insgesamt ....m<sup>2</sup> bis zum 31.12.XXXX um .....m<sup>2</sup> und bis zum 31.12.XXXX um weitere .....m<sup>2</sup> zu **verringern**.
- b) Von kirchlichen Körperschaften zu finanzierende Kosten für die Unterhaltung und Bewirtschaftung der Gebäude und Gebäudeteile können durch Veräußerung von Gebäuden oder Gebäudeteilen (auch als Wohnungseigentum), Bestellung von Erbbaurechten, örtliche Träger- oder Fördervereine, Vermietungen, Erhebung von Nutzungsentschädigungen, Abriss von Gebäuden oder Gebäudeteilen etc. verringert werden.
- c) **Kirchen** sollen grundsätzlich in ihrem Bestand erhalten bleiben. Soweit es die Gemeindesituation zulässt und es bautechnisch und denkmalpflegerisch möglich ist, soll eine multifunktionale Nutzung, z.B. für Gemeindeveranstaltungen, angestrebt werden.
- d) Flächen in **Gemeindehäusern oder Gemeinderäumen**, die über den zulässigen Höchstflächen liegen, werden bei der Bewilligung von Grund- und Ergänzungszuweisungen nicht berücksichtigt. ...
- e) Der Bedarf an **Pfarrhäusern oder –wohnungen** richtet sich nach der Stellenplanung. Nicht mehr benötigte Pfarrhäuser oder –wohnungen sind grundsätzlich zu veräußern. ...
- f) **Nicht zum Kernbestand gehörende Gebäude** sollen nur erhalten werden, wenn neben den Kosten für regelmäßige Bauunterhaltung und periodische Sanierung auch eine marktübliche Rendite erwirtschaftet werden kann. ...
- g) Der Gebäudebestand soll möglichst **auf einen Standort konzentriert** werden.
- h) Möglichkeiten der **Mehrfachnutzung von Räumen und Gebäuden** innerhalb der Kirchengemeinden und Regionen oder mit Dritten sind anzustreben.

#### III. Erfassung und Fortschreibung den Gebäudedaten und –kosten

Im Rahmen der Einführung der Doppik ist eine gebäudebezogene Buchung der anfallenden Einnahmen und Kosten (Kostenstellenrechnung) aufzubauen.

Ggf. Regelung zur Fortschreibung eines aufgebauten Energiekatasters

**Anlage 4****Mittelfristige Bestandsplanung Pfarrhäuser**

3	=	trifft vollkommen zu
2	=	trifft teilweise zu
1	=	trifft gar nicht zu

Gewichtung			Standorte der Pfarrhäuser in einer Region					
	Standort		Standort	Standort	Standort	Standort	Standort	Standort
			1	2	3	4	5	6
20 %	Pfarrhaus in unmittelbarer Nähe zur Kirche		3	3	1	3	1	3
5 %	Pfarrhaus als Bestandteil eines ev. Zentrums		3	3	1	3	1	3
5 %	günstige Verkehrsanbindung in der Region		2	3	3	3	3	3
5 %	Gemeindeleben vor Ort		3	3	1	3	2	3
	Gebäude		Standort	Standort	Standort	Standort	Standort	Standort
			1	2	3	4	5	6
25 %	guter Zustand der Gebäudesubstanz		2	3	2	2	2	2
5 %	Mitnutzung durch KG erforderlich		2	1	1	1	1	3
15 %	Größe und Bauart entspricht heutigen Anforderungen		1	3	2	2	2	3
15 %	Wirtschaftlichkeit		2	3	1	2	2	2
5 %	Historisch wertvolles Gebäude		2	1	1	1	1	1
<b>Ergebnis</b>			<b>2,15</b>	<b>2,80</b>	<b>1,50</b>	<b>2,25</b>	<b>1,70</b>	<b>2,50</b>

**Muster- Abwägungsprozess für die Standorte von Pfarrhäusern****Beispielhafte Ausgangssituation:**

In einer Region des Kirchenkreises werden Pfarrstellenkürzungen dazu führen, dass zwei der insgesamt sechs Pfarrdienstwohnungen entbehrlich sein werden. Um die Anpassung des Gebäudebestandes zeitnah zu verwirklichen und Grundlage für eine Investitionsplanung zu schaffen, ist die Bestimmung der künftigen Pfarrsitze möglichst frühzeitig zu realisieren.

Die Entscheidung für die jeweiligen Standorte muss dabei verständlich und objektiv nachvollziehbar sein.

**Verfahren**

Als Instrument für einen derartigen Vergleich dient die oben abgebildete Tabelle „Mittelfristige Bestandsplanung Pfarrhäuser“, die nachfolgend detailliert erläutert wird.

Die Tabelle erfasst die Problematik, indem die sechs zur Verfügung stehenden Standorte anhand vorher festgelegter Kriterien bewertet werden. Für die einzelnen Kriterien können 1 – 3 Punkte vergeben werden. Die Spannweite wurde hier bewusst eng gefasst, um auch durch den Ausschluss nicht zutreffender Aussagen zu einem Ergebnis kommen zu

können und das Diskussionspotenzial bezüglich der Punktevergabe möglichst gering zu halten.

Die **Kriterien**, nach denen sich die Punktevergabe richtet, sind aufgrund der allgemeinen Anforderungen an eine Pfarrdienstwohnung entstanden. Andere Kriterien sind bei entsprechend anders gelagerter Zielsetzung durchaus denkbar; beim Vergleich anderer Gebäudetypen (z.B. Gemeindehäuser) sind sogar andere Kriterien zu überlegen. Auch die Gewichtung kann nach eigenen Wünschen oder Zielsetzungen festgelegt werden. Wichtig ist nur ein einheitlicher Maßstab innerhalb der zu vergleichenden Gebäude.

Ein derartiger Vergleich ist auch zwischen lediglich zwei konkurrierenden Standorten denkbar.

Im **Ergebnis** werden in der Beispielstabelle die Standorte 3 und 5 nicht mehr als Pfarrsitz erhalten bleiben, da sie in diesem Vergleich am schlechtesten bewertet worden sind. Aus dieser Erkenntnis können Kirchenkreis und Kirchengemeinde ihr Investitionsverhalten am Objekt anpassen. Weiter kann mit einer eventuell notwendigen Vermarktung frühzeitig begonnen und auf die sich ändernde Gebäudesituation vor Ort frühzeitig reagiert werden.