

# Erweiterte Nutzung kirchlicher Gebäude

Praxishilfe

Johannes Stüchelberger



Reformierte Kirchen  
Bern-Jura-Solothurn  
Eglises réformées  
Berne-Jura-Soleure

# Erweiterte Nutzung kirchlicher Gebäude

Praxishilfe

Johannes Stückelberger



Reformierte Kirchen  
Bern-Jura-Solothurn  
Eglises réformées  
Berne-Jura-Soleure

## Impressum

Herausgeber:  
Reformierte Kirchen Bern-Jura-Solothurn  
Gemeindedienste und Bildung  
Altenbergstrasse 66, PF  
3000 Bern 22  
T 031 340 24 24  
www.refbejuso.ch

2. Auflage (revidiert) 2020

Autor: Johannes Stückelberger  
Redaktion: Annemarie Bieri, Kurt Hofer  
Gestaltung: Silvia Rohrbach  
Druck: Druckerei Ruch AG

Coverbild: Lichtspiel auf der Chorwand der Matthäuskirche in Bern (Foto: Johannes Stückelberger).  
Übrige Bilder (Foto: unsplash).

© Bern: Reformierten Kirchen Bern-Jura-Solothurn und Autor 2020

## Inhalt

Vorwort	4
1. Herausforderung und Chance	6
2. Perspektiven	7
3. Beteiligte	11
4. Kriterien und Optionen	13
5. Raumpotenzial	19
6. Finanzielles	21
7. Rechtliches	23
8. Kommunikation	24
9. Phasen und Schritte	26
10. Beratung	30
Anhang	32

## Vorwort

Viele Kirchgemeinden sind heute mit Fragen zur Zukunft ihrer Kirchen, Kirchgemeindegemeinschaften und Pfarrhäuser befasst. Mit Blick auf die Finanzen machen sie sich Gedanken zu Verkauf, Vermietung und erweiterter Nutzung ihrer Gebäude.

Die vorliegende Publikation nimmt diese Fragen und Gedanken auf und bietet Hilfestellungen für einen lösungsorientierten Umgang mit der Thematik. Sie richtet sich primär an kirchliche Verantwortungsträgerinnen und -träger, darüber hinaus an Vertreterinnen und Vertreter der öffentlichen Hand sowie an alle an der Thematik Interessierten.

Im Zusammenhang mit der Thematik spricht man gemeinhin von Kirchenumnutzung. Wir ziehen den Begriff der «erweiterten Nutzung» vor, den wir als Oberbegriff für verschiedene Optionen der Umnutzung verwenden: von der erweiterten eigenen Nutzung über die Mischnutzung, die Vermietung, den Verkauf, bis zum Abriss.

Indem wir im Titel der Publikation statt von Kirchen von kirchlichen Gebäuden sprechen, bringen wir zum Ausdruck, dass die Umnutzungsproblematik nicht nur die Kirchengebäude betrifft, sondern alle Gebäude, die im Besitz einer Kirchgemeinde sind.

Die Thematik verlangt, dass man sie aus verschiedenen Perspektiven betrachtet. Es geht um Finanzen, aber auch um Fragen des Kirchenverständnisses und der Gemeindeentwicklung, um die Bedeutung der Gebäude für die Öffentlichkeit, um Kulturerbe und vieles mehr.

Der Prozess einer Kirchenumnutzung gelingt, wo er im Dialog angegangen wird. Den an diesem Dialog Beteiligten sowie dem Thema Kommunikation sind deshalb eigene Abschnitte gewidmet.

Die Praxishilfe gibt einen Überblick über die mit der Problematik verbundenen Themen. Für weiterführende Informationen wird in den Anmerkungen (sie befinden sich im Anhang) zum einen auf einschlägige Literatur verwiesen, zum anderen auf die Vorträge und Diskussionen der beiden Schweizer Kirchenbautage 2015 und 2017, die dem Thema Kirchenumnutzungen gewidmet waren.<sup>1</sup>

Für Beispiele von bereits realisierten Umnutzungen bzw. erweiterten Nutzungen von Kirchen in der Schweiz sei verwiesen auf die «Datenbank Kirchenumnutzungen» auf der Webseite des Schweizer Kirchenbautags. Die dort aufgeführten Objekte können nach Ort, Umnutzungsart und Konfession abgefragt werden.<sup>2</sup>

Einen guten Einstieg in die Thematik bietet der kurze Film «Tagungsbericht», mit einer Zusammenfassung wichtiger Erkenntnisse und Ergebnisse des Zweiten Schweizer Kirchenbautags.<sup>3</sup>

Eine Bemerkung noch zu den Symbolbildern, die diese Publikation begleiten. Sie wollen zum Ausdruck bringen: Beim Thema Kirchenumnutzung geht es nicht nur um Mauern und Materielles. Es geht auch um Spirituelles. Und vor allem geht es um den Menschen, den Menschen als Individuum und im Kollektiv. Es geht um Gemeinschaft, um Gesellschaft.

# 1. Herausforderung und Chance

Rückläufige Mitgliederzahlen, Einbussen bei den Steuereinnahmen, weniger Gottesdienstbesucher, Reduktion der Gottesdienstorte, Gemeindegemeinschaften – die meisten Kirchgemeinden sind heute mit einschneidenden Veränderungen konfrontiert.

Unverändert geblieben ist jedoch die Zahl der Kirchen, Kirchgemeindehäuser und Pfarrhäuser. Der Stand der kirchlichen Gebäude entspricht in der Regel demjenigen des letzten Viertels des 20. Jahrhunderts, der Zeit also, da die Bevölkerungszahlen und auch die Zahlen der Kirchenmitglieder ihren Höchststand erreicht hatten.

Dass sich hier eine Schere auftut, liegt auf der Hand. Viele Kirchgemeinden brauchen für ihre reduzierten Angebote nicht mehr alle Räume, vor allem aber können sie deren Unterhalt nicht mehr bezahlen. Dazu kommt, dass etliche der kirchlichen Gebäude heute infolge der veränderten Lebensräume der Gesellschaft am falschen Ort stehen.

Bei den Pfarrhäusern und Kirchgemeindehäusern bieten sich Lösungen in Form von Vermietung oder Verkauf. Eine besondere Herausforderung stellen jedoch die Kirchengebäude dar. Wegen ihrer spezifischen Gestalt werden sie ihre kirchliche Identität nicht so leicht los. Dazu kommt, dass viele von ihnen unter Denkmalschutz stehen.

Diese Herausforderung kann man als Hypothek betrachten, man kann sie aber auch als Chance sehen. Kirchengebäude sind Orte, die die Öffentlichkeit mit der Kirche als Institution in Verbindung bringt. Ein überzeugender Umgang mit diesen Orten bietet die Chance, der Öffentlichkeit zu zeigen, wie sich die Kirche den heutigen Aufgaben stellt.

Dafür mag es hilfreich sein, sich zu erinnern, dass das Christentum sich in seiner langen Geschichte kontinuierlich gewandelt hat. Und dass dies immer auch bauliche Veränderungen nach sich zog, so auch Kirchengemeinschaften. Man mag sich auch vergegenwärtigen, dass von der Umnutzungsthematik bei weitem nicht nur Kirchen betroffen sind. Die Denkmalpflege ist mit dem Thema

regelmässig konfrontiert. Und schliesslich mag man sich vor Augen halten, dass man mit den sich stellenden Herausforderungen nicht allein ist.

Kirchengemeinschaften sind Ausdruck eines Wandels. Einige erleben den Wandel, den die Kirchen heute durchlaufen, als Verlust. Andere sehen ihn als Chance der Neuorientierung.

## 2. Perspektiven

Am Beginn der Beschäftigung mit der Kirchengemeinschaftsthematik stehen oft einzelne Bauten, die sanierungsbedürftig sind, sowie der Blick auf die schwindenden finanziellen Ressourcen. Dies führt bisweilen dazu, dass allein diese beiden Themen im Fokus sind. Man überlegt gezielt, wie man mit Hilfe einer veränderten Immobilienbewirtschaftung die finanzielle Belastung reduzieren kann.

Da die Immobilien ein wesentlicher Kostenfaktor im Budget einer Kirchengemeinde sind, ist es sicher richtig, sie prioritär in den Blick zu nehmen. Es empfiehlt sich jedoch, den Blick nicht zu schnell nur auf einzelne Problembauten zu fokussieren und diese nur aus Sicht einer Kosten-Nutzen-Rechnung zu beurteilen. Vielmehr sollte man von Anfang an versuchen, einen Blick aufs Ganze zu richten und verschiedene Perspektiven zu berücksichtigen.<sup>4</sup>

### Immobilienportfolio

Kirchengemeinschaften besitzen in der Regel neben einer Kirche noch weitere Immobilien wie Kirchgemeindehäuser, Pfarrhäuser, ev. Büroräumlichkeiten. Umnutzungsdiskussionen brauchen eine Diskussionsbasis in Form eines Immobilienportfolios. Es kann sich dabei um ein Kurzinventar handeln oder aber um ein ausführlicheres Inventar mit weiteren Informationen, etwa zur baulichen Bedeutung, zu Nutzungsformen, Auslastung etc.<sup>5</sup>

Ein solches Portfolio erlaubt eine faktenbasierte Bewertung der Gebäude, die alle relevanten Faktoren berücksichtigt. Es ist die notwendige sachliche Grundlage für weiterführende Überlegungen im Hinblick auf erweiterte Nutzungen.

## Finanzen

Bei dieser Perspektive ist zu unterscheiden zwischen der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des einzelnen Gebäudes und Bewirtschaftungskonzepten für das gesamte Immobilienportfolio. Letzteres ist das Thema von Abschnitt 6. Zum ersteren hier nur ganz wenige Bemerkungen.

Die wichtigsten Faktoren für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit eines Gebäudes aus rein finanzieller Sicht sind die Investitionskosten (Eigenkapital, Fremdkapital), Betriebskosten (Einkünfte, Bewirtschaftung), Unterhaltskosten (Renovation) und Sonstiges (Abschreibung, Zinssatz).

Für die Erstellung einer Nutzwertanalyse sind diese absoluten Kosten in ein Verhältnis zu setzen zur Grösse des Gebäudes sowie zu dessen Nutzungsauslastung. Damit erfasst man die Wirtschaftlichkeit des Ist-Zustandes. Will man die Wirtschaftlichkeit bzw. Rentabilität einer potenziellen zukünftigen Nutzung ermitteln, sind entsprechend die Werte anzupassen (bessere Nutzungsauslastung, Einkünfte durch Vermietung etc.).

Will man nun den Nutzwert verschiedener Kirchen, beispielsweise innerhalb eines Stadtgebietes, miteinander vergleichen, so genügen die hier genannten Kriterien nicht. Und zwar aus dem einfachen Grund, weil Kirchen keine normalen Gebäude sind. Ihr Wert ist nicht nur ein ökonomischer. Weitere Werte sind mit in die Überlegungen einzubeziehen.

## Gemeinde- und Kirchenentwicklung

Fragen der Nutzung und Umnutzung kirchlicher Gebäude sind nicht allein ökonomischer Natur, vielmehr hängen sie direkt mit dem kirchlichen Leben und der Identität der Kirchgemeinde zusammen und haben somit auch eine theologische Dimension. Sie gehören deshalb nicht allein in die Zuständigkeit des Ressorts Immobilien, sondern in die des Gesamtkirchgemeinderats und letztlich der ganzen Kirchgemeinde.

Immobilienfragen sollten in einen grösseren Zusammenhang gestellt und zusammen mit Überlegungen zur Gemeinde- und Kirchenentwicklung diskutiert werden.<sup>6</sup> Es empfiehlt sich, mit diesen Überlegungen frühzeitig zu beginnen. Wer zu spät dran ist und bereits finanziell mit dem Rücken zur Wand steht, hat meistens nicht mehr viel Diskussionspielraum.

Nur wer Visionen und Vorstellungen bezüglich Gemeinde- und Kirchenentwicklung hat, ev. begleitet von entsprechenden Strukturenreformen, kann für die kirchlichen Gebäude Nutzungskonzepte entwickeln. Erst wenn ein Nutzungskonzept vorliegt, sollte man anfangen umzubauen.

## Öffentliches Interesse

Auch wenn die Kirchgemeinden die Besitzer der kirchlichen Gebäude sind, so verbindet gleichzeitig auch die Öffentlichkeit einen gewissen Anspruch mit ihnen, insbesondere mit den Kirchen. Das hängt damit zusammen, dass die Landeskirchen noch immer als Volkskirchen gesehen werden und sich daraus auch ein entsprechender Auftrag bzw. Anspruch ableitet.

Das öffentliche Interesse an den Kirchen hängt auch damit zusammen, dass Kirchen mehr sind als blosse Versammlungsräume der darin feiernden Gemeinden. Es sind Orte, in deren Geschichte sich die Geschichte der Dörfer bzw. Städte und ihrer näheren und fernerer Umgebung spiegelt. Orte, die auch für Einzelpersonen identitätsstiftend sind, selbst wenn diese inzwischen vielleicht nicht mehr Mitglieder der Kirche sind. Es sind Orte, die das Dorf- bzw. Stadtbild prägen.

Dieses öffentliche Interesse muss bei Umnutzungsdiskussionen mit im Blick sein. Die Kirchgemeinden haben eine Verantwortung gegenüber der Gesamtbevölkerung. Sie sind verantwortlich dafür, dass es im öffentlichen Raum weiterhin Orte gibt, die auf die Bedeutung von Religion als einem unverzichtbaren Element unserer Gesellschaft hinweisen.<sup>7</sup>



## Denkmalpflege

Bei kirchlichen Bauvorhaben kann man bisweilen beobachten, dass die Denkmalpflege relativ spät beigezogen wird, oft erst im Moment, wenn es um die Genehmigung eines Baugesuchs geht. Besser ist es, sie frühzeitig mit ins Boot zu holen und ihre Perspektive in Umnutzungsdiskussionen miteinzubeziehen.<sup>8</sup>

Bei geschützten Bauten ist die Denkmalpflege verpflichtet, zu baulichen Veränderungen Stellung zu nehmen. Sie hat einen klaren gesetzlichen Auftrag, der lautet: Bewahren des Kulturgutes. Das ist eine öffentliche Aufgabe, bei der sie auf die Mithilfe aller Beteiligten – und dazu gehören auch die Kirchgemeinden – angewiesen ist.<sup>9</sup>

Die Denkmalpflege ist dabei Anwältin nicht nur vergangener, sondern auch künftiger Generationen. Denn: «Denkmalschutz dient über das Gegenwärtige hinaus als Konzept zum Schutz von Interessen vergangener und künftiger Generationen. Es folgt dem Prinzip der Vorsorge und des bewussten Umgangs mit überzeitlichen öffentlichen Gütern.»<sup>10</sup>

## 3. Beteiligte

Einer Umnutzung bzw. erweiterter Nutzung – so haben wir festgestellt – sollte ein Nutzungskonzept vorausgehen, basierend auf einer Vision bezüglich Gemeindeentwicklung bzw. Vorstellungen zur zukünftigen Gemeindegearbeit. Wie ist nun aber vorzugehen ab dem Moment, wo man den Eigenbedarf geklärt hat und sich überlegt, einzelne Gebäude oder Teile davon zu verkaufen, zu vermieten, umzunutzen?

Nun geht es darum, Partner zu suchen. Partner für zukünftige erweiterte Nutzungen, zunächst aber Partner, die bereit sind, diesen Prozess mitzutragen und aufzugleisen. Die Initiative dafür muss von der Kirchgemeinde als Eigentümerin der Gebäude ausgehen. Die Kirchgemeinde muss auch den Lead übernehmen. Aber sie darf und soll andere, Externe, in diesen Prozess einbeziehen.

Wir haben oben gesagt, dass bei Kirchengenutzungen verschiedene Perspektiven im Blick sein müssen: Finanzen, Gemeinde- und Kirchenentwicklung, öffentliches Interesse, Denkmalpflege. Wenn es nun darum geht, eine Kommission zu bilden, ist es sinnvoll, dass darin all diese Perspektiven vertreten sind.

Eine Kommission, die damit betraut ist, erweiterte Nutzungen kirchlicher Gebäude aufzugleisen, setzt sich idealerweise zusammen aus Vertreterinnen und Vertretern der folgenden Zuständigkeits- und Kompetenzbereiche: 1. Immobilien und Finanzen, 2. Theologie, 3. Kirchengemeinde, 4. Öffentliche Hand, 5. Denkmalpflege. Je nach Situation können Vertreterinnen und Vertreter weiterer Bereiche beigezogen werden wie: 6. Kirchliche Bauverwaltung, 7. Örtliche Initiativen und Vereine, 8. Architektur. Sinnvollerweise wird die Kommission begleitet von einer 9. Beraterin oder einem Berater, die bereits Erfahrungen mit der Thematik haben. Für die Bereiche 1, 8 und 9 empfiehlt sich der Beizug von Personen, die keine eigenen Verwertungsinteressen haben, sondern bereit sind, neutrale Entscheidungsgrundlagen zu liefern.

Oft wird zu lange nur innerhalb des Kirchengemeinderats oder der Verwaltung diskutiert, die dann gezielt auf potenzielle Neu- oder Mitnutzer zugehen und mit diesen Verhandlungen aufnehmen. Besser ist, zuerst einen offenen Dialog zu führen – allenfalls mit Unterstützung einer externen Moderation – und möglichst viele Beteiligte und Interessierte in dieses Gespräch einzubeziehen.

Wenn Kirchengemeinden Nutzungen von «aussen» in die Kirchen reinbringen wollen, müssen sie sich gegenüber möglichen Partnern öffnen. Das beinhaltet auch, dass sie bereit sind, in einen offenen Prozess einzusteigen, dessen Ausgang nicht unbedingt vorhersehbar ist. Doch nur so, im Gespräch, in einem offenen Prozess, kann sich Vertrauen bilden, was die Voraussetzung für eine gelingende Partnerschaft ist.<sup>11</sup>

## 4. Kriterien und Optionen

Für Kirchengenutzungen bzw. für Veränderungen bezüglich Bewirtschaftung der kirchlichen Gebäude gibt es unterschiedliche Optionen. Bevor man sich vor schnell auf ein einzelnes Objekt oder eine einzige Lösung fokussiert, sollten die verschiedenen Optionen vergegenwärtigt und geprüft werden.

Im Folgenden wird der Versuch unternommen, die Optionen nach verschiedenen Kriterien zu ordnen. In der Anwendung dieses Kriterienkatalogs auf ein konkretes Objekt sieht das Resultat des Evaluationsprozesses idealerweise so aus, dass aus jeder Kriteriengruppe, das heisst, aus jedem der folgenden Abschnitte, eine oder mehrere Optionen gewählt wurden. Die Kriterien und Optionen sind nicht in Stein gemeisselt, fallweise bedürfen sie der Modifikation oder Ergänzung.

### Ziel

Zunächst gilt es nach dem Ziel einer Umnutzung zu fragen. Geht es um die Sanierung der Finanzen der Kirchengemeinde? Will man Kosten senken? Möchte man eine bessere Auslastung der Räume erreichen, weil es in der Stadt oder im Dorf einen zusätzlichen Bedarf an Räumen gibt, wie sie die Kirchengemeinde besitzt?

### Objekt

Es muss geklärt werden, welche der Gebäude, die die Kirchengemeinde besitzt, umgenutzt bzw. einer erweiterten Nutzung zugeführt werden soll. Soll dies die Kirche sein, das Kirchengemeindehaus, das Pfarrhaus oder ein anderes Gebäude?

Wenn man die Auslastung der Gebäude sowie die verursachenden Kosten als Kriterium nimmt, läge es auf der Hand, zuerst die Kirchengebäude umzunutzen. Doch wird empfohlen, in umgekehrter Reihenfolge vorzugehen und zuerst bei den anderen Gebäuden und Pfarrhäusern zu beginnen. Und zwar darum, weil die Kirchen und zum Teil auch die Kirchengemeindehäuser neben ihrem Gebrauchswert einen hohen Symbolwert haben, der in die Erwägungen miteinbezogen werden muss.

## Eingriff in Bausubstanz

Bei diesem Kriterium bieten sich die folgenden Optionen: 1. Erweiterte Nutzung ohne baulichen Eingriff, 2. Erweiterte Nutzung mit baulichem Eingriff, 3. Leerstand, 4. Abriss. Weiter gilt es hier abzuklären, was an baulichen Veränderungen sinnvoll und was überhaupt möglich ist.

Ob eine Umnutzung sinnvoll ist, hängt nicht nur von finanziellen Aspekten ab, sondern auch von den architektonischen Qualitäten eines Baus. Hier muss eine Güterabwägung getroffen werden zwischen dem Wert der Umnutzung und dem architektonischen und symbolischen Wert eines Gebäudes.

Die Möglichkeiten eines Umbaus hängen zum einen von der Beschaffenheit der Bausubstanz, zum andern vom Schutzgrad des Baus ab. Ob ein Gebäude unter Denkmalschutz steht und wie gross der Schutzzumfang ist, muss frühzeitig geklärt werden. Daran zu denken ist auch, dass die Inventare schützenswerter Bauten der Denkmalpflege in regelmässigen Abständen überarbeitet werden. Es kann durchaus sein, dass eine jüngere Kirche, die noch nicht im Inventar steht, bereits dafür vorgesehen ist.

Leerstand ist eine Option, die gerne übersehen wird, die aber durchaus zu erwägen ist. Die Denkmalpflege unterstützt diese Option ausdrücklich. Die Kosten reduzieren sich auf Ausgaben für die Erhaltung des Baubestandes. Vor allem aber gewinnt man Zeit für die Suche nach einer optimalen Lösung einer Umnutzung.

Die Option Abriss ist insbesondere bei Kirchengebäuden sorgfältig abzuwägen. In Frage kommt sie sowieso nur bei Gebäuden, die nicht unter Schutz stehen. Bei den anderen ist wiederum eine Güterabwägung zu machen: Was gewinnt man? Was verliert man? Wie hoch ist der Symbolwert des Gebäudes zu veranschlagen?

Einzelne deutsche Landeskirchen empfehlen den Abriss von Kirchen da, wo diese durch eine Umnutzung ihre Erkennbarkeit als Kirche verlieren oder wo eine Umnutzung für die Institution Kirche imageschädigend sein könnte.<sup>12</sup> Diese Empfehlung ist mit einem Fragezeichen zu versehen. In der Geschichte finden sich viele Beispiele von Kirchen, die bisweilen mehrere Jahrhunderte lang anderen Nutzungen dienten und später wieder als Kirchen genutzt wurden. Die Option Abriss verunmöglicht eine solche Rückführung.

Trotzdem gibt es durchaus Beispiele, bei denen man über einen Abriss nachdenken kann. Etwa da, wo die Bausubstanz derart schlecht ist, dass eine Sanierung nicht mehr zu verantworten ist. Oder wo der architektonische und kulturelle Wert des Baus gering ist. Zu überlegen ist dann allerdings, ob es Möglichkeiten eines Ersatzes gibt. Zum Beispiel in Form einer kleineren Kirche mit Mantelnutzung. Mit einem Ersatz bleibt der Ort weiterhin mit der Institution Kirche verbunden.

## Umfang

Unter dem Begriff Umnutzung stellt man sich oft vor, dass ein Gebäude vollkommen abgetreten und einer anderen Nutzung als der bisherigen überlassen wird. Das ist durchaus eine Option, indem man beispielsweise ein Pfarrhaus vermietet oder sogar verkauft.

Neben dieser Form einer totalen Umnutzung gibt es Formen, bei denen ein Gebäude weiterhin wie bisher genutzt wird, daneben aber noch zusätzliche Nutzungen dazu kommen. In diesem Fall kann man auch von erweiterter Nutzung, Mischnutzung oder Zusammennutzung sprechen.<sup>13</sup>

Eine erweiterte Nutzung kann zum Beispiel so aussehen, dass man die Kirche weiterhin ausschliesslich für die eigenen Zwecke nutzt, nun aber nicht mehr nur für Gottesdienste, sondern zusätzlich für den kirchlichen Unterricht und andere Veranstaltungen. Erweiterte Nutzung kann auch bedeuten, dass man Büros der Gemeinde in die Kirche integriert, dadurch eine bessere Ausnutzung erreicht und so angemietete Büroräume oder ein Kirchgemeindehaus aufgeben kann.

Nichts Neues sind erweiterte Nutzungen in Form von temporären Vermietungen der Kirche oder von Räumen im Kirchgemeindehaus an nichtkirchliche Partner oder Private für Konzerte, Abschlussfeiern, Gruppenaktivitäten und dergleichen.

Von Mischnutzung oder Zusammennutzung spricht man da, wo man die Nutzung eines Gebäudes mit einem konstanten Partner teilt. Etwa, indem man einzelne Räume im Kirchgemeindehaus dauerhaft vermietet oder den Kirchenraum einer Migrantengemeinde für ihre Gottesdienste mit zur Verfügung stellt.

Letzteres hat eine lange Tradition in Form der sogenannten Simultankirchen, die man in der Schweiz zum Teil bis heute findet: Kirchen, die von Katholiken und Reformierten gemeinsam genutzt werden. Formen der Zusammennutzung sind auch die ökumenisch bzw. heute immer öfter auch multireligiös ausgerichteten Räume in Spitälern und anderen öffentlichen Institutionen.

## Partner

Wer ein Gebäude verkaufen, vermieten oder mit jemandem zusammen nutzen will, braucht einen Partner. Naheliegender ist es, Partnerschaften mit anderen kirchlichen bzw. religiösen Institutionen oder Gruppierungen einzugehen, indem man beispielsweise die Kirche oder andere kirchliche Räume Migrantengemeinden zur Mitnutzung überlässt, sie allenfalls sogar an sie verkauft. Diese Form der erweiterten Nutzung findet hohe Akzeptanz, bringt aber finanziell oft keine Entlastung

Partnerschaften mit Freikirchen sind gut abzuwägen, und zwar aus dem folgenden Grund: Die Bauten der Landeskirchen weisen in der Regel eine Öffentlichkeit und Repräsentanz auf, die man ungern unbesehen auf die Freikirchen übertragen möchte. Ausnahmen sind natürlich möglich, wo etwa ein Bau öffentlich kaum in Erscheinung tritt. Das Interesse an solchen Partnerschaften ist auch auf Seiten der Freikirchen nicht allzu gross.

Partnerschaften mit nichtchristlichen religiösen Gemeinschaften – also beispielsweise die Umwandlung einer Kirche in eine Moschee – sind in der Schweiz bisher kein ernsthaftes Thema. Wohl deshalb, weil sie in der Öffentlichkeit wenig Akzeptanz finden würden. Aus theologischer Sicht kann eine solche Partnerschaft nicht generell ausgeschlossen werden.

An zweiter Stelle empfiehlt es sich, bei Institutionen der öffentlichen Hand nach möglichen Partnerschaften Ausschau zu halten: bei der Stadt, der Gemeinde, bei Stiftungen, Quartiervereinen, gemeinnützigen Initiativen und dergleichen. Es gibt mehrere Argumente zugunsten solcher Partnerschaften:

Von öffentlichen Institutionen kann man eher erwarten, dass sie langfristige Partnerschaften eingehen, was entlastend ist. Langfristigkeit kommt auch den Gebäuden zugute, die unter häufigen Nutzungswechseln und damit verbundenen Umbauten leiden. Die öffentliche Hand bietet schliesslich eine gewisse finanzielle Garantie.

Für eine Partnerschaft mit der Öffentlichkeit spricht auch der öffentliche Charakter der kirchlichen Gebäude. Insbesondere die Kirchengebäude haben einen öffentlichen Anspruch. Als Repräsentanten der Volkskirche stehen sie an markanten Orten, in der Mitte des Dorfes, an öffentlichen Plätzen oder Verkehrsachsen. Und mit ihren Türmen prägen sie die Dorf- und Stadtbilder. Die Öffentlichkeit hat einen gewissen Anspruch, dass die Kirchen als öffentliche Orte weiterhin der Öffentlichkeit zur Verfügung stehen.

Daraus folgt, dass man – jedenfalls was die Kirchen und Kirchgemeindehäuser betrifft – bei Partnerschaften mit Privaten, seien dies Firmen oder Einzelpersonen, zurückhaltend sein sollte, es sei denn, diese sind bereit, die Gebäude für eine öffentliche Nutzung zur Verfügung zu stellen.

## Art

Ein weiteres Kriterium ist die Art der Umnutzung, erweiterten Nutzung oder Zusammennutzung, die man für die kirchlichen Gebäude ins Auge fasst. Nach Kategorien geordnet lassen sich die folgenden Optionen unterscheiden<sup>14</sup>:

1. Kirchliche Nutzung: Für erweiterte eigene Bedürfnisse und Angebote, zusammen mit anderen religiösen Gemeinschaften, durch andere Gemeinschaften, als Citykirche, Kulturkirche, Hochzeitskirche, Raum der Stille, Begräbniskirche.
2. Soziale Nutzung: Vermietung von Räumen an Krippen, Tagesstätten, Kindergärten, Schulen, Musikschulen, Universitäten, diakonische Werke, karitative Vereine, Quartiervereine, Wohnheime, weitere soziale Institutionen.
3. Kulturelle Nutzung: als Kulturzentrum, Konzertraum, Theater, Kleintheater, Vortragssaal, Seminarraum, Tagungszentrum, Museum, Ausstellungsraum, Bibliothek, Archiv, Proberaum für Orchester, Chöre und andere performative Künste.

4. Gewerbliche Nutzung: als Café, Restaurant, Galerie, Markthalle, Kletterhalle, für weitere Sportarten, Kleingewerbe und vieles mehr.

5. Private Nutzung: als Atelier, Werkstatt, Büro, Wohnung, etc.

Empfohlen wird, Nutzungen in der hier gewählten Reihenfolge zu prüfen: also zuerst kirchliche, dann soziale etc.

## Besitzverhältnis

Kirchliche Gebäude – und das gilt besonders für Kirchen und Kirchgemeindehäuser – sollte man möglichst nicht verkaufen. Drei Gründe seien dafür genannt: 1. Durch Verkauf kommt man zwar schnell zu Geld, langfristig wirft Immobilienbesitz aber mehr Ertrag ab. 2. Niemand weiss, ob man die Immobilien vielleicht später für den Eigenbedarf wieder braucht. 3. Durch Verkauf verliert man die Kontrolle über die weitere Nutzung eines Gebäudes. Das ist insbesondere bei Kirchen wegen deren Symbolwert fatal.<sup>15</sup>

Besser ist es, kirchliche Gebäude ganz oder teilweise zu vermieten. Dies lässt Spielraum für temporäre oder langfristige Lösungen, gibt die Möglichkeit, ein Mietverhältnis auch wieder aufzulösen etc.

Signalisiert ein Partner Interesse an einer langfristigen Miete – unter der Bedingung grösserer baulicher Veränderungen, die die Kirche nicht finanzieren kann – so lässt sich darüber nachdenken, ein Gebäude oder Teile davon für eine zu definierende Zeitdauer im Baurecht abzugeben.<sup>16</sup>

## Angemessenheit

Ein wichtiges zu prüfendes Kriterium ist die Angemessenheit einer Umnutzung. Die Kirchen stehen für gewisse Werte, denen eine Umnutzung nicht widersprechen darf. Die Partner, denen man eine kirchliche Immobilie zur Nutzung überlässt, sollten gemäss Impulspapier des Schweizerischen Evangelischen Kirchenbundes christliche Werte teilen und die folgenden Kriterien erfüllen:

1. Einhaltung der allgemeinen Menschenrechte, insbesondere des Rechts auf Religionsfreiheit.
2. Ökumenische und interreligiöse Dialogbereitschaft,
3. Einsatz für humanistische Werte, Bildung und Kultur(en) in einem weiten Sinne,
4. Gesellschaftliches Engagement für sozial Schwächere,
5. Finanzielle Transparenz, partizipatorische Strukturen und Gendergerechtigkeit in der Organisation.<sup>17</sup>

## Gewichtung

Bei der Suche nach Partnern und der Evaluation möglicher Umnutzungen sollten alle in diesem Kapitel genannten Kriterien berücksichtigt werden. Welchen Partnern und Möglichkeiten man den Vorzug gibt, hängt von der Gewichtung der Kriterien und Optionen ab. Über diese Gewichtung müssen sich die Verantwortungsträger verständigen. Ein paar Empfehlungen dazu finden sich in den obigen Abschnitten.

## 5. Raumpotenzial

Man kann die schönsten Ideen für Umnutzungen haben, wenn jedoch die baulichen Gegebenheiten diese nicht zulassen, taugen sie nichts. Im Zuge der Evaluation möglicher Umnutzungen muss man also immer auch das Potenzial der Räume vor Augen haben. Beziehungsweise, man muss bei jeder Option überlegen, ob das zur Disposition stehende Gebäude sich dafür auch eignet.

Möglich ist auch das umgekehrte Vorgehen, indem man vom Bau und seinem Potenzial ausgeht und sich überlegt, für welche Neunutzungen sich der konkrete Bau anbietet oder eignet. Voraussetzung dafür ist, dass man sich in den Bau hineindenkt, seine Qualitäten, sein Potenzial zu verstehen versucht. Hilfreich und inspirierend ist dafür auch die Beschäftigung mit der Geschichte des Baus.

Mögliche Kriterien für die Beurteilung des Potenzials eines Baus können zum Beispiel diejenigen sein, mit denen vor ein paar Jahren eine Kommission sämtliche Kirchen der Stadt Zürich erfasst hat. Ein einheitlicher Kriterienkatalog ist dort hilfreich, wo eine Kirchgemeinde mehrere Kirchen besitzt und Klarheit darüber bekommen möchte, welche sich am ehesten für eine Umnutzung eignen.



Der Zürcher Katalog arbeitet mit den folgenden fünf Kriterien: 1. Kirchlicher Potenzialnutzen (Versammlungsqualität, Transzendenz), 2. Architektonische und städtebauliche Qualität, 3. Ökonomie (Betriebskosten, Instandsetzungskosten), 4. Erschließungsqualität (Erreichbarkeit, Einzugsgebiet), 5. Quartiernutzen (identitätsstiftende Wirkung, nichtkirchlicher Nutzen).<sup>18</sup>

Nützlich für die Beurteilung der Eigenheiten und Qualitäten eines Baus sind auch die Kriterien, die die Denkmalpflege für die Beurteilung der historischen Bedeutung eines Bauwerks zur Anwendung bringt. Es sind dies: 1. Baukünstlerische Bedeutung, 2. Typologie, 3. Städtebau, 4. Sozial- und Kirchengeschichte, 5. Erhaltungszustand.

Die genannten Kriterien können beliebig ergänzt und verfeinert werden, indem man beispielsweise den Innenraum einer Kirche noch genauer beschreibt und fragt: Was für eine Atmosphäre strahlt der Raum aus? Wie erleben wir die Raumproportionen? Lenkt uns der Raum in eine Richtung? Ist er eher zentriert? Und so weiter.

Eine weitere Möglichkeit ist, zu überlegen, welches Potenzial sich auftut, wenn man einen Raum neu gestaltet oder umbaut. Wobei es auch gleich zu klären gilt, ob entsprechende Veränderungen überhaupt möglich sind. So kann man zum Beispiel fragen: Wieviel Flexibilität lässt der Raum zu? Darf man die Kirchenbänke entfernen? Kann man Toiletten, eine Küche, Stauraum einbauen? Wie wirkt der Raum, wenn man ihm eine andere Farbgebung gibt? Hat der Raum das Potenzial, dass man ihn unterschiedlich orientiert? Was wird durch solche Veränderungen möglich?

## 6. Finanzielles

Die Kosten für den Betrieb und Unterhalt der kirchlichen Gebäude sind ein Hauptposten der finanziellen Belastung von Kirchgemeinden. Angesichts kleiner werdender Budgets liegt es auf der Hand, dass man überlegt, wie man bei diesem Posten sparen kann. Mit Umnutzungen – seien dies Zusammennutzungen, Vermietungen, Verkäufe oder Abrisse – hofft man, zusätzliche Einnahmen zu generieren.

Am kostenintensivsten sind die Kirchengebäude. Immobilienspezialisten haben berechnet, dass Kirchen (Berechnungsgrundlage waren die Kirchen in der Stadt Zürich) im Vergleich zu Gebäuden aus den Bereichen Gesundheit, Handel, Industrie, Wohnen, Bildung und Verwaltung Betriebskosten aufweisen, die anderthalbmal so hoch sind. Die Instandhaltungskosten sind 14mal (sic!) so hoch. Das hat zur Folge, dass der Anteil der Immobilienkosten am Gesamtbudget einer Kirchgemeinde im Schnitt bei etwa 40% liegt. In anderen Bereichen macht er rund 10% aus.<sup>19</sup>

Daraus folgt, dass Kirchengebäude immer ein Verlustgeschäft sind, so viel man sie auch vermietet. Und deshalb sind sie auch – mit Ausnahme vielleicht von kleineren Bauten – für Investoren nur bedingt von Interesse. Der Reformierte Stadtverband Zürich hat daraus die Konsequenz gezogen (Stand 2017), dass er keine Kirchen verkauft. Gleichwohl will er für sie ebenfalls eine bessere Bilanz erreichen und strebt deshalb eine intensivere Nutzung an. Dafür spannt er mit Partnern zusammen, vornehmlich mit der Stadt.

Das Leitbild Immobilien des Reformierten Stadtverbandes Zürich (Stand 2017) teilt die kirchlichen Gebäude zwei unterschiedlichen Immobilienportfolios zu. Im Portfolio «Betriebsimmobilien» sind die Immobilien, die direkt dem kirchlichen Betrieb dienen. Im Portfolio «Anlageimmobilien» sind die Immobilien, die keine kirchliche Verwendung haben, sondern als strategische Reserve dienen und der Institution finanziellen Support bringen.<sup>20</sup>

Bei den Betriebsimmobilien, vornehmlich bei den Kirchen, steht eine ökonomische Verwertung nicht im Vordergrund. Deren Instandhaltungskosten werden vielmehr mit den aus den Anlageimmobilien erwirtschafteten Einnahmen querfinanziert. Ungenügend ausgelastete Betriebsimmobilien werden in das Anlageportfolio überführt. Davon ausgenommen sind – wie schon gesagt – die Kirchen. Sie haben für den Betrieb Priorität.<sup>21</sup>

## 7. Rechtliches

Bevor man Überlegungen zu Umnutzungen oder erweiterten Nutzungen anstellt, sollten die Besitzverhältnisse und Zuständigkeiten genau abgeklärt werden. Dabei gilt es zu unterscheiden zwischen Sachenrecht, internem Recht der Kirchen, Baurecht und Denkmalschutzrecht. Das Folgende beschränkt sich auf wenige Stichworte.<sup>22</sup>

Die Frage der Eigentümerschaft (Sachenrecht) ist im evangelischen Bereich einfacher als im römisch-katholischen. Meistens ist die örtliche Kirchgemeinde, seltener die Einwohnergemeinde, die Eigentümerin. In den Städten geht die Tendenz dahin, die Verantwortung für die Gebäude von den Kirchgemeinden auf die Gesamtkirchgemeinde oder den Stadtverband zu übertragen.

Das evangelisch-reformierte Kirchenrecht (Kirchenverfassungen, Kirchenordnungen) regelt die Zuständigkeiten für die Kirchenimmobilien. Zuständig für den Kauf und Verkauf von Gebäuden ist die Kirchgemeindeversammlung, zuständig für die Verwaltung ist der Kirchgemeinderat.

Bei Umnutzungen und Renovationen kirchlicher Gebäude muss auch geklärt werden, in welchem Umfang die geltenden baurechtlichen Vorgaben zu berücksichtigen sind. Bei Erhalt des Zwecks gilt die Garantie des wohlerworbenen Rechts, auch wenn dies möglicherweise dem aktuell geltenden Baurecht widerspricht. Bauliche Massnahmen, die aus einer Änderung des Zwecks (Umnutzung) resultieren, müssen in der Regel jedoch den geltenden baulichen Vorschriften genügen. Eine Bewilligung der zuständigen Behörde ist notwendig.

Bei Bauten, die unter Denkmalschutz stehen, ist ausserdem das Denkmalschutzrecht zu berücksichtigen. Die meisten Kirchengebäude in der Schweiz stehen unter Denkmalschutz. Was genau dieser Schutz umfasst und welche Veränderungen er zulässt, ist mit den zuständigen Denkmalämtern zu klären.

Rechtliche Fragen stellen sich nicht nur in Bezug auf die Bauten, sondern auch in Bezug auf deren neue Nutzer. Wenn kirchliche Gebäude verkauft, vermietet oder im Baurecht abgegeben werden, muss dies vertraglich klar geregelt werden.

Zu regeln ist beispielsweise die Frage der Verantwortlichkeit für den Unterhalt der Gebäude. Zu regeln ist auch die genaue Zweckbestimmung, gleich, ob es sich um eine kirchliche oder nichtkirchliche neue Trägerschaft handelt. Vertraglich festgehalten werden sollte auch, dass bei einer Neunutzung auf den ursprünglichen Charakter des Gebäudes als Kirche Rücksicht zu nehmen ist und was dies beinhaltet.

Eine Kirche sollte nicht verkauft oder vermietet werden ohne Vorliegen eines detaillierten Nutzungskonzepts, aus dem klar hervorgeht, dass die geplante Nutzung auch realisierbar ist. Beispielsweise durch den Nachweis, dass die Denkmalpflege die notwendigen Umbaumaassnahmen bewilligen wird.

Der Vertrag sollte schliesslich der Kirchgemeinde das Recht einräumen, auf Verlangen jederzeit das Grundstück bzw. die Räume betreten zu dürfen, zur Überprüfung der Einhaltung der Vereinbarungen.

## 8. Kommunikation

Auch wenn der Kirchgemeinderat die Verantwortung für die Finanzen und Immobilien der Kirchgemeinde trägt, sollte er erste Schritte in Richtung Umnutzung erst unternehmen, wenn er dafür die Zustimmung der Kirchgemeinde hat. Auch alle weiteren Schritte sind der Kirchgemeinde zur Diskussion und zum Beschluss vorzulegen.

Umnutzungen von kirchlichen Gebäuden sind mit Emotionen verbunden. Darauf gilt es Rücksicht zu nehmen. Die Kirchgemeinde will von Anfang an in dieses Geschäft involviert sein und hat einen berechtigten Anspruch auf regelmässige Information. Vorschläge des Kirchgemeinderats müssen transparent und nachvollziehbar sein.

Neben den Kirchgemeindegliedern müssen auch alle Personen, Behörden und Institutionen, die von Amtes wegen in irgendeiner Weise sich mit dem Geschäft befassen müssen, frühzeitig einbezogen werden.

An die Öffentlichkeit dürfen Informationen erst gelangen, nachdem die Kirchgemeindeglieder und zuständigen Personen sie bekommen haben. Mit Informationen an die Adresse der Öffentlichkeit sollte man zuwarten, bis innerhalb der Kirchgemeinde Klarheit und Einigkeit über die Zielsetzung und das Vorgehen bestehen.

Sinnvoll ist, einen Kommunikationsplan zu erstellen, aus dem hervorgeht, wann und wie informiert wird. Mitteilungen an die Medien sollten mittels abgesprochener Pressemitteilungen vorgenommen werden. Bei solchen heiklen Geschäften braucht es ein eindeutiges und gemeinsames Wording, an das sich alle von der Presse Befragten halten.

Die Klarheit, Einigkeit und Eindeutigkeit sind wichtig, weil nicht nur die Kirchgemeinde, sondern in der Regel auch die Öffentlichkeit emotional auf Kirchenumnutzungen reagiert. Auch Leuten, die nicht mehr Mitglieder der Kirche sind, ist es nicht egal, was mit der sprichwörtlichen «Kirche im Dorf» passiert. Auch sie erheben und haben einen gewissen «Anspruch» auf die Kirchen als öffentliche Bauten.

Kirchenumnutzungen sollten nicht ausschliesslich als Ausdruck einer Krise, in der die Kirche steckt, kommuniziert werden. Jede Krise, jede Herausforderung, beinhaltet, wie beschrieben, auch Chancen. Zur Kirche gehört, dass sie sich mit den gesellschaftlichen Veränderungen – bei aller Kontinuität – ebenfalls stetig wandelt.

Die Berichterstattung in den Medien zu steuern ist anspruchsvoll. Man darf darauf bestehen, einen Artikel vor der Veröffentlichung zum Gegenlesen zu bekommen. Auch sollte man darauf drängen, dass keine Negativtitel gewählt werden wie zum Beispiel «Kirche vor dem Ausverkauf». Die beste Voraussetzung zur Vermeidung solcher Titel ist natürlich, dass man ein Umnutzungsprojekt vorweisen kann, das positiv wahrgenommen wird.

## 9. Phasen und Schritte

Für kirchliche Gebäude eine erweiterte Nutzung, Mitnutzung oder gänzliche Neunutzung zu finden, ist ein längerer Prozess, der sauber aufgleist sein will. Abschliessend seien die wichtigsten in dieser Praxishilfe angesprochenen Themen noch einmal genannt, nun allerdings als Schritte eines Prozesses, in einer Art Checkliste. Wir beschränken uns dabei auf Stichworte.

Je nach Gemeinde oder Projekt wird der eine oder andere Schritt mehr oder weniger Raum einnehmen. Auch wird man möglicherweise im Laufe des Prozesses auf dies oder jenes nochmal zurückkommen müssen. Die Abfolge der zu berücksichtigenden Punkte verlangt allenfalls auch Variationen.

Die folgenden 14 Schritte lassen sich drei Phasen zuordnen: 1. Vorbereitungsphase (Schritte 1–5), 2. Entwicklungsphase (Schritte 6–11), 3. Umsetzungsphase (Schritte 12–14).

### 1. Vorbereitungsphase

Schritt 1: Aktuelles und zukünftiges Profil der Kirchgemeinde

Als erstes muss eine Analyse der Situation der Kirchgemeinde vorliegen. Zweitens braucht es mittel- bis langfristige konzeptionelle Überlegungen zur Entwicklung und zukünftigen Arbeit der Gemeinde.

Schritt 2: Immobilienportfolio

Es braucht ein Immobilienportfolio sämtlicher der Kirchgemeinde gehörenden Gebäude. Dies kann ein einfaches Inventar sein oder eine Bestandsaufnahme mit detaillierteren Angaben.

Schritt 3: Einsetzung einer Projektgruppe

Die Kirchgemeinde setzt eine Projektgruppe ein, die sich des Geschäfts annimmt. Dieser Projektgruppe sollten neben Mitgliedern des Kirchgemeinderats und der Kirchgemeinde auch Vertreter der öffentlichen Hand und der Denkmalpflege sowie externe Experten für die Konzeption und Moderation der Planung angehören.

Schritt 4: Aufgleisung

Auf der Grundlage einer Analyse der Problemlage, von Rahmenbedingungen und Potenzialen werden Zielvorgaben und Aufgabenstellung formuliert, Zuständigkeiten geklärt sowie ein Ablaufplan erstellt. Eine daraus resultierende Projektskizze sowie der Planungskredit werden der Kirchgemeinde zur Abstimmung vorgelegt.

Schritt 5: Vergabe eines Projektbearbeitungsauftrags

Die Projektgruppe evaluiert potenzielle Bearbeiter des Projekts (Architekten, Stadtplaner, Immobilien- und Finanzexperten, Berater), sucht Kontakt zu Gemeinden, die ähnliche Projekte bereits realisiert haben und vergibt einen Projektbearbeitungsauftrag.

### 2. Entwicklungsphase

Schritt 6: Grundlagenermittlung

Sofern nicht schon vorhanden, ermitteln die Projektbearbeiter als erstes die relevanten Grundlagen wie:

1. Liegenschaftsdaten: Inventare, Bauzustand, laufende Kosten, Denkmalschutz.
2. Rechtliche Situation: Eigentümer, zuständige Behörden, zur Anwendung kommendes Recht.
3. Standortanalyse: soziale Struktur des Quartiers, Bedarfsanalyse für verschiedene Nutzungen, mögliche Nutzungsinteressen und Synergien im weiteren Umfeld, Lagequalität, Verkehrsanbindung.
4. Konzeptuelle Überlegungen für die langfristige zukünftige Arbeit der Kirchgemeinde: Inhaltliche Schwerpunkte, Angebote, Standortüberlegungen.

Schritt 7: Öffentlichkeitsarbeit

In die Entwicklung eines Umnutzungsprojekts sollte die Öffentlichkeit involviert werden. Dies bedeutet:

1. Einleitung und Moderation eines Diskussionsprozesses in der Kirchgemeinde: Diskussion und Erarbeitung von Zielvorstellungen und Ideen. Suche nach Unterstützung und Beteiligung am Prozess.

2. Beteiligung im Umfeld: Bürgergemeinde, Stadt, Vereine, Initiativen, Institutionen und Einrichtungen im Umfeld (Schulen, soziale Einrichtungen, Firmen, weitere).
3. Mögliche Aktionen sind: Ideenbörse, Workshop, Hearing, Zukunftswerkstatt, Fragebogenaktion, Führungen.
4. Auswertung, Darstellung und Vermittlung der Ergebnisse mit der Projektgruppe: Herausarbeiten von Konsensen und Dissensen. Behandlung der Dissense.
5. Überprüfung und eventuelle Änderung der Ziele, Vorgaben und Ideen: Weiterentwicklung der Aufgabenstellung.

#### Schritt 8: Vergleich möglicher Optionen

Auf der Basis der bisher ermittelten Grundlagen, Informationen und Ideen werden mögliche Optionen geprüft hinsichtlich inhaltlicher, städtebaulicher, architektonischer und wirtschaftlicher Kriterien. Dies kann für die einzelnen Optionen beinhalten:

1. Machbarkeitsstudie, sei es allgemein oder in Bezug auf konkrete Interessen.
2. Klärung baulicher und denkmalpflegerischer Aspekte im Hinblick auf die Optionen.
3. Prüfung der Wirtschaftlichkeit, überschlägige Kostenermittlung für die einzelnen Optionen.

#### Schritt 9: Ausarbeitung eines konkreten Projekts

Ziel dieses Schrittes ist das Vorliegen eines realisierbaren Projekts mit den für eine Entscheidungsfindung notwendigen Informationen. Dies umfasst Informationen zu allen in Kapitel 4 genannten Kriterien und Optionen sowie zu baulichen, finanziellen und rechtlichen Fragen.

#### Schritt 10: Kommunikation

Im Moment, wo ein konkretes Projekt vorliegt, wird zuerst die Kirchgemeinde darüber informiert, danach die Öffentlichkeit. Eine umsichtige und gut geplante Kommunikation ist in allen Phasen des Projekts enorm wichtig.

#### Schritt 11: Beschluss der Kirchgemeinde

Das Umnutzungsprojekt wird der Kirchgemeinde zur Beschlussfassung vorgelegt.

## 3. Umsetzungsphase

#### Schritt 12: Planung der Umsetzung

Die gemäss bewilligtem Projekt notwendigen Massnahmen werden vorbereitet. Dies umfasst:

1. Abklärungen bezüglich der Bedürfnisse der neuen Nutzer.
2. Betrifft dies bauliche Massnahmen, ist zusammen mit den neuen Nutzern ein genaues Umbauprogramm zu formulieren.
3. Je nach Umfang der notwendigen baulichen Massnahmen ist es angezeigt, einen Projektwettbewerb zu organisieren zur Ermittlung einer qualitativ hochstehenden Lösung. Es empfiehlt sich, einen solchen Wettbewerb nicht schon unter Schritt 9 zu organisieren. Geld für einen Wettbewerb sollte man erst aufwenden, nachdem die Gemeinde die Möglichkeit hatte, sich zum Grundkonzept der Umnutzung zu äussern.

#### Schritt 13: Umsetzung

Das Projekt nähert sich dem Abschluss, und doch gilt es noch viel zu tun.

1. Die Umbaumassnahmen verlangen Begleitung und Kontrolle.
2. Mit den neuen Nutzern sind Verträge abzuschliessen.
3. Die Öffentlichkeit will informiert sein.

#### Schritt 14: Start der neuen Nutzung

Im Rahmen eines Festes werden die neuen Nutzer willkommen geheissen und wird die neue Nutzung des Gebäudes in Betrieb genommen.

## 10. Beratung

Kirchgemeinden, die eine erweiterte Nutzung ihrer Gebäude ins Auge fassen, sind nicht auf sich allein gestellt. Die vorliegende Praxishilfe ist eine erste Hilfestellung.

Da jedes Umnutzungsprojekt von anderen Voraussetzungen ausgeht und entsprechend andere Lösungen verlangt, empfiehlt es sich, sich nicht nur auf Literatur abzustützen, sondern eine persönliche Beratung in Anspruch zu nehmen. Diese ist insbesondere in der Vorbereitungsphase hilfreich. Eine Person, die sich mit der Thematik und mit Projektmanagement auskennt, kann helfen, einen Prozess sauber aufzugleisen und Anfängerfehler zu vermeiden.

Für spezifische, im Laufe des Prozesses sich stellende Fragen, sollte ebenfalls Expertenwissen beigezogen werden. Die Schritte 6 bis 9 werden sinnvollerweise durch eine Fachperson bearbeitet oder zumindest begleitet.



# Anhang

## Anmerkungen

- <sup>1</sup> Stückelberger (Hg.) 2015; Filme.
- <sup>2</sup> Datenbank.
- <sup>3</sup> Film Tagungsbericht.
- <sup>4</sup> Stückelberger (Hg.) 2015.
- <sup>5</sup> Film 5, 7:23–8:45; 15:30–18:40; 32:37–35:11.
- <sup>6</sup> Sonja Keller, in: Stückelberger (Hg.) 2015, 4–7; David Plüss, in: Stückelberger (Hg.) 2015, 14–17; Film 2, 1:40–19:48.
- <sup>7</sup> Johannes Stückelberger, in: Stückelberger (Hg.) 2015, 18–25; Stefanie Duttweiler, in: Stückelberger (Hg.) 2015, 44–47.
- <sup>8</sup> Eva Schäfer, in: Stückelberger (Hg.) 2015, 8–13; Film 3, 1:47–23:37.
- <sup>9</sup> Film 10, 39:00–39:45.
- <sup>10</sup> Film 3, 10:26–11:24.
- <sup>11</sup> Film 10, 9:32–10:30; 52:27–53:45.
- <sup>12</sup> Nordelbische Kirche (Hg.) 2004, 19–21.
- <sup>13</sup> Schweizer Beispiele für die hier unterschiedenen Formen der Umnutzung finden sich in der Datenbank Kirchengenutzungen.
- <sup>14</sup> Vgl. Meys/Gropp (Hg.) 2010, 28–141. Für Beispiele in der Schweiz siehe Datenbank Kirchengenutzungen.
- <sup>15</sup> Film 6.
- <sup>16</sup> Film 3, 19:45–20:50.
- <sup>17</sup> Sahli/Wüthrich 2007, 29.
- <sup>18</sup> Film 5, 18:40–24:50; 34:22–35:11.
- <sup>19</sup> Film 9, 3:15–8:08.
- <sup>20</sup> Film 5, 13:24–15:20.
- <sup>21</sup> Vgl. Reiß-Fechter (Hg.) 2010; Gallhoff 2014.
- <sup>22</sup> Basierend auf: René Pahud de Mortanges und Burim Ramaj, in: Stückelberger (Hg.) 2015, 48–51.

## Literatur

Eine ausführliche Literaturliste zu Kirchengenutzungen findet sich auf der Webseite des Schweizer Kirchenbautags. Die Webseite ist dreisprachig: [https://www.schweizerkirchenbautag.unibe.ch/datenbank\\_kirchengenutzungen/publikationen/literatur\\_zu\\_kirchengenutzungen/index\\_ger.html](https://www.schweizerkirchenbautag.unibe.ch/datenbank_kirchengenutzungen/publikationen/literatur_zu_kirchengenutzungen/index_ger.html)

Die folgende Auswahl beschränkt sich auf Publikationen die entweder einen Bezug zur Schweiz haben oder praxisnahe Empfehlungen enthalten. Die meisten der Publikationen sind online verfügbar. Sollten die Links nicht mehr funktionieren, bitte mit dem Titel der Publikation suchen.

### Beste 2010

Beste, Jörg, Modellvorhaben Kirchengenutzungen: Ideen – Konzepte – erfahren, Düsseldorf: Ministerium für Bauen und Verkehr des Landes Nordrhein-Westfalen, 2010 (*Download: <https://stadtbaukultur-nrw.de/publikationen/archiv/modellvorhaben-kirchengenutzungen/>*).

### Beste 2014

Beste, Jörg, Kirchen geben Raum. Empfehlungen zur Neunutzung von Kirchengenutzungen, Gelsenkirchen: Landesinitiative StadtBauKultur NRW, 2014 (*Download: <https://stadtbaukultur-nrw.de/publikationen/studien-dokumentationen/kirchen-geben-raum/>*).

### Berlin (Hg.) 2006

Evangelische Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (Hg.), Kirchen – Häuser Gottes für die Menschen. Einladung zum lebendigen Gebrauch von Kirchengenutzungen, Berlin: Evangelische Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz 2006 (*Download: [https://kirchenbau.ekbo.de/fileadmin/ekbo/mandant/kirchenbau.ekbo.de/netblast/Dokumente\\_KBA/Kirchen\\_-\\_H\\_auser\\_Gottes\\_f\\_ur\\_die\\_Menschen\\_\\_download-datei.pdf](https://kirchenbau.ekbo.de/fileadmin/ekbo/mandant/kirchenbau.ekbo.de/netblast/Dokumente_KBA/Kirchen_-_H_auser_Gottes_f_ur_die_Menschen__download-datei.pdf)*).

### Braunschweig (Hg.) 2011

Evangelisch-lutherische Landeskirche in Braunschweig (Hg.), Unsere Kirche, unsere Kirchen. Eine Praxishilfe zur Nutzung und Umnutzung von Kirchengenutzungen, Wolfenbüttel: Landeskirchenamt, 2011 (*Download: [https://www.landeskirche-braunschweig.de/fileadmin/texte/Praxishilfe\\_zur\\_Kirchengenutzung\\_06\\_11.pdf](https://www.landeskirche-braunschweig.de/fileadmin/texte/Praxishilfe_zur_Kirchengenutzung_06_11.pdf)*).

### **Gallhoff 2014**

Gallhoff, Joachim, *Erweiterte Nutzung von Kirchen. Konzeption und Wirtschaftlichkeit*, Berlin: LIT, 2009 (2. Aufl. 2014) (Arbeitshilfen und Materialien der Initiative «Kirche öffnen und erhalten», Heft 1).

### **Gallhoff/Keller 2015**

Gallhoff, Joachim und Manfred Keller, *Erweiterte Nutzung von Kirchen. Neue Modelle mit kirchlichen und weltlichen Partnern*, Berlin: LIT, 2015 (Arbeitshilfen und Materialien der Initiative «Kirche öffnen und erhalten», Heft 3).

### **Meys/Gropp (Hg.) 2010**

Meys, Oliver und Birgit Gropp (Hg.), *Kirchen im Wandel. Veränderte Nutzung von denkmalgeschützten Kirchen*, Neuss: Landesinitiative StadtBauKultur NRW, LVR-Amt für Denkmalpflege im Rheinland, LWL-Amt für Denkmalpflege in Westfalen, 2010 (Download: <https://stadtbaukultur-nrw.de/publikationen/archiv/kirchen-im-wandel/>).

### **Nordelbische Kirche (Hg.) 2004**

Nordelbische Evangelische Lutherische Kirche (Hg.), *Unsere Kirche – unsere Kirchen. Eine Handreichung zur Nutzung und Umnutzung von Kirchengebäuden*, Kiel: Nordelbische Evangelische Lutherische Kirche, 2004 (Download: [www.vkda-nordelbien.de/fix/files/doc/HandreichungKirchen.pdf](http://www.vkda-nordelbien.de/fix/files/doc/HandreichungKirchen.pdf)).

### **Reiß-Fechter (Hg.) 2010**

Reiß-Fechter, Dagmar (Hg.), *Kirchliches Immobilienmanagement – der Leitfaden*, Berlin: Wichern, 2. Auflage, 2010.

### **Sahli/Wüthrich 2007**

Sahli, Markus und Matthias D. Wüthrich, *Wohnung Gottes oder Zweckgebäude? Ein Beitrag zur Frage der Kirchenumnutzung aus evangelischer Perspektive*, Bern: Verlag SEK, 2007 (Download: <https://www.evref.ch/themen/theologie-ethik/kirchenumnutzung/>).

### **Stückelberger (Hg.) 2015**

Kirchenumnutzungen. Der Blick aufs Ganze, Johannes Stückelberger (Hg.) [Themenheft von] *Kunst und Kirche*, 4, 2015.

### **Vereinigung Landeskirchen (Hg.) 2003**

Vereinigung der Evangelischen Landeskirchen Deutschlands (Hg.), *Was ist zu bedenken, wenn eine Kirche nicht mehr als Kirche genutzt wird? Leitlinien des Theologischen Ausschusses der VELKD und des DNK/LWB*, Hannover: VELKD, 2003.

### **Westfalen (Hg.) 2004**

Evangelische Kirche von Westfalen (Hg.), *Kirchen umbauen, neu nutzen, umwidmen*, Bielefeld: Landeskirchenamt. Baureferat und Kommission für Kirchbau und Kunst, 2004 (Download: [https://www.evangelisch-in-westfalen.de/fileadmin/user\\_upload/Kirche/Was\\_sagt\\_die\\_Kirche\\_zu/kirchen\\_umbauen.pdf](https://www.evangelisch-in-westfalen.de/fileadmin/user_upload/Kirche/Was_sagt_die_Kirche_zu/kirchen_umbauen.pdf))

## **Filme**

Vom Zweiten Schweizer Kirchenbautag 2017, der dem Thema Kirchenumnutzungen gewidmet war, liegen alle Vorträge und Diskussionen in Form einer filmischen Dokumentation vor: [https://www.schweizerkirchenbautag.unibe.ch/tagungen/schweizer\\_kirchenbautag\\_2017/dokumentation/index\\_ger.html](https://www.schweizerkirchenbautag.unibe.ch/tagungen/schweizer_kirchenbautag_2017/dokumentation/index_ger.html)

Wo diese Filme weiterführende Informationen und Argumentationen bieten, wird in den Anmerkungen auf sie verwiesen (Nummer des Films und Zeitangabe). Im Folgenden sind die elf Filme mit knappen Inhaltsangaben aufgeführt.

### **Film Tagungsbericht**

Der Tagungsbericht fasst wichtige Erkenntnisse und Ergebnisse des Zweiten Schweizer Kirchenbautags zusammen, mit Ausschnitten aus Referaten, Podiumsgesprächen und Diskussionen.

*Dauer: 9:26*

### **Film 1 – Einführung**

Worum geht es beim Thema Kirchenumnutzungen? Welche Fragen liegen dem Programm der Tagung zugrunde? Aus welchen Perspektiven werden die Fragen beantwortet?

*Dauer 12:48*

### **Film 2 – Kirchengenutzungen als Element der Kirchengentwicklung**

Welche pastoralen Konzepte und Strategien der Kirchengentwicklung liegen den Kirchengenutzungen der Katholischen Kirche der Stadt Luzern zugrunde?

*Dauer 29:37*

### **Film 3 – Kirchengenutzungen als Thema der Denkmalpflege**

Mit welchen Methoden wägt die Denkmalpflege die unterschiedlichen öffentlichen und privaten Schutz- und Nutzungsinteressen bei Kirchengenutzungen ab?

*Dauer 31:30*

### **Film 4 – Kirchengenutzungen als Herausforderung für die Kirchengemeinden**

Welche Prozesse lösen Fragen der Kirchengnutzung innerhalb der Kirchengemeinden, zwischen den Kirchengemeinden, zwischen den Kirchengemeinden und der Gesamtkirchengemeinde, zwischen den Kirchengemeinden und den Quartieren aus?

*Dauer 44:22*

### **Film 5 – Kirchengenutzungen im Dialog zwischen Kirche und Stadt**

Wie geht die reformierte Kirche der Stadt Zürich die Frage der Kirchengnutzung im Dialog zwischen dem Ref. Stadtverband und der Stadt an? Welche Vorarbeiten haben Stadtverband und Stadt dazu schon geleistet? Was ist für die weiteren Schritte geplant?

*Dauer 48:07*

### **Film 6 – Kirche verkauft!**

Welche Überlegungen liegen dem Verkauf und dem Kauf von Kirchen zugrunde? Welche Erfahrungen machen die Verkäufer und Käufer damit?

*Dauer 45:48*

### **Film 7 – Furt isch furt!**

Wie tönt es, wenn in einer Kommission über Perspektiven der Kirchengnutzung diskutiert wird? An der Diskussion sind beteiligt: ein Kirchengpflegepräsident, eine Pfarrerin, ein auswärtiger Experte, eine Denkmalpflegerin und ein Jugendarbeiter.

*Dauer 12:02*

### **Film 8 – Die neuen Nutzerinnen und Nutzer von Klöstern und Landkirchen**

Wer sind die neuen Nutzerinnen und Nutzer von Landkirchen und Klöstern? Welche Erfahrungen machen sie? Was empfehlen sie?

*Dauer 42:41*

### **Film 9 – Kirchengnutzungen aus finanzieller Sicht**

Was kosten Kirchen? Lassen sich daraus Empfehlungen ableiten?

*Dauer 31:34*

### **Film 10 – Schlussdiskussion**

Welche Erkenntnisse und Ergebnisse resultieren aus der Tagung? Gibt es ein Fazit?

*Dauer 59:03*

## **Datenbank**

Auf der Webseite des Schweizer Kirchengbautags findet sich eine Datenbank Kirchengnutzung: [www.schweizerkirchengbautag.unibe.ch/datenbank\\_kirchengnutzung/](http://www.schweizerkirchengbautag.unibe.ch/datenbank_kirchengnutzung/)

Die Datenbank erfasst ungefähr 200 Kirchen, Kapellen und Klöster, die in der Schweiz in den letzten 25 Jahren umgenutzt wurden. Die Objekte können nach Ort, Umnutzungsart und Konfession abgefragt werden.