



# Richtlinie Kirchliche Immobilien

Das gesamte Regelwerk besteht aus drei Teilen:

Mission, Vision, Zielraster und Leitbild „Kirchliche Immobilien“
Richtlinie „Kirchliche Immobilien“
→ <i>Leitfäden</i>

Die Leitfäden zur Darstellung technischer und detaillierter Aussagen auf Basis der vom Landesvorstand herausgegebenen Richtlinie werden durch die Arbeitsgruppe „Kirchenbau und -unterhalt“ der NAK Süddeutschland erstellt und gepflegt. Sie stehen als separate Dateien zur Verfügung.

**Herausgeber: Neuapostolische Kirche Süddeutschland, K.d.ö.R, Heinstr. 29, 70597 Stuttgart**

**Stand 01.07.2021**



## Inhaltsverzeichnis

Leitbild „Kirchliche Immobilien“ .....	<b>5</b>
Ausgangslage .....	5
Erkenntnis: .....	5
Konsequenz:.....	5
Mission.....	5
Vision .....	5
Zielraster .....	5
Erläuterung zum „Leitbild Kirchliche Immobilien“ .....	<b>6</b>
Einleitung.....	6
Vorwort Kapitel 1.....	7
1 „Für den definierten Zweck...“ .....	<b>7</b>
1.1 Strategische Ausrichtung Immobilien .....	<b>7</b>
1.1.1. Primärimmobilien (Portfolio 1 / Kirchen) .....	7
1.1.2. Sekundärimmobilien (Portfolio 2 und 3).....	7
1.1.2.1 Portfolio 2 .....	8
1.1.2.2 Portfolio 3 .....	8
Vorwort Kapitel 2.....	9
2 „...am optimalen Ort...“ .....	<b>9</b>
2.1 Standorte.....	<b>9</b>
2.1.1. Standortkategorien .....	9
2.2 Standortplanung.....	<b>10</b>
2.2.1 Prozess der Standortplanung.....	10
Vorwort Kapitel 3.....	11
3 „...die optimalen Immobilien...“ .....	<b>11</b>
3.0 Standards .....	<b>11</b>
3.0.1. Nachhaltige Qualität .....	11
3.1 Raumangebot .....	<b>11</b>
3.1.1 Standardraumprogramm.....	11
3.1.1.1 Gottesdienstraum .....	11
3.1.1.2 Nebenräume .....	12
3.1.1.3 Stellplätze .....	12
3.2 Architektur und Gestaltung.....	<b>12</b>
3.2.1. Anforderungen an ein Kirchengebäude .....	12
3.2.2 Der Gottesdienstraum.....	13
3.2.3. Altar und Altarraum .....	13
3.2.4 Nebenräume .....	13
3.2.5 Beschilderung .....	14
3.3 Ökologie .....	<b>14</b>
3.3.1. Ökologische Gesichtspunkte.....	14
3.4 Ökonomie .....	<b>14</b>
3.4.1 Wirtschaftlichkeit .....	14
3.5 Gebäudetechnik und Ausstattung .....	<b>15</b>
3.5.1 Haustechnische Ausstattungen .....	15
3.5.1.1 Standardausstattung Haustechnische Anlagen.....	15
3.5.1.2 Standardausstattung im Schwachstrombereich: .....	16
3.5.2 Orgeln / Instrumente.....	16
3.5.3. Möblierung .....	17
3.5.3.1. Möblierung Gottesdienstraum .....	17
3.5.3.2. Möblierung Nebenräume .....	17
3.5.3.3 Opferkästen.....	17
3.5.3.4 Teeküche.....	17
3.5.4. Inventar .....	17



3.5.5.	Ehrenamtliche Pflege .....	17
3.5.6.	Brandschutz und Sicherheit .....	17
3.5.7.	Barrierefreie Kirchen .....	17
3.5.8.	Bauphysik .....	18
3.5.9.	Schließanlage .....	18
Vorwort Kapitel 4.....		19
4	„...optimal entwickelt...“ .....	19
Portfoliomanagement .....		19
4.1.	Strategisches Portfoliomanagement .....	19
4.2.	Operatives Portfoliomanagement .....	20
Vorwort Kapitel 5.....		21
5	„...Optimal geplant und erstellt...“ .....	21
Projektmanagement .....		21
5.1	Begriffsbestimmungen.....	21
5.2.	Aufgaben des Projektmanagements .....	21
Vorwort Kapitel 6.....		23
6	„...optimal betrieben und unterhalten...“ .....	23
Objektmanagement .....		23
6.1.	Begriffsbestimmungen:.....	23
6.2.	Aufgaben des Objektmanagements .....	23
6.3.	Wartungs- und Serviceverträge.....	24
6.4	Ver- und Entsorgung .....	24
Vorwort Kapitel 7.....		25
7	„...mit den optimalen Strukturen...“ .....	25
Aufbauorganisation, Prozesse, Kompetenzen .....		25
7.1.	Struktur .....	25
7.2.	Prozessoptimierung .....	25
7.2.1	Grundlagen .....	25
7.2.2	Nutzerbeteiligung und Kommunikation.....	26
7.3	Die Bauherrschaft .....	26
7.3.1	Die Baukommission .....	26
7.3.2	Aufgaben der Fachabteilung .....	26
7.3.3	Nutzerbeteiligung (Gemeinde) .....	27
7.3.4	Die Bau- und Unterhaltskommission Apostelbereich .....	27
7.4	Die Eigentümerin .....	27
7.4.1	Die Bau- und Unterhaltskommission Apostelbereich .....	27
7.4.2	Aufgaben der Fachabteilung .....	27
7.4.3	Nutzerbeteiligung (Gemeinde).....	27
7.5	Gemeindekompetenz und -aufgaben.....	28
7.6	Sicherheit und Verantwortung .....	28
7.6.1	Brandschutz in der Nutzung.....	28
7.6.2	Unfallgefahren bei der Nutzung .....	28
7.6.3	Meldepflicht der Gemeinde.....	28
7.6.4	Sicherheitsrelevante Mängel am Gebäude.....	28
Vorwort Kapitel 8.....		29
8	„...und optimaler Mitteleinsatz“ .....	29
8.1	Finanzplanung .....	29
8.1.1	Wirtschaftlichkeit und Mitteleinsatz .....	29
8.1.2	Prognosen .....	29
8.1.3	Zweckgebundene Spenden .....	29
8.2	Personalplanung .....	29
8.3	Informationstechnologie (IT) .....	30
Glossar „Richtlinie Kirchliche Immobilien“ .....		31



## **Vorwort des Bezirksapostels**

In unserer Kultur sind Kirchengebäude, in denen die Gemeinden Gottesdienste feiern und wo - im Sinne eines Gemeindehauses - das weitere kirchliche Leben stattfindet, eine wichtige Voraussetzung für ein gelungenes Miteinander im Glauben.

Vielfältige kirchliche Aktivitäten benötigen entsprechende Räume und eine geeignete Ausstattung. Diesem Bedarf gilt es, langfristig unter bedarfsorientiertem Mitteleinsatz gerecht zu werden. Unsere Kirche finanziert sich aus Opfern und Spenden, mit diesen anvertrauten Mitteln gilt es, verantwortungsvoll umzugehen und sie zum Wohl der Gemeinden einzusetzen.

In Süddeutschland steht jeder Gemeinde ein Kirchengebäude zur Verfügung. Dazu wurde u.a. eine Standortplanung verabschiedet, die eine Kirchenbaustrategie enthält. Im Lauf der Jahre ergaben sich hinsichtlich des Bauens vielerlei Veränderungen. Auch architektonisch unterlag der Kirchenbau einem Wandel. Heute gilt es zudem, bautechnische und teilweise verschärfte behördliche, ökologische und ökonomische Vorgaben und Überlegungen in eine möglichst ausgewogene Balance zu bringen.

Natürlich ist auch die Sicht der Nutzer - also der Kirchenmitglieder vor Ort - wichtig, denn viele von ihnen engagieren sich ehrenamtlich in ganz unterschiedlichen Aufgaben der Gemeindearbeit. Daher haben z.B. die Vorgaben hinsichtlich „praxistauglicher Gestaltung“ und Pflegeleichtigkeit eine hohe Priorität.

Das nachstehende, 1998 verabschiedete Regelwerk ist Basis unseres kirchlichen Bauens; es wurde überarbeitet und aktualisiert. Die darin enthaltenen Vorgaben der Kirchenleitung für die Abteilung Bau/Unterhalt unseres Verwaltungs- und Dienstleistungszentrums sind ebenso bindend für die Gemeinden und für externe Partner. Sukzessive wird das Regelwerk ergänzt durch Leitfäden mit technischen und weiteren Details.

Michael Ehrich

Stuttgart, im Januar 2018



## Leitbild „Kirchliche Immobilien“

### Ausgangslage

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

### Erkenntnis:

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

### Konsequenz:

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

### Mission

Sicherstellung eines nutzungsgerechten Immobilienbestandes der Kirche

### Vision

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

Dem Auftrag der Kirche entsprechende Sekundärimmobilien

Dazu passende, qualifizierte, kooperierende Dienstleistungseinheiten

### Zielraster

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

Effektivität:

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

Effizienz:

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



### Erläuterung zum „Leitbild Kirchliche Immobilien“

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

### Einleitung

Die Immobilien der Kirche sind für die NAK eine wichtige Ressource. Die NAK betreibt deshalb ein aktives, umfassendes, ganzheitliches und ergebnisorientiertes Immobilienmanagement (Betriebliches Immobilienmanagement), welches wir wie folgt definieren:

Unter **aktiv** verstehen wir:

Wir kennen unser Immobilienportfolio jederzeit genau. Wir warten nicht, bis ein Bedarf gemeldet wird, sondern gehen Instandsetzung und Investitionen proaktiv koordiniert und zielgerichtet an.

Unter **umfassend und ganzheitlich** verstehen wir:

Wir richten unsere Immobilien zukunftsorientiert aus, indem wir sie auf heutige und kommende Erfordernisse hin nachhaltig entwickeln. Seelsorgestrategie und Immobilienstrategie werden dabei abgeglichen. Instandsetzungen und Investitionen binden wir ein in logische und werthaltige Maßnahmenpakete. Die Zuteilung der Mittel auf die einzelne Gemeinde erfolgt dabei verantwortungsbewusst, dem Solidaritätsprinzip der Kirche entsprechend zentral.

Unter **ergebnisorientiert** verstehen wir:

Wir setzen unsere Ressourcen wirtschaftlich und sparsam ein und streben bei allen Baumaßnahmen einen Funktionalitäts- und Ökologiegewinn an, sowie eine Steigerung von ideellem Nutzen. Wir berichten transparent über Mittelverwendung und betreiben dazu ein Kennzahlen- und Messsystem, mit dem wir den Zustand jeder Immobilie kontinuierlich überprüfen und bewerten.

Unter **Immobilienmanagement** verstehen wir:

Wir erstellen, betreiben und unterhalten unsere Immobilien verantwortungsbewusst. Entscheidungen basieren auf Fakten, erhärteten Grundlagen und darauf erstellten möglichst objektiven Prognosen und Risikoabwägungen.



## Vorwort Kapitel 1

In der „**strategischen Ausrichtung der Immobilien**“ wird beschrieben, wozu die Neuapostolische Kirche Gebäude benötigt. Die Primäraufgabe ist, an den passenden Standorten den Kirchengemeinden angemessene Räumlichkeiten für Gottesdienst und Gemeindeleben zu bieten. Die Sekundäraufgabe besteht in der Vorhaltung weiterer „betriebsbedingter Immobilien“ für Verwaltungstätigkeiten, aber auch „nicht betriebsbedingter Immobilien“ zur Vermögenssicherung. Die Kirche ist sich bewusst, „für den definierten Zweck“ Immobilien zu erwerben, zu besitzen, zu betreiben, zu unterhalten und, wenn notwendig, anzupassen oder neu zu erstellen.

### 1 „Für den definierten Zweck...“

#### 1.1 Strategische Ausrichtung Immobilien

- Primärimmobilien: Portfolio 1 (Kirchen) Kirchliches Leben spielt sich hauptsächlich in der Gemeinde ab. Dies benötigt entsprechende Infrastruktur für Gottesdienste, Unterrichte, Versammlungen und Seminare, sowie Musikveranstaltungen. Die Kirche stellt dazu die nötigen, den jeweiligen Verhältnissen angepassten Immobilien zur Verfügung
- Sekundärimmobilien: Portfolio 2 (betriebsbedingte Immobilien wie Verwaltungsgebäude, Begegnungsräume...) und Portfolio 3 (Vermögensimmobilien in Clustern). Die Kirche kann weitere Immobilien zur Gewinnung von Einkünften, oder für die nötige Verwaltungstätigkeit halten. Dafür müssen im Einzelfall ein Bedarfs-, Betriebs-, Betreuungs- und Nutzungskonzept und ein Wirtschaftlichkeitsnachweis vorliegen. Im Rahmen des Portfolios 3 Forderung und Förderung von Renditeobjekten, bevorzugt auf lukrativen Altgrundstücken in Ballungsgebieten oder Umnutzungen von Altkirchen oder als Hybrid (incl. Synergieeffekte) nach den Vorgaben der Vermögensstrategie
- Objekte die den oben genannten Zweck nicht mehr optimal erfüllen, werden veräußert oder einer anderen Nutzung zugeführt. Es wird damit ein Spielraum für strukturelle Wandlungen geschaffen

#### 1.1.1. Primärimmobilien (Portfolio 1 / Kirchen)

Die Primärimmobilien bilden Rahmen und Basis für das Gemeindeleben. Sie sollen Domizil für lebendige Gemeinden sein.

Die NAK strebt mit ihren Kirchengebäuden folgende Ziele an:

- Eine Kirche beinhaltet als wesentlichstes Element einen Sakralraum für die Begegnung mit Gott im Gottesdienst, in Ehrfurcht, Stille und Musik zur geistlichen Erbauung, ein Raum für die Spendung von Sakramenten und Segenshandlungen
- Eine Kirche soll ein prägnantes, öffentlichkeitswirksames, erhabenes Zeichen des Glaubens sein, ein Orientierungspunkt in einem gebauten Umfeld.
- Eine Kirche ist ein öffentliches Gebäude, sie soll daher einladend sein und Offenheit signalisieren.
- Eine Kirche ist eine funktionale Hülle für vielfältige Anlässe zur Pflege der Gemeinschaft.

Entsprechend dem strategischen Zweck werden Primärimmobilien in folgender Form zu Verfügung gestellt:

1. Freistehendes Kirchengebäude (dafür individuell geplant oder als Systembau)
2. Freistehendes Kirchengebäude (umgenutzt)
3. Kirchennutzung in Kombination mit anderen Nutzungen z.B. Wohnungen / Büros (Hybrid)
4. Teileigentum
5. Temporärbauten
6. Miete

Primärimmobilien stehen zur Nutzung durch Dritte als Ganzes, in Teilen oder einzelnen Funktionseinheiten (z.B. Nebenräume, Parkplätze) grundsätzlich nicht zur Verfügung. In Einzelfällen kann der Bezirksapostel eine Drittnutzung genehmigen. Dabei sind auch baurechtliche Erfordernisse zu beachten.

Bei langfristig unsicherer Prognose oder bei nur temporärem Bedarf für Primärimmobilien ist die Option Anmiete auf dem Mietmarkt oder Temporärbauten (Mobilkirche, Container) oder Erwerb von Teileigentum zu prüfen. Dabei sind die finanziellen Konsequenzen zwischen Eigenerstellung und Anmiete gegenüberzustellen und Vor- und Nachteile sorgfältig abzuwägen.

Der Erwerb von Kirchengebäuden anderer Glaubensgemeinschaften ist betreffend Raumprogramm, möglichem Denkmalschutz und den daraus resultierenden Investitionen genau zu prüfen.

Bei Aufgabe von Primärimmobilien (z.B. wegen Gemeindezusammenführungen oder Neubau auf neuem Grundstück) wird die Immobilie Teil des Portfolios der Sekundärimmobilien. Entsprechend ihrem Potenzial wird die Immobilie verkauft, zwischengenutzt, umgenutzt und vermietet, oder auf eine neue Nutzung hin entwickelt.

#### 1.1.2. Sekundärimmobilien (Portfolio 2 und 3)

Sekundärimmobilien dienen der eigenen Verwaltungstätigkeiten oder z.B. als Begegnungsräume (Portfolio 2) oder zum Zweck der Erzielung von Einkünften (Portfolio 3).

Alle Sekundärimmobilien, die eindeutig mit der NAK Verbindung gebracht werden, sollen eine gewisse Visitenkarte der Kirche darstellen und entsprechend gepflegt sein.



Sekundärimmobilien, bei welchen die Portfolioziele nicht erfüllen sind, sollen hinsichtlich Rentabilität und übriger Portfolioziele auf Ziel gebracht - oder aber veräußert werden.

#### 1.1.2.1 Portfolio 2

##### **Verwaltungsgebäude**

- Eigene Verwaltungsgebäude oder Büros sind in Konkurrenz zu Büroflächen auf dem Mietmarkt zu sehen. Die Vollkosten von solchen eigenen Gebäuden oder Gebäudeteilen sollen in einem vernünftigen Verhältnis zum Mietmarkt stehen. Die Wirtschaftlichkeit dieser Gebäude ist auf dieser Basis periodisch zu überprüfen

##### **Begegnungsstätten**

- In Ausnahmefällen werden ehemalige Kirchengebäude als Begegnungsstätte genutzt.

#### 1.1.2.2 Portfolio 3

##### **Immobilien der Vermögensverwaltung**

- Renditeobjekte (z.B. Mietwohnungen, Büros) sollen bei Annahme eines marktüblichen Baulandpreises, der Erzielung von marktkonformen Erträgen eine marktkonforme Rendite erzielen. Marktkonform bezieht sich dabei auf den Zeitpunkt des Investitionsentscheides. Hier gilt die im Rahmen der Richtlinie für Vermögensverwaltung erlassene interne Leitlinie „Immobilienstrategie NAK Süddeutschland“.

##### **Besondere Immobilien der Vermögensverwaltung**

- Besondere Immobilien der Vermögensverwaltung sind Objekte, für die kein eigentlicher Markt besteht. Bei solchen Objekten kann deshalb nicht auf den Markt abgestellt werden. Je nach Nutzung, Nutzerkreis und Objekt werden hier deshalb eigene Renditeziele, Rahmenbedingungen und Kriterien definiert.
- Eine Vermietung von ungenutzten Kirchengebäuden an andere Glaubensgemeinschaften (Sondergenehmigung durch den Bezirksapostel) oder andere Mieter soll mindestens kostendeckend sein.

##### **Unbebaute Grundstücke**

- Unbebaute Grundstücke werden gezielt für Neubauprojekte gekauft oder können als strategische Reserve gehalten werden.
- Für aus der Historie bestehende übrige unbebaute, nicht für zukünftige Kirchennutzung vorgesehene Grundstücke werden auf ihre Wirtschaftlichkeit und ihr Wertentwicklungs- bzw. Nutzungspotenzial geprüft und je nach dem gehalten oder veräußert.

##### **Zwischennutzung**

- Bei der Zwischennutzung handelt es sich um eine temporäre Form der Ertragsgenerierung falls das Objekt nicht rasch am Markt abgesetzt werden kann oder andere Gründe eine Neunutzung oder Veräußerung verhindern. Es geht dabei darum, laufende Kosten, die Immobilieneigentum auch in ungenutztem Zustand verursacht, zu minimieren oder zu verhindern. Bei dieser Form von Nutzung müssen Rendite, Rahmenbedingungen und Kriterien jeweils auf den Einzelfall und die konkrete Situation bezogen festgelegt werden.

##### **Zum Verkauf stehende Objekte (u.a. profanierte Kirchengebäude)**

- Zum Verkauf stehende Objekte erzielen - wenn sie nicht zwischengenutzt werden - keinen Ertrag. Es geht bei diesen Objekten darum, die Verweildauer im Portfolio, sowie die Leerstandskosten zu minimieren.
- Ein Verkauf von Objekten an andere Glaubensgemeinschaften ist nach Zustimmung des Bezirksapostels möglich, wenn sich die Zielsetzungen der Käufer mit wesentlichen christlichen Inhalten decken.





## Vorwort Kapitel 2

Die Kirche ist gezwungen, eine strategische **Standortplanung** zu betreiben, um die passenden Immobilien „**am optimalen Ort**“ zu haben. Dabei spielt die langfristig gesicherte Nutzung eine entscheidende Rolle. Dies betrifft gleichermaßen Primärimmobilien (Kirchen) und Sekundärimmobilien, wie in Kapitel 1 beschrieben. Sie muss den heutigen und sich zukünftig verändernden Rahmenbedingungen und nutzungsbedingten Vorgaben Stand halten. Da Investitionen in der Erstellung mit daraus resultierenden Folgekosten im Unterhalt und Betrieb den höchsten anteiligen Mitteleinsatz der Kirche binden, müssen alle **Standorte** langfristig verlässlich definiert werden.

## 2 „...am optimalen Ort...“

### 2.1 Standorte

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

#### 2.1.1. Standortkategorien

Bei der Festlegung für Standortkategorien werden folgende Komponenten berücksichtigt:

##### Gemeinde

Aufgrund der Gemeindeanalyse und erwarteter Entwicklung wird für jede Gemeinde eine Prognose erstellt. Mit dieser wird definiert, welche Strategie mit der Gemeinde verfolgt wird. Der Zukunftsprognose (auf 5, 10, 15 Jahre) ist größte Beachtung zu schenken. Eine sorgfältige Langzeitprognose ist Voraussetzung für eine Entscheidung.

Es werden u.a. folgende Themenbereiche betrachtet:

- Entwicklung der Mitglieder- und Besucherzahlen, Altersstruktur, Versorgung mit Amts- und Funktionsträgern, Wohnortübersicht, jeweils auf Ebene Gemeinde, Region, Bezirk, Nachbarbereiche (unabhängig von existierenden Grenzen Gemeinde, Bezirk, Apostelbereich, Gebietskirche)
- geografisch-regionale und soziokulturelle Gesichtspunkte der Kommunen und Regionen
- Gemeindegrößen. Ideale Gemeindegrößen können jedoch nicht allgemeingültig festgelegt werden, sondern haben auf den örtlichen Kontext angemessen Rücksicht zu nehmen.

##### Gebäude / Immobilie

In der Immobilienanalyse werden alle Grundlagen, welche die Immobilien betreffen, durch die Fachabteilung aufbereitet und ausgewertet. Die Immobilienanalyse beinhaltet im Wesentlichen:

- Zustand der Bauteile und Ausstattung sowie Raumprogramm, Barrierefreiheit, Sicherheit, energetische Situation und daraus erforderlicher baulicher Bedarf
- Sitzplatzkapazitäten (örtlicher und überörtlicher Bedarf)
- Lage des Objekts (Makro/Mikro) und Verkehrsanbindung / Parkplatzkapazität
- die maximale Distanz zwischen den Kirchenstandorten soll 30 Minuten Fahrzeit je Weg mit privatem Verkehrsmittel (Personenwagen) nicht überschreiten

##### Standortkategorien

Aus beiden vorgenannten Komponenten Gemeinde und Gebäude unter Berücksichtigung der regionalen Bedeutung und der Nachbargemeinden und -gebäude (Region) werden Standortkategorien festgelegt. Grundsätzliche Kategorisierungsmerkmale sind z.B.

- Dauerhaftigkeit des Standorts
- Überörtliche Bedeutung
- Berücksichtigung von Diaspora-Situationen

Die Standortkategorien geben die Gemeinde-/Standortstrategie und die Objektstrategie vor.

##### Gemeinde-/Standortstrategie

Aus der Standortkategorie ergeben sich verschiedene Gemeinde-/Standortstrategien. Dies hat einerseits Auswirkungen auf die Gemeinde, andererseits Konsequenzen für den Umgang mit der Immobilie (siehe Objektstrategie).



- Aufnehmender Standort
- Erhalten und Beobachten der Entwicklung
- „Zusammenführung“ mit anderen Gemeinden an anderem Standort

**Objektstrategien (Gebäude/Immobilie)**

Für jedes Kirchenobjekt ist aufgrund der Standortkategorie eine Objektstrategie (Strategie Liegenschaft) festgelegt, mit der definiert wird, welche bauliche Maßnahmen aus aktueller Sicht in Frage kommen:

1. Fortführung Bestand (Instandhaltung, Instandsetzung)
2. Optimierung im Bestand (Instandhaltung, Instandsetzung, Investition in Optimierungsmaßnahmen)
3. Erweiterung / Anbau
4. Ersatz-Neubau auf besteh. Grundstück
5. Ersatz-Neubau auf neuem Grundstück
6. Ersatz / Alternative (Mietlokal, Temporärbauten, reduz. Instandhaltung)
7. Abwarten / Halten (minimierte Instandhaltung, Instandsetzung)
8. Absehbare Profanierung
9. Verwertung

→ Leitfaden „Standortplanung“ (nur für führende Seelsorger)

**2.2 Standortplanung**

- Die Findung der optimalen Standorte der Primärimmobilien geschieht maßgeblich durch die Seelsorge mit Unterstützung des Verwaltungs- und Dienstleistungszentrums (VDZ).
- Der Fachbereich erarbeitet Vorschläge einer Standortplanung zu Händen der Seelsorge aufgrund einer umfassenden Analyse von Gemeindestruktur und Rahmenbedingungen des Objekts unter Berücksichtigung der vorgängig genannten Basisdefinitionen (Gemeindegröße, Distanz, Auslastung).
- Auf Basis der eingebrachten Argumente wird die Strategie der Standorte gemeinsam festgelegt: Pastoralkonzept und Objektstrategie über das gesamte Portfolio.
- Die Standortplanung ist Basis für die langfristige Immobilienplanung (2030) und deshalb für alle Beteiligten verbindlich.

**2.2.1 Prozess der Standortplanung**

Die Standortplanung ist ein Prozess zur Feststellung des regionalen Bedarfs. Die Standortplanung wird periodisch einer Revision unterzogen. Der Bedarf der Seelsorge wird dabei mit den Zielsetzungen und Rahmenbedingungen der Immobilien abgeglichen. Das Resultat der Standortplanung ist die langfristige Immobilienplanung in Abhängigkeit der zur Verfügung stehenden Ressourcen (Finanzen und Personal). Vor jeder baulichen Maßnahme muss die Strategie für die Region und den Standort endgültig festgelegt werden

→ 4. *Portfoliomanagement (Projektentwicklung)*

Der Prozess läuft gemäß nachfolgendem Schema ab:

- |  |                           |
|--|---------------------------|
| ▪ Analyse und Prognose Gemeinde mit Region               | Seelsorge                 |
| ▪ Analyse und Prognose Gebäude / Immobilie               | Bau/Unterhalt             |
| ▪ Abstimmung   | Seelsorge + Bau/Unterhalt |
| ▪ Festlegung der Standortkategorie                       | Kirchenleitung            |
| ▪ Kommunikation  | Kirchenleitung            |
| ▪ Umsetzen der Strategien (Gemeinde/Standort und Objekt) | Seelsorge + Bau/Unterhalt |

→ Leitfaden „Standortplanung“ (nur für führende Seelsorger)



## Vorwort Kapitel 3

Um „**die optimalen Immobilien**“ erstellen, unterhalten und betreiben zu können, müssen bei der Vielzahl der notwendigen Gebäude der Kirche und für die Ausrichtung aller Beteiligten in Bau, Unterhalt und Betrieb **Standards** vorgegeben werden. **Raumangebot, Architektur und Gestaltung, Ökologie, Ökonomie** sowie **Gebäudetechnik und Ausstattung** von vergleichbaren Gebäuden werden definiert. Die Vergleiche finden nicht nur innerhalb der Gebietskirche, sondern auch aus Solidaritätsgründen mit anderen Gebietskirchen Europas statt. Auch Erfahrungen anderer Institutionen und Organisationen sollen einbezogen werden. Nicht zuletzt geht es um den angemessenen Einsatz von Spenden und Opfergeldern, die Nachhaltigkeit in allen Dimensionen und die Berücksichtigung der ehrenamtlichen Pflege.

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

#### 3.0 Standards

Diese Standards gelten in erster Linie für Neubauprojekte. Bei größeren Umbauten oder Modernisierungen wird angestrebt, die in diesem Kapitel definierten Faktoren unter Berücksichtigung der Wirtschaftlichkeit zu erfüllen.

##### 3.0.1. Nachhaltige Qualität

Bei der Betrachtung aller kirchlichen Immobilien (Immobilienportfolio) wird auf eine ganzheitliche und langfristige Sicht Wert gelegt. Die Nachhaltigkeit und langfristige Qualität berücksichtigt den gesamten Lebenszyklus der Immobilie: Entwicklung, Planung, Bau, Nutzung, Anpassung und evtl. späterem Rückbau.

Die sich daraus ergebenden Anforderungen an die Qualität lassen sich in Anlehnung an die Kriterien der „Deutschen Gesellschaft für nachhaltiges Bauen“ (DGNB), deren Mitglied die NAK Süddeutschland ist, in sechs Dimensionen formulieren:

<b>Ökonomie</b>	Minimierung der Lebenszykluskosten, also Bau-, Betriebs- und Unterhaltskosten, Investitionen am richtigen Standort, Wertstabilität.
<b>Ökologie</b>	Bewahrung der Schöpfung, Schutz der Umwelt und Natur, Schutz der natürlichen Ressourcen
<b>Sozio-kulturelle Aspekte</b>	Schutz der menschlichen Gesundheit, Nutzbarkeit und Aufenthaltsqualität, Schutz kultureller Werte, gestalterische Qualität
<b>Technische Qualität</b>	Technische Ausstattung, Dauerhaftigkeit von Materialien, Brand-, Schall-, Wärme-, Feuchteschutz, Raumakustik, Belichtung und Beleuchtung, Reinigungs- und Wartungsfreundlichkeit, Bedienbarkeit.
<b>Prozessqualität</b>	Interdisziplinäre Planung in Varianten, Ausführung und Bewirtschaftung mit Qualitätssicherung, Personalqualifikation, Datenhaltung, ständiger Lernprozess im System
<b>Standortqualität</b>	Standortkategorie, richtiger Mikro- und Makrostandort

#### 3.1 Raumangebot

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

##### 3.1.1 Standardraumprogramm

Die „Kirche“ für den Gottesdienst und die zum Gottesdienst-Ablauf notwendigen und parallelen Aktivitäten einerseits und das „Gemeindehaus“ für die Aktivitäten außerhalb des Gottesdienstes andererseits bilden im eigentlichen Sinne ein „kirchliches Gemeindezentrum“, im Folgenden als „die Kirche“ bezeichnet.

Ziel ist, bei jeder Baumaßnahme in Abhängigkeit von der Standortplanung die Sitzplatzkapazität der zu erwartenden Nutzung anzupassen (dauerhafte Auslastung der Gottesdiensträume mit 80%).

Die vielfältigen Aktivitäten in den Gemeinden und Bezirken benötigen eine entsprechende Anzahl von Räumen mit flexibler Ausstattung zur multifunktionalen Nutzung der Kirche. Flächensparendes und barrierefreies Bauen und Flexibilität in der Raumnutzung im Rahmen der Wirtschaftlichkeit und der Möglichkeiten des Grundstücks haben hohe Priorität. Es ist darauf zu achten, dass die Maximalsitzplatzanzahl nach Sicherheitskriterien festgelegt und in einem Fluchtwege- und Bestuhlungsplan dargestellt wird.

Für die Ermittlung der Kirchengröße gelten folgende Kriterien:

###### 3.1.1.1 Gottesdienstraum

- Gemeindekirchen: Aus der Prognose der durchschnittlichen Zahl der Gottesdienstbesucher sonntags (ohne Einladung anderer Gemeinden, ohne Besuch, ohne Handlungen) zuzüglich 20%, ggf. auch unter Berücksichtigung künftiger integrierender Gemeinden ergibt sich ein Sitzplatzbedarf.



- Bei überörtlichen Kirchen ist die Besucherzahl einschließlich der einzuladenden und ggf. zu integrierenden Gemeinden nach Prognosen und Standortplanung für die Ermittlung des Flächenbedarfs zugrunde zu legen. Die Praxis von Sondergottesdiensten (Einladungen und für Zielgruppen wie Senioren, Amtsträger, Jugend usw.) ist bei der Planung zu überdenken.
- Zur Ermittlung der Fläche des Gottesdienstraumes (incl. ggf. Empore und Altarbereich, ohne anschließbare Nebenräume), wird der prognostizierte Sitzplatzbedarf nach einer empirisch erstellten Formel in qm umgerechnet.
- Weitere Reserven bieten Nebenräume, die bei Bedarf an den Gottesdienstraum angeschlossen können.

### 3.1.1.2 Nebenräume

Die Hauptnebenräume sind:

- Sakristei (Nebenraum 1): Standardfläche 15% des Kirchensaales
- Nebenraum 2 und 3 (für Unterrichte und multifunktional) Standardfläche 20% und 15% des Kirchensaales

Die dienenden Nebenräume / -flächen sind:

- Foyer mit Garderobe und weitere notwendige Verkehrsflächen
- Teeküche, integriert in Foyer oder einem Nebenraum
- WC-Anlagen einschl. Behinderten-WC
- Technikräume (Heizung, Hausanschluss)
- Lagerräume (Nass- und Trockenlager), Standardfläche 15% des Kirchensaals
- Außenlagerraum: bevorzugt durch (standardisiertes) Gartenhaus

Hinweise:

- Es gibt keine separaten Eltern-Kind-Räume
- Sanitätsräume sind nur in Kirchen mit mehr als 500 Sitzplätzen erforderlich
- die Erweiterung des Standard-Raumangebots bedarf im Ausnahmefall eines Sonderbeschlusses
- Die Summe aller Nebenraumflächen darf das 1,3-fache der Gottesdienstraumfläche nicht überschreiten.

### 3.1.1.3 Stellplätze

Nach Vorgaben der Landesbauordnungen fordern die Behörden bei der Baugenehmigung „pro 10 - 40 Sitzplätze einen Stellplatz“. Das ist in der Praxis in verschiedenen Kommunen sehr unterschiedlich. Die Mindestzahl der Stellplätze richtet sich auf jeden Fall nach den öffentlich-rechtlichen Vorschriften. Standard für unsere Kirchen ist ein Stellplatz pro 15 Maximalsitzplätze. Die Anzahl der Stellplätze richtet sich auch nach der Grundstückgröße und den Parkmöglichkeiten im Umfeld.

Darüber hinaus ist zu beachten, dass die Anzahl der tatsächlichen Parkmöglichkeiten über die Zahl der offiziell baurechtlich nachzuweisenden Stellplätze hinausgeht, und zwar durch Beparkung der Fahrzonen zwischen den Parkplätzen, was unsere Nutzungsart der Gebäude, natürlich unter Beachtung der Sicherheitsvorschriften für Fluchtwege, zulässt.

→ 3.2.2 *Architektur und Gestaltung / Der Gottesdienstraum*

→ 3.2.4 *Architektur und Gestaltung / Nebenräume*

→ Leitfaden „Standardraumprogramm“

→ Leitfaden „Barrierefreie Kirchen“

## 3.2 Architektur und Gestaltung

- Kirchengebäude der NAK sollen die Offenheit der Kirche manifestieren und als Sakralgebäude wahrgenommen werden.
- Die NAK strebt eine ansprechende und angemessene Architektur an. Der örtliche Kontext (Baustile, Umgebung, usw.) ist zu berücksichtigen.
- Soweit möglich und sinnvoll, will die NAK einen Beitrag zur Förderung der Baukultur leisten.
- Die Kirchengebäude sind mittels Emblem und Beschriftung kenntlich zu machen.
- Sakrale Gottesdiensträume, die eine würdige Begegnung mit Gott ermöglichen. Auf eine stimmungsvolle Lichtführung und gute Raumakustik wird besonders Wert gelegt.

### 3.2.1. Anforderungen an ein Kirchengebäude

„Eine typisch neuapostolische Kirchenarchitektur gibt es nicht. Der Liturgie der Neuapostolischen Kirche entsprechend gibt es in der Regel keine Bilder oder Statuen sowie keine Glocken und Glockentürme. Der sakrale Hauptraum des Kirchengebäudes ist in seiner Gestaltung zentral auf den Altar als der Stätte der Wortverkündigung und der Feier des Heiligen Abendmahls ausgerichtet. Nebenräume für gemeindliche Aktivitäten außerhalb der Gottesdienste stehen häufig zur Verfügung.“

→ <http://www.nak.org/de/glaube-kirche/nak-von-a-bis-z/glossar/all/architektur-von/>



Eine neuapostolische Kirche ist ein „öffentliches Gebäude“ im Ort und soll für alle einladend sein, in dem man sich wohlfühlen kann, Stätten der Sammlung und Ruhe, aber auch eine Stätte der Begegnung. Dazu wird ein ungehinderter Zugang für alle angestrebt. Es ist in „zeitloser“, moderner, jedoch nicht modischer Architektur erstellt. Es hebt sich von Wohn- und Profanbauten ab. Der sakrale Gottesdienstraum hebt sich als Zentralpunkt von den weiteren bedarfsgerechten Räumen für die Aktivitäten des Gemeindelebens ab.

Aufgrund des einladenden Charakters verzichten wir im Normalfall auf eine Einfriedigung. Zu geschlossenen Nachbarbereichen oder in besonderen städtebaulichen Situationen kann eine Einzäunung bzw. Toranlage errichtet werden.

→ 1.1.1. *Primärimmobilien (Portfolio 1 / Kirchen)*

→ Leitfaden „Standardraumprogramm“

### 3.2.2 Der Gottesdienstraum

Der Kirchensaal ist in erster Linie für den Gottesdienst geschaffen. Er ist geprägt durch die Möglichkeit zur inneren Einkehr und Sammlung, zu Gebet und ungehinderter Wortverkündigung, zur Spendung von Sakramenten und Segenshandlungen, aber auch zu musikalischen Aktivitäten.

Im Gottesdienstraum ist der Altar Mittelpunkt des Gottesdienstgeschehens.

→ 3.2.3 *Altar und Altarraum*

→ Leitfaden „Altar und Altarraum“

Aktivitäten wie Chor- und Orchesterproben, Feierstunden, Seminare können hier ebenfalls stattfinden, sofern keine weiteren geeigneten Räume zur Verfügung stehen. Die Nutzung des Kirchensaales für andere Veranstaltungen wie Weihnachtsfeiern, Gemeindefeste usw. wird aufgrund der Sakralität nicht empfohlen. Hier sollen Foyer und Nebenräume bevorzugt genutzt werden.

Die Raumgestaltung mittels einer dezenten Material- und Farbwahl sowie ein schlichtes Belichtungs- und Beleuchtungskonzept orientieren sich an einem durchgängigen, schlüssigen Innenarchitektur- und Farbkonzept, das auch künstlerische Elemente beinhaltet. Bei der Verglasung im Gottesdienstraum ist die Einsehbarkeit zu prüfen. Die Ablenkung und die Andachtsatmosphäre für den Gottesdienstbesucher sind zu beachten.

Für die weiteren Räume (Nebenräume und Foyer) ist die Verwendung von Klarglas sinnvoll, auch im Sinne der Offenheit. Je nach Situation ist für Sicht- und Sonnenschutz zu sorgen.

Bei der Planung eines Gottesdienstraums sind folgende technischen Komponenten zu berücksichtigen:

- Zur Verständlichkeit des gesprochenen Wortes für alle ist eine gute Beschallung, auch für Hörgeschädigte, mittels einer ELA-Anlage (elektroakustische Anlage) und einer angemessenen Raumakustik notwendig.  
→ 3.5.1.2 *Standardausstattung im Schwachstrombereich*
- Weiterhin erfordert die ungestörte Teilnahme am Gottesdienst auch einen notwendigen Sonnen- und Blendenschutz, sowie ausreichende, blendfreie Beleuchtung und geräuscharme Fenster- / Jalousiemechanismen.
- Zur Sicherung der Behaglichkeit braucht es eine adäquate Heizung, einen ausreichenden Luftwechsel durch Lüftungsmöglichkeiten und auch die nach gesetzlichen Vorschriften notwendige Wärmedämmung.
- Die idealen Raumdimensionen ergeben sich aus Luftwechsel, Luftraum und allgemeinen Wohlbefindlichkeitskriterien, entsprechend den Vorgaben an vergleichbare Bauten (Kirchengebäude anderer Konfessionen und Versammlungsstätten). Ein angemessenes Raumvolumen errechnet sich demnach aus ca. 7 cbm pro Maximal-Sitzplatz, ersatzweise Einbau einer einfachen Lüftungsanlage.
- Bei Nutzung als „Konzertsaal“ kann die Versammlungsstätten-Verordnung wirksam werden, dies ist bei der Planung zu beachten.

### 3.2.3. Altar und Altarraum

„In unserer Kirche hat der Altar eine Doppelfunktion: Ort der Wortverkündigung und der Bereitung des Heiligen Abendmahls. Es handelt sich stets um eine geweihte, heilige Stätte. Sie verliert ihre Heiligkeit auch dadurch nicht, dass nur zu bestimmten Zeiten am Tag oder im Ablauf der Woche dort heilige Handlungen im Rahmen des Gottesdienstes stattfinden. Diese Stätte im Hause Gottes, wie auch das Haus Gottes selbst, ist immer heilig. Das sollten wir ernsthaft bedenken, wenn wir das Gotteshaus betreten. Die Heiligkeit des Gotteshauses darf durch unangemessenes Handeln des Menschen nicht beschädigt werden.“ (Mitteilungen für Amtsträger der Neuapostolischen Kirche Sondernummer Juli 2009)

Diese Doppelfunktion von Wort und Sakrament zeigt sich auch in der Gestaltung des Altars.

Der Altar ist Teil des innenarchitektonischen Konzepts, in seiner Proportion der Raumgröße angemessen, zeitlos und schlicht, nicht zu kleinteilig und zergliedert.

Der Altarraum mit dem Altar im Zentrum ist nicht zu eng zu bemessen. Der Altarraum dient grundsätzlich liturgischen Zwecken (Sakramentale Handlungen, Segenshandlungen, Amtshandlungen, Lesungen und Bekanntgaben). Seitlich des Altars können Sitzplätze für Amtsträger oder Musikensembles angeordnet sein. Im Altarbereich des Kirchensaals befindet sich ein Kreuz oder ein Emblem. Entscheidung durch die Baukommission bei der Entwurfsplanung nach räumlichen und architektonischen Gegebenheiten.

→ Leitfaden „Altar und Altarraum“

### 3.2.4 Nebenräume

Für die vor, während oder außerhalb des Gottesdiensts stattfindenden Aktivitäten stehen als Standard maximal drei Hauptnebenräume zur Verfügung.



Sie sind alle multifunktional nutzbar. Ein oder mehrere Nebenräume können untereinander, zum Gottesdienstraum oder zum Foyer mit flexiblen Trennwänden anschließbar sein. Dies kann zur Gottesdienstraumerweiterung oder für die Aktivitäten des Gemeindelebens dienen. Die Festlegung der Anschließbarkeit erfolgt je nach Bedarf im Einzelfall bei Projektauftrag.

Für Eltern und Kinder besteht als Ausweich- und Rückzugsraum die Möglichkeit durch eine flexible Mehrfachnutzung in einem der Nebenräume (mit Bildübertragung oder Glasscheibe, wenn Anbindung an Gottesdienstraum möglich)

Die multifunktionale Nutzbarkeit und Flexibilität als höchste Priorität wirkt sich auf die Anordnung und Gestaltung der Nebenräume aus. Bei der Nutzbarkeit als Gottesdienstraumerweiterung ist auf die funktionale, gestalterische und akustische Anbindung an den Kirchensaal zu achten.

Die dienenden Nebenräume sind ausreichend, aber auf das notwendigste Maß an Fläche, Ausgestaltung und Ausstattung beschränkt, herzustellen.

Die sinnvolle Anordnung der Nebenräume und Verkehrsflächen trägt wesentlich zur Wirtschaftlichkeit und notwendigen Funktionalität bei.

Bei nichtsakraler Nutzung von großen Nebenraum- und Foyerflächen kann die Versammlungsstättenverordnung wirksam werden, dies ist bei der Planung zu beachten.

Die Verwendung von Klarglas in allen Nebenräumen ist möglich, je nach Situation ist für Sicht- oder Sonnenschutz zu sorgen. Glasflächen (Schallschutzglas) zu einem an den Kirchensaal angeschlossenen Nebenraum sind mit einem Stoßschutz im Brüstungsbereich oder einer massiven Brüstung zu versehen.

→ 3.1.1.2 Nebenräume

→ Leitfaden „Standardraumprogramm“

→ 3.5 Gebäudetechnik und Ausstattung

→ Leitfaden „Haustechnik“

### 3.2.5 Beschilderung

Zur eindeutigen Erkennbarkeit von außen als „Neuapostolische Kirche“ wird als Erkennungszeichen das Emblem (nach „Design Manual“) am Gebäude oder an einem separaten Emblemträger angebracht. Zusätzlich wird der Schriftzug „Neuapostolische Kirche“ möglichst in räumlicher Nähe mit dem Emblem verwendet. Das Anbringen der aktuellen Emblemvariante und des Schriftzuges erfolgt nur im Falle einer Baumaßnahme. Eine Beleuchtung des Emblems mittels Strahler ist nicht vorgesehen.

## 3.3 Ökologie

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

### 3.3.1. Ökologische Gesichtspunkte

Als eine der sechs im Kapitel → 3.0.1 *Nachhaltige Qualität* beschriebenen Dimensionen mit dem Ziel Bewahrung der Schöpfung, Schutz der Umwelt und Natur und Schutz der natürlichen Ressourcen ist die Ökologie ein Querschnittsthema von der Projektentwicklung über Planen und Bauen bis zum Betreiben:

- Abwägungen bei der Grundstücksausnutzung / -suche
- Berücksichtigung bei der Aufgabenstellung für ein Bauprojekt
- Prüfung von Konstruktion, Materialverwendung, -herkunft, -transport bei der Planung und Ausführung
- Anwendung von jeweils aktuellen Energieverordnungen im Abgleich mit der Wirtschaftlichkeit bezogen auf die geringe Nutzung der Gebäude unter bauphysikalischer Beratung
- Einsatz und Einkauf von regenerativen Energien, wo wirtschaftlich und technisch sinnvoll. Bei Kirchen ist der Einsatz von Solarenergie für Warmwasserbereitung nicht zweckmäßig.

→ Leitfaden „Haustechnik“

## 3.4 Ökonomie

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

### 3.4.1 Wirtschaftlichkeit

Wirtschaftlichkeit im Sinne der Kirche wird definiert als „langfristig kostengünstiger und bedarfsorientierter Mitteleinsatz“

Als eine der sechs im Kapitel → 3.0.1 *Nachhaltige Qualität* beschriebenen Dimensionen mit dem Ziel Minimierung der Lebenszykluskosten, also Bau-, Betriebs- und Unterhaltskosten, Investitionen am richtigen Standort,



Wertstabilität ist die Ökonomie ein Querschnittsthema von der Projektentwicklung über Planen und Bauen bis zum Betreiben:

- Wahl des dauerhaften und richtigen Standorts → 2.1 *Standorte*
- Abwägungen bei der Grundstücksausnutzung / -suche mit dem Ziel flächensparendes, ebenerdiges Bauen vs. Mehrgeschossigkeit auf kleinem Grundstück
- Konsequentes Vorgehen nach Methoden des Bau-Projektmanagements und Risikomanagements → 5 *Projektmanagement*
- Detaillierte Aufgabenstellung für ein Bauprojekt durch Analysen, Erfahrungswerte und Vorgabe von Budgetobergrenzen (nach Benchmarks von Flächen- und Volumenkosten)
- Umbau- und Renovierungskosten dürfen max. 80% eines auf die notwendige Größe angepassten Neubaus (prognostizierte Besucher und 80% Auslastung) betragen
- Zeitgerechte und vollständige Planung und Leistungsbeschreibungen
- Nutzen von saisonalen, regionalen und gesamtwirtschaftlichen Marktsituationen im Rahmen der Zeitvorgaben
- Faire Auswahl der Planungspartner und ausführenden Firmen aus Alternativen / Wettbewerbsverfahren, dabei ist zu berücksichtigen, dass Generalübernehmer oder Generalunternehmer grundsätzlich nicht günstiger sind als Einzelhandwerker und -planer.
- Prüfung von funktionsoptimierter Grundrissgestaltung, Konstruktion und Materialverwendung (auch zur Minimierung von Bauschäden) durchgängig bei allen Planungsschritten
- Betrachtung der langfristigen Lebenszykluskosten, nicht nur der einmaligen Erstellungskosten, höhere Erstellungskosten (Fassaden, Materialien, Heiztechnik...) können Folgekosten sparen.
- Nutzen der Vorteile von System-, Typen- und Wiederholungsbauten sowie bewährter Konstruktionen und Details bei vergleichbaren Aufgabenstellungen, v.a. bei kleineren Kirchen
- Vollkostenrechnung (alle Kostengruppen nach DIN 276) incl. MwSt., aller Ausstattungen und Nebenkosten sowie Grundstück
- Berücksichtigung der Kirchenspezifika: geringe Nutzungsfrequenz, Pflege und Betrieb ehrenamtlich (keine Hausmeister), zentrale Betreuung durch das Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ) auf große Entfernungen

### 3.5 Gebäudetechnik und Ausstattung

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

#### 3.5.1 Haustechnische Ausstattungen

Die klimatischen Verhältnisse verändern sich, die Zukunft bisheriger Ressourcen ist ungewiss, die Kosten für Investitionen bei Baumaßnahmen und für den Betrieb steigen permanent. Die Anforderungen der Kirchengemeinden betreffend Bedienbarkeit, ehrenamtlichen Einsatz und allgemeine Behaglichkeitskriterien steigen. Trotzdem ist die Nutzungsfrequenz unserer Kirchengebäude im Vergleich zu anderen Immobilien relativ gering. Diese Umstände erfordern angepasste Lösungen im Bereich der technischen Ausrüstungen. Der Einsatz einer maßvollen haustechnischen Ausstattung muss deswegen folgende Bedingungen vereinigen:

- die ökologischen Vorgaben → 3.3 *Ökologie*
- die ökonomischen Vorgaben → 3.4 *Ökonomie*
- den ehrenamtlichen Betrieb und die Bedienerfreundlichkeit → *Leitfaden „Ehrenamtliche Pflege“*
- die Bedürfnisse der Besucher mit dem Ziel des Wohlfühlens und der Behaglichkeit
- das Nutzerverhalten
- den aktuellen Stand der Technik und der behördlichen Vorgaben

##### 3.5.1.1 Standardausstattung Haustechnische Anlagen

- Heizungsanlage
- Lüftungsanlage entsprechend den Anforderungen und in Abwägung der Wirtschaftlichkeit
- Sanitäranlage: WCs (→ 3.1.1.2 *Nebenträume*), Ausgussbecken, Spüle in Teeküche



- Elektro: Beleuchtung und Steckdosen, Steuerungen (z.B. Heizung, Sonnenschutz) sowie Schwachstromanlagen (s.u.)
- Weitere sicherheitstechnische Anlagen (z.B. Rauchabzug) nach Erfordernis
- Aufzugsanlagen nur nach Erfordernis (besser eingeschossig ebenerdig)

### 3.5.1.2 Standardausstattung im Schwachstrombereich:

→ Leitfaden „Haustechnik“

#### **ELA-Anlagen**

Elektroakustische Anlage mit Mikrofon(en) und Lautsprechern zur Beschallung des Gottesdienstraums und der Nebenräume. Schwerhörigenanlage als Teil der ELA-Anlage im Gottesdienstraum.

#### **Simultananlagen**

Ausnahme im Bestand

#### **SAT-Anlagen**

SAT-Anlagen für die Bild- und Tonübertragungen werden in definierten Kirchen eines Bezirkes eingebaut. Näheres regelt die *Richtlinie „Bild- und Tonübertragungen“* (→NAKintern). Technische Details dazu enthält das „Handbuch - Bild- und Tonübertragungen“ des Verlages F. Bischoff GmbH, das den Bild- und Tonbeauftragten vorliegt.

#### **Mobile Beamer und Leinwände**

Mobile Beamer und Leinwände oder Bildschirme sind im Rahmen der SAT-Anlage vorhanden. Fest installierte Beamer und Leinwände sind nicht Standardausstattung in Kirchen.

#### **Interne Video-Übertragungen**

Kameras für interne Bild-Übertragungen in Nebenräume können bei fehlender Barrierefreiheit, aufgrund nicht an den Gottesdienstraum räumlich anschließbarer Nebenräume, sowie zur Nutzung als Eltern-Kind-Ausweichräume → 3.2.4 *Nebenräume* eingerichtet werden. Des Weiteren bei fehlender Sichtverbindung von Orgel zu Altar oder Dirigent.

#### **Telefon / Internet**

In der Regel haben Kirchen keine Telefonanschlüsse. Ausgenommen sind Kirchen mit Bildübertragungseinrichtungen, die einen Telefonanschluss mit Telefonapparat haben. Professionelle Direktanschlüsse für Telefonübertragung für Kranke werden im Rahmen von Neubau- oder Umbaumaßnahmen in allen Kirchen installiert. In allen anderen Kirchen wird bei Bedarf die Telefonübertragung an Kranke durch die Gemeinde selbst organisiert. Anschlüsse zu Internetnutzung stehen in Kirchen grundsätzlich nicht zur Verfügung; Ausnahmen sind z.B. Kirchen, in denen Internet-Übertragungen von Gottesdiensten durchgeführt werden.

#### **Private elektrische Geräte**

Aus Gründen der Sicherheit (E-Check) und bei Monitoren und Funkanlagen aus Gründen der GEZ-Anmeldung ist der dauerhafte Betrieb von privaten Geräten in Kirchen nicht zulässig.

### 3.5.2 Orgeln / Instrumente

Die „Anleitung Musik“, herausgegeben von der Neuapostolischen Kirche International - Projektgruppe Musik, vom Juni 2006 gibt die wichtigsten Aussagen wieder. Relevant sind neben dem Vorwort des Stammapostels insbesondere die Abschnitte

- A Bedeutung von Musik in der Neuapostolischen Kirche
- D Orgelmusik

→ *Anleitung Musik (NAKI)*, → *NAKintern*, → *Auszug im Leitfaden „Orgeln / Instrumente“*

Es soll sichergestellt werden, dass jede Gemeinde unter den gegebenen Rahmenbedingungen und mit den zur Verfügung stehenden Mitteln ein angemessenes und qualitativ hochwertiges Musikinstrument in ihrer Kirche erhält.

#### **Orgel-Arbeitsgruppe (OAG)**

Zur Umsetzung der in der „Anleitung Musik“ hierzu formulierten Zielvorstellung besteht in der Gebietskirche eine Arbeitsgruppe, die sich mit dem einschlägigen Thema befasst. Sie setzen sich aus Orgelsachverständigen und weiteren Fachleuten (Musik, Architektur und Verwaltung) zusammen.

Aufgaben und Ziele:

- interdisziplinärer Austausch
- Entwicklung und Pflege von Konzeptionen und Standards
- Betreuung von Orgelbauprojekten und Bestandsinstrumenten

→ *Leitfaden „Orgeln / Instrumente“*





### 3.5.3. Möblierung

#### 3.5.3.1. Möblierung Gottesdienstraum

Für die Möblierung des Gottesdienstraumes finden Bänke Verwendung mit Ausnahme von Systembauten. Dort werden Stühle verwendet. Im Altarbereich und im Nahbereich zum Altar sind aus Gründen der Flexibilität (z.B. für Orchester) Stühle möglich.

#### 3.5.3.2. Möblierung Nebenräume

Die Nebenräume sind alle mit flexibler Möblierung ausgestattet, mit (Stapel-)Stühlen und (Klapp-)Tischen. Die Sakristei erhält standardmäßig einen Einzeltisch. In den Nebenräumen werden feste oder rollbare Schränke oder Sideboards aufgestellt. Für Kinderräume gibt es auch kindgerechte Bestuhlung → 3.5.4 Artikelstandard

#### 3.5.3.3 Opferkästen

Opferkästen sollen gut zugänglich und sichtbar angebracht werden, aber mit der Möglichkeit, das Opfer unbeobachtet zu geben. Es gibt feste oder mobile Varianten.

#### 3.5.3.4 Teeküche

Die Teeküche in einer Nische eines Nebenraumes oder des Foyers oder in einem separaten Raum ist standardmäßig ausgestattet.

→ 3.5.4 Artikelstandard

→ Leitfaden „Haustechnik“

→ Leitfaden „Standardraumprogramm“

### 3.5.4. Inventar

Für die Ausstattung von Kirchengebäuden ist ein Artikelstandard festgelegt, der laufend gepflegt wird. Er ist für Berechtigte im Intranet der Kirche → NAKintern / „Mein Kirchengebäude“ / Bestellungen hinterlegt. Dort ist auch dargestellt, ob ein Artikel auch in Gemeindekompetenz beschafft werden kann.

→ 7.5 Gemeindekompetenzen / Eigenleistung

### 3.5.5. Ehrenamtliche Pflege

Bereits bei der Planung und Erstellung eines Kirchengebäudes und der Außenanlagen muss bei der Wahl der Materialien und der Technik der Aufwand für Pflege, Reinigung und Betrieb berücksichtigt werden, dies besonders aufgrund der ehrenamtlichen Pflege durch die Gemeindemitglieder (ohne Hausmeister). Dazu sollen z.B. empfindliche Oberflächen vermieden werden und nur freihängende Waschbecken Verwendung finden.

Bei Projektübergabe wird die Gemeinde explizit in die Pflege des Gebäudes und der Außenanlagen eingewiesen mit Übergabe von Pflegehinweisen der Hersteller. Ebenfalls erfolgt eine Information über Vorgaben der Unfallversicherung und Berufsgenossenschaft. Es ist zu berücksichtigen, dass z.B. hochliegende Fenster nicht ehrenamtlich gereinigt werden dürfen.

→ Leitfaden „Ehrenamtliche Pflege“

→ Leitfaden „Arbeitssicherheit in den Gemeinden“

### 3.5.6. Brandschutz und Sicherheit

Beim Bau und Betrieb unserer Kirchengebäude sind diverse Vorgaben zur Sicherheit zu beachten.

Die Landesbauordnung unterscheidet zwischen dem baulichen und organisatorischen Brandschutz. Bei den bestehenden Kirchengebäuden ist der bauliche Brandschutz nach heutiger Vorschrift nur sukzessive im Rahmen von Baumaßnahmen nachrüstbar. → 7.6.1 Brandschutz in der Nutzung

Die Kirchengebäude unterliegen aufgrund der Vorgaben der Berufsgenossenschaft der Arbeitsstättenrichtlinie. Somit gelten Brüstungshöhen von 1,00 m.

### 3.5.7. Barrierefreie Kirchen

Durch barrierefreie Kirchen will die Neuapostolische Kirche den Belangen von Menschen mit Behinderungen und der demographischen Bevölkerungsentwicklung Rechnung tragen.

Die Kirche legt großen Wert darauf, allen Besuchern, insbesondere auch Menschen mit Behinderungen, älteren Menschen, sowie auch Eltern mit Kinderwägen den Besuch der Gottesdienste und aller weiteren kirchlichen Veranstaltungen einfach und bequem zu ermöglichen.

1. Bei allen Neubauten und umfassenden Umbauten und Modernisierungen werden die Kirchengebäude barrierefrei hergestellt. Dies wird bereits seit Jahren praktiziert.



2. Schrittweise werden im Rahmen des Bauprogramms Bestandsgebäude an dauerhaften Standorten, die eine langfristige Investition rechtfertigen, barrierefrei ertüchtigt. Dies ist aufgrund der Vielzahl der Gebäude ein längerer, aber kontinuierlicher Prozess.
3. Als weitere Möglichkeit werden Übergangslösungen angeboten, die alternativ zur DIN und zu Landesbauordnungen Anpassungen an die Barrierefreiheit im Bestand ermöglichen.

Die Neufassung der DIN 18025 als Normung für die baulichen Anlagen der Öffentlichkeit in der DIN 18040 war maßgeblich zur Erstellung des technischen Leitfadens, sowohl für den Bestand als auch für Neubauten.

→ Leitfaden „Barrierefreie Kirchen“

### 3.5.8. Bauphysik

Bauphysikalische Anforderungen sind in verschiedenen Komponenten beim Kirchenbau zu erfüllen:

- die konstruktive Bauphysik bei der Planung und Ausführung der Gebäudehülle
- im Blick auf die ökologische Anforderungen → 3.3 Ökologie
- Raumakustische Anforderungen (Wort und Musik), durch elektroakustische Unterstützung und ggf. schallschluckende Maßnahmen → Leitfaden „Standardraumprogramm“ → Leitfaden „Haustechnik“
- Schalldämmende Maßnahmen zwischen Räumen, v.a. bei flexiblen Wänden → Leitfaden „Standardraumprogramm“

### 3.5.9. Schließanlage

- Jede Kirche wird mit einer Schließanlage ausgestattet, welche in allen Außentüren des Gebäudes, wenn vorhanden, in Außentore eingebaut wird. Im Gebäude selbst gibt es keine Schließzylinder in den Türen, nur einen Halbzylinder für die Hauptabschaltung.



## Vorwort Kapitel 4

Das gesamte Immobilien-Portfolio der Gebietskirche (→ Kapitel 1), muss verwaltet, gesteuert und weiterentwickelt werden. Aus unterschiedlichen Bedarfsfaktoren entstehen permanent bauliche Aufgaben in Unterhalts- und Bauprojekten sowie in der Instandhaltung und Instandsetzung. Die einzelnen Baumaßnahmen müssen im Rahmen einer Portfolio-Strategie unter Berücksichtigung der langfristigen Nutzung und der zur Verfügung stehenden Mittel „**optimal entwickelt**“ werden.

Das „**strategische**“ **Portfoliomanagement** ist die Formulierung von langfristigen Zielen und deren Umsetzung (wie in den → Kapiteln 1-3 beschrieben). Das „**operative**“ **Portfoliomanagement** dient zur Begleitung der konkreten Abwicklung aller baulichen Aufgaben (Bau-Controlling). Dabei geht es um qualitätsvolle Analyse, Planung, Steuerung und Kontrolle des Immobilienbestands mit dem Ziel, die Entscheidungsfähigkeit zu optimieren und mögliche Risiken zu minimieren.

### 4 „...optimal entwickelt...“

#### Portfoliomanagement

- Der Mittelbedarf kumuliert sich aus den Faktoren Betrieb, Instandhaltung, Gebäudealterung, Behördenvorschriften und funktionalen Anforderungen.
- Es wird periodisch ein Instandhaltungszielwert der Kirchengebäude bestimmt.
- Zur Steuerung aller resultierenden Maßnahmen und den nötigen Ressourcen wird ein strategisches und operatives Portfoliomanagement (Basis Portfoliostrategie / Standortplanung und Objektstrategie) betrieben. Das kann auch Gebietskirchen-übergreifend stattfinden, z.B. als Dienstleistung einer Gebietskirche für die anderen.
- Eine laufend aktualisierte Datenhaltung ermöglicht den raschen und gültigen Überblick über das gesamte Immobilienportfolio und erlaubt eine effiziente und sichere Erstellung von nachvollziehbaren Entscheidungsgrundlagen.
- Ein sinnvolles Kennzahlensystem ermöglicht durch einen dauernden Soll/Ist- Vergleich eine Problemfrüherkennung und die rechtzeitige Lancierung von Korrekturen.

Das Portfolio-Management gliedert sich in einen strategischen und operativen Teil.

#### 4.1. Strategisches Portfoliomanagement

- Das strategische Portfoliomanagement beschreibt das Entwickeln und Verfolgen der Strategie zur Verwaltung /Steuerung des jeweiligen Immobilienportfolios der Kirche (→ 1.1 *Strategische Ausrichtung Immobilien*) entsprechend den Vorgaben der übergeordneten Strategien der Kirchenleitung (→ 2.1 *Standorte* und 2.2 *Standortplanung*) unter Berücksichtigung des Bedarfs, des finanziellen Rahmens und der Kapazitäten zum Erreichen eines Zielfotos: Beherrschung des Immobilienbestands (→ Vorwort *Leitbild Kirchliche Immobilien*).
- Der finanzielle Bedarf der Immobilien setzt sich aus folgenden Faktoren zusammen:
- Betrieb (Ver- und Entsorgung, Versicherung, Gebühren)
- Instandhaltung (Wartung, Pflege)
- Instandsetzung (Reparatur, Bauteil-Ersatz)
- Modernisierungsbedarf nach Behördenvorschriften: Barrierefreiheit, Brandschutz, Sicherheit, Energieverordnungen, Statik, Emission, Umwelt usw.
- Funktionaler Bedarf aufgrund Mängeln bei Raumprogramm, Flächen und Funktionen in Abhängigkeit des Nutzungsbedarfs (→ 3.1 *Raumangebot*)
- Aus diesem Bedarf entstehen zwei Arten von Bearbeitungsprozessen, die sich auch in unterschiedlichen Budgets niederschlagen:
- Bündelung von baulichen Maßnahmen in Projekten (→ 5 *Projektmanagement*)
- Einzelmaßnahmen bzw. laufende Kosten in Instandsetzung, Instandhaltung und Betrieb (→ 6 *Objektmanagement*)
- Im Rahmen der Bedarfsplanung werden folgende Aufgaben nach aufgeführter Priorität jährlich erfüllt:
- Pflege der Standortplanung zusammen mit der Kirchenleitung / führenden Seelsorge zur Feststellung der Standortkategorie aufgrund Analysen Gemeinde und Gebäude (→ 2.1 *Standorte* und 2.2 *Standortplanung*)
- Pflege der Objektstrategie pro Gebäude aufgrund dieser Festlegungen
- technische Priorisierung der Objekte aufgrund Gebäudebedarf (Substanz und Funktionalität)
- pastorale Priorisierung im Apostelbereich



- Erstellen des Bauprogramms für große und kleine Projekte (→ 5 *Projektmanagement*), damit verbunden die Priorisierung auf Ebene Gebietskirche
- Ermittlung des Instandsetzungs- und Instandhaltungsbedarfs außerhalb von Projekten
- Abgleich mit dem strategischem Ziel der Beherrschung des Immobilienbestands (Abbau der Bugwelle)
- Vorlage des kurz- und mittelfristigen Bauprogramms, des Instandsetzungs- und Instandhaltungsbudgets sowie der Betriebskosten zur Haushaltsplanung
- Pflege des Bauprogramms aufgrund jeder Einzelentscheidung in konkreten Projekten (→ 5 *Projektmanagement*)
- Pflege der Gebäudezustandsdaten aufgrund aller abgeschlossener Projekte und Instandsetzungs-/ Instandhaltungsvorgänge
- Bei der Leistbarkeit im Sinne der Ressourcen zur Umsetzung des Bauprogramms sind nicht nur die zur Verfügung stehenden Finanzmittel → 8.1 *Finanzplanung*, sondern auch die zur Verfügung stehende Personalkapazität zu berücksichtigen. → 8.2 *Personalplanung*
- Alle oben erwähnten Daten werden in einer Datenbank (→ 8.3 *IT*) vorgehalten und bei Veränderungen regelmäßig gepflegt. Die Visualisierung erfolgt in Tabellen, Grafiken und Karten.
- In ähnlicher Form werden diese Aufgaben außer für die Primärimmobilien (Kirchen) auch nutzungsabhängig für die weiteren Teil-Portfolios der Sekundärimmobilien erfüllt.

#### 4.2. Operatives Portfoliomanagement

Zur Steuerung aller aus dem strategischen Portfoliomanagement resultierenden Maßnahmen (Planung) und den notwendigen Ressourcen wird ein operatives Portfoliomanagement betrieben. Es umfasst die Koordination (Steuerung / Controlling) aller Baumaßnahmen des Projektmanagements und aller Vorgänge des Objektmanagements.

- Baucontrolling (Summe aller Bauprojekte des Projektmanagements)
- Termine (regional, Art der Maßnahme)
- Kosten (regional, zeitlich, Art der Maßnahme)
- Qualität (Planung und Ausführung, Partner)
- Maßnahmen (Neubau, Umbau, Modernisierung, Teilmaßnahme)
- Kapazitäten Personen / Teams
- Partneraufträge (Planung und Bauleitung, Handwerker)
- Objektcontrolling (Summe aller Unterhaltsmaßnahmen des Objektmanagements)
- Termine (regional, Art der Maßnahme)
- Kosten (regional, zeitlich, Art der Maßnahme)
- Qualität (Planung und Ausführung, Partner)
- Maßnahmen (Kleinmaßnahmen, Instandsetzung, Instandhaltung, Betrieb)
- Kapazitäten Personen / Teams
- Partneraufträge (Planung und Bauleitung, Handwerker)
- Portfoliocontrolling (Summe Baucontrolling und Objektcontrolling)
- Termine (regional, Art der Maßnahme)
- Kosten (regional, zeitlich, Haushaltstöpfe)
- Qualität (Planung und Ausführung, Partner)
- Maßnahmen (Projekte und Einzelvorgänge)
- Kapazitäten Personen / Teams
- Partneraufträge / Rahmenverträge (Architekten, Ingenieure, Handwerker)
- Benchmarks / Kennzahlen
- externe Vergleiche mit anderen Gebietskirchen Europas und anderen Institutionen

In der Projektentwicklung (→ 5 *Projektmanagement*) erarbeiten Portfoliomanagement und Projektmanagement gemeinsam die Aufgabenstellung für die einzelnen Projekte.

Ebenso arbeiten Portfoliomanagement und → 6 *Objektmanagement* zusammen bei der Bearbeitung von Anträgen, Meldungen und Bestellungen und die daraus resultierende Priorisierung und Aufgabenstellung in Abhängigkeit von der Standortkategorie und der Objektstrategie (→ 2.1 *Standorte*).

Im operativen Portfoliomanagement werden auch alle Aufgaben im Nachbarschafts- und Rechtswesen bearbeitet.



## Vorwort Kapitel 5

Damit die Immobilien „**optimal geplant und erstellt**“ werden können, muss von Bauherrenseite in Kooperation mit Partnern die Entwicklung, Planung und Erstellung von einzelnen Bauprojekten aktiv betreut und gesteuert werden. Dazu orientieren wir uns an den Strukturen des **Projektmanagements**, die von entsprechenden Berufsverbänden und der Wissenschaft vorgegeben werden.

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

#### Projektmanagement

- Die Fachabteilung realisiert die vorgesehenen Projekte gemäß anerkannten Standards und Prozessabläufen von Fachverbänden und Vergleichsorganisationen, ggf. mit externen Partnern und Gebietskirchen-übergreifend
- Mit einer transparenten Informationspolitik werden die Gemeinden und die Öffentlichkeit eingebunden, in Absprache mit der jeweiligen Kirchenleitung.

#### 5.1 Begriffsbestimmungen

„Planen und Bauen“ wird durch (Bau-)Projekte abgewickelt - „Unterhalt und Betrieb“ beinhaltet Instandsetzung und Instandhaltung („Maßnahmen zur Wiederherstellung des zum bestimmungsmäßigen Gebrauch geeigneten Zustandes (Soll-Zustand) eines Objektes“) und Betrieb aller bestehenden Objekte (→ 6 *Objektmanagement*)  
Nach DIN 69901 ist ein Projekt ein „Vorhaben, das im Wesentlichen durch die Einmaligkeit aber auch Konstante der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie z. B. Zielvorgabe, zeitliche, finanzielle, personelle und andere Begrenzungen; Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben; projektspezifische Organisation.“  
Bauprojekte sind gebündelte, komplexe, aus mehreren Phasen bestehende und mehrere Gewerke umfassende bauliche Maßnahmen als „substanzverändernde, wertsteigernde Maßnahmen“. In der Aufgabenstellung als Ergebnis der Projektentwicklung wird das jeweilige Projektziel definiert.

Für die Beschreibung der Art der Maßnahmen und der jeweils anfallenden Kosten orientieren wir uns an der:

- DIN 276 - Kosten im Hochbau
- DIN 18960 - Nutzungskosten im Hochbau
- HOAI §3 - Honorarordnung für Architekten und Ingenieure

Dementsprechend unterscheiden wir hauptsächlich drei Arten von Projekten

- **Neubau** - nach Definition „neu zu errichtende Objekte“, als Neu- oder Ersatzinvestition. Aufgrund des umfangreichen Gebäudebestandes der Gebietskirche sind Kirchen-Neubauten in der Regel ein wirtschaftlicher Totalersatz.
- **Umbau** - nach Definition „Umgestaltung von vorhandenen Objekten mit wesentlichen Eingriffen in Konstruktion oder Bestand“ mittels Teilabbruch oder Wiederaufbau oder mittels Anbau oder Aufstockung, einschl. eines Baurechtsverfahrens, normalerweise einschließlich einer kompletten Modernisierung.
- **Modernisierung** - nach Definition „bauliche Maßnahme zur nachhaltigen Erhöhung des Gebrauchswertes eines Objekts, einschl. der durch diese Maßnahme verursachten Instandsetzung“ und „Raum bildende Ausbauten als die innere Gestaltung oder Erstellung von Innenräumen ohne wesentliche Eingriffe in Bestand und Konstruktion“, ohne Baugenehmigungsverfahren.

Um-/Anbauten und Modernisierungen können sich ausnahmsweise auch nur auf Teilbereiche des Gebäudes beziehen zur Funktions- und Substanz-Optimierung („FSO-Projekt“), um auf bestimmte Zeit den dringendsten Bedarf zu decken. Im Idealfall finden konzentrierte, umfassende und ganzheitliche Baumaßnahmen statt, um die Ressourcen darauf zu konzentrieren und das strategische Ziel für den Immobilienbestand zu erreichen.

#### 5.2. Aufgaben des Projektmanagements

Wir verstehen unter Projektmanagement:

- Wahrnehmung von Bauherrenaufgaben (anteilig mit der Kirchenleitung)
- Bauherrenseitige Projektleitung und Projektsteuerung (Projektbetreuung)
- Wahrnehmung von Nutzeraufgaben (anteilig mit der Gemeinde)

Dabei geht es um folgende Komponenten:

- Steuerung beauftragter Architekten und Ingenieure
- Kosten-, Termin-, Qualitätsmanagement
- Entscheidungsmanagement und Information
- Koordination innerhalb der Bauherrenorganisation
- Nutzerbegleitung (Kirchengemeinden)

Zusätzlich werden in diesem Bereich nach Abwägung der Wirtschaftlichkeit und bei Vorhandensein von personellen Ressourcen auch interne Architektenleistungen erbracht. (→ 8.2 *Personalplanung*)

Für die operative Durchführung in Planung und Bauleitung werden jedoch aufgrund der zu bewältigenden Menge und der Entfernungen bevorzugt externe Partner (Architekten, Bauleiter und Fachingenieure) beauftragt.



Anstöße zu Baumaßnahmen (Projekten) erfolgen aus dem → 4 *Portfoliomanagement*.

Für den in fünf Grobphasen gegliederten Projektablauf und die darin enthaltenen Aufgaben orientieren wir uns an den Vorgaben des DVP (Deutscher Verband der Projektmanager in der Bau- und Immobilienwirtschaft e. V.) in der Schriftenreihe des AHO (Ausschuss der Verbände und Kammern der Ingenieure und Architekten für die Honorarordnung e.V.), Hefte 9 (Mai 2014) und 19 (September 2004):

- Phase 0: Projektentwicklung (Projektantrag, Projektkonzeption, Vorplanungskonzept)
- Phase 1: Entwurfsplanung (Vorplanung, Entwurf, Genehmigungsplanung)
- Phase 2: Werkplanung (Ausführungsplanung, Ausschreibung, Vergabe)
- Phase 3: Ausführung (Baustelle, Nutzungsbeginn, rechnerischer Projektabschluss)
- Phase 4: Betreuung in der Zeit der Inbetriebnahme und Gewährleistung (bis 5 Jahre nach Projektabschluss)

Diese untergliedern sich in neun Feinphasen (nach HOAI Honorarordnung für Architekten und Ingenieure) und diese in einzelne Prozessschritte je nach Projektart. Am Ende jedes Prozessschrittes ist ein Meilenstein mit Entscheidungen. Die Zusammenarbeit mit der Kirchenleitung und die Einbindung der Gemeinden ist in

→ 7 *Aufbauorganisation, Prozesse, Kompetenzen* geregelt.

→ Leitfaden „Projektmanagement“

In den Bereich des Multiprojektmanagements fällt die Steuerung mehrerer oder aller Projekte. Dies ist die Schnittstelle zum → 4.2 *operativen Portfoliomanagement*.



## Vorwort Kapitel 6

Die Immobilien sollen „**optimal betrieben und unterhalten**“ werden. Dazu müssen von Eigentümerseite in Kooperation mit Partnern der Unterhalt, d.h. Instandsetzung (Reparaturen und Ersatz) und Instandhaltung (Wartung) sowie der Betrieb (Ver- und Entsorgung) von Immobilien aktiv betreut und gesteuert werden. Wir orientieren uns an den Strukturen des **Objektmanagements**, die von entsprechenden Berufsverbänden und der Wissenschaft vorgegeben werden.

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

### Objektmanagement

- Die Fachabteilung betreibt das Objektmanagement gemäß anerkannten Standards von Fachverbänden und Vergleichsorganisationen.
- Instandsetzungsmassnahmen werden im Sinne einer Langzeitbetrachtung koordiniert und in sinnvollen „Paketen“ als Instandsetzungsprojekte umgesetzt → 5 *Projektmanagement*
- Ob und in welchem Umfang Wartung und Investitions- und Instandsetzungsmaßnahmen ausgeführt werden, wird auf Basis der strategischen Standortplanung und der definierten Objektstrategie entschieden.
- Auf eine persönliche Nutzerbetreuung wird großer Wert gelegt, insbesondere unter Berücksichtigung der Ehrenamtlichkeit.

### 6.1. Begriffsbestimmungen:

„Unterhalt und Betrieb“ betrifft die Betreuung aller bestehenden Objekte - „Planen und Bauen“ wird durch Projekte abgewickelt. Bauprojekte sind gebündelte, komplexe, aus mehreren Phasen bestehende und mehrere Gewerke umfassende bauliche Maßnahmen als „substanzverändernde, wertsteigernde Maßnahmen“.

(→ 5 *Projektmanagement*)

Für die Beschreibung der Art der Maßnahmen und der jeweils anfallenden Kosten orientieren wir uns an der:

- DIN 276 - Kosten im Hochbau
- DIN 18960 - Nutzungskosten im Hochbau
- HOAI §3 - Honorarordnung für Architekten und Ingenieure

Die Vorgänge im Bereich des „**Unterhalts**“ als „laufende Kosten“ sind definiert als „wert- und substanz-erhaltende Maßnahmen“ und werden durch das Objektmanagement (Synonyme: „Gebäudemanagement“ oder „Facility Management“) begleitet:

- **Instandsetzung** - nach Definition „Maßnahmen zur Wiederherstellung des zum bestimmungsmäßigen Gebrauch geeigneten Zustandes (Soll-Zustand) eines Objektes“ oder Bauteils, also „Reparaturen“
- **Instandhaltung** - nach Definition „Maßnahmen zur Erhaltung des Soll-Zustandes eines Objektes“ bzw. eines Bauteils, also „Wartung“ oder Pflege.
- **Nutzungsanpassung** - kleinere, nicht investive Maßnahmen im Bereich von Räumen und Einrichtungen.

Darüber hinaus zählen zum Bereich des Unterhalts auch der **Betrieb**, also Ver- und Entsorgung, Versicherungen und Gebühren.

Zwischen zwei Bauvorhaben wird der Unterhalt möglichst ohne Investitionen und Optimierungen durchgeführt. Im Idealfall finden konzentrierte, umfassende und ganzheitliche Baumaßnahmen statt, um die Ressourcen darauf zu konzentrieren und das strategische Ziel für den Immobilienbestand zu erreichen.

### 6.2. Aufgaben des Objektmanagements

Wir verstehen unter Objektmanagement:

- Wahrnehmung von Eigentümeraufgaben (anteilig mit der Kirchenleitung)
- Wahrnehmung von Nutzeraufgaben (anteilig mit der Gemeinde)
- Eigentümerseitige Objektbetreuung (analog zu Projektleitung und Projektsteuerung → 5.2 *Aufgaben des Projektmanagements*)

Dabei geht es um folgende Komponenten:

- Steuerung beauftragter Architekten, Ingenieure und Servicedienstleister / -handwerker
- Kosten-, Termin-, Qualitätsmanagement
- Entscheidungsmanagement und Information
- Koordination innerhalb der Eigentümerorganisation
- Nutzerbegleitung und -betreuung (Kirchengemeinden)

Die genannten Aufgaben ziehen sich in verantwortlicher Linienfunktion durch alle Phasen der Unterhaltsmaßnahmen- von der Analyse / Vorbereitung über Ausschreibung, Vergabe und Betreuung der Ausführung bis zum Abschluss und die Betreuung in der Gewährleistungszeit. Die dazugehörigen Strukturen und Prozesse und die Zusammenarbeit mit der Kirchenleitung und die Einbindung der Gemeinden sind in → 7 *Aufbauorganisation, Prozesse, Kompetenzen* geregelt.



Für die Vor-Ort-Analyse und die Betreuung der operativen Durchführung durch die Handwerker werden aufgrund der zu bewältigenden Menge und der Entfernungen externe Partner (Architekten, Bauleiter und Fachingenieure) beauftragt. Für bestimmte Dienstleistungen sind auch Handwerker mit Serviceverträgen beauftragt → 6.3. *Wartungs- und Serviceverträge*

Das Objektmanagement steuert alle technischen und kaufmännischen Vorgänge im Lebenszyklus einer Immobilie außer investiven Eingriffen (→ 5 *Projektmanagement*)

Anstöße und Aufgabenstellungen zu Vorgängen im Unterhalt erfolgen aus dem → 4 *Portfoliomanagement*. Dies geschieht einerseits aufgrund von Anträgen, Meldungen und Bestellungen von der Nutzerseite (Gemeinden) als auch aus Erkenntnissen des Gebäudezustands aus der Datenbank und der daraus resultierenden Priorisierung in Abhängigkeit von der Standortkategorie und der Objektstrategie (→ 2.1 *Standorte*).

→ Leitfaden „Projektmanagement“

### 6.3. **Wartungs- und Serviceverträge**

Für technische Anlagen in der Kirche hat das Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ) Wartungsverträge mit Firmen abgeschlossen. Das betrifft im Bereich der Haustechnik die Heizung und den Kamin, ggf. den Tank, Hebeanlagen, Rückstauklappen und Feuerlöscher usw. Dasselbe gilt für Aufzüge und Treppenlifte sowie Tasteninstrumente. Weitere Wartungs- und Inspektionsverträge sind in Vorbereitung. Für Reparaturen von z.B. Tasteninstrumenten oder → 3.5.1.2 *ELA-Anlagen* bestehen darüber hinaus Serviceverträge in Form von flächendeckenden regionalen Rahmenverträgen.

Die jeweiligen Rahmenvertragspartner sind im Portal «Mein Kirchengebäude» pro Gemeinde immer aktuell einsehbar

Für die Vorhaltung und Reparaturen von SAT-Anlagen besteht ein europaweiter Vertrag über den Bischoff-Verlag (→ *Richtlinie „Bild- und Tonübertragungen“ in NAKintern*).

### 6.4 **Ver- und Entsorgung**

Da die Gemeinden rechtlich nicht selbstständig sind, werden sämtliche Verträge mit Ver- und Entsorgungsunternehmen für Wasser, Strom, Gas, Öl, Telefon sowie Abwasser, Müll etc. vom Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ) abgeschlossen. Wo möglich, werden zur Kosteneinsparung gebietskirchenübergreifende Rahmenverträge ausgehandelt.





## Vorwort Kapitel 7

Die Aufgaben der drei Leistungsbereiche „Portfoliomanagement“, „Projektmanagement“ und „Objektmanagement“ sind in den Kapiteln 4, 5 und 6 detailliert dargestellt. Die **Aufbauorganisation**, die **Prozesse** und entsprechende **Kompetenzen** sind in diesem Kapitel beschrieben. Es geht um die Einbindung des Fachbereichs Bau / Immobilien in die Organisation und Verwaltung der Gebietskirche. Auch die Beteiligung der Gemeinden und Nutzer wird hier beschrieben. Nur so kann die Gebietskirche die Erhaltung und Pflege ihrer Bestandsimmobilien „mit den optimalen Strukturen“ erfüllen.

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

### Aufbauorganisation, Prozesse, Kompetenzen

- Die Gebietskirche ist rechtmäßige Eigentümerin der Immobilien
- Die Verantwortung für alle Belange einer Liegenschaft liegt beim Fachbereich der NAK im Auftrag des jeweiligen Vorstands.
- Die Gemeindemitglieder sind Nutzer der Immobilien
- Der Betrieb, die Reinigung und Umgebungspflege wird möglichst durch Ehrenamtliche in den Gemeinden sichergestellt.
- Eigenleistung für einfache Reparaturen wird grundsätzlich gefördert. Bei bautechnisch und architektonisch relevanten Maßnahmen ist die Fachabteilung einzubeziehen.
- Details sind in Kompetenzregelungen, Stellenbeschreibungen, Prozessabläufen und Organigrammen geregelt.

### 7.1. Struktur

Die Kirche ist in rechtlich unselbstständigen Gemeinden organisiert, in denen sich das kirchliche Leben hauptsächlich abspielt. Sie werden ehrenamtlich geleitet und betrieben. Die einzige rechtliche Institution ist die „Neuapostolische Kirche Süddeutschland K.d.ö.R.“

→ [www.nak-sued.de](http://www.nak-sued.de)

Die Apostel bilden zusammen mit den im Kirchengebiet Süddeutschland tätigen Bischöfen den Landesvorstand, der die administrative Verantwortung für die Leitung der Gebietskirche innehat. Der Vorsitzende des Landesvorstands ist der Präsident / Bezirksapostel.

Die administrativen Aufgaben für die Gemeinden werden vom zentralen Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ) der Neuapostolischen Kirche Süddeutschland mit Sitz in Stuttgart erfüllt:

- Abteilung Bau/Unterhalt: Portfolio-, Projekt- und Objektmanagement für Kirchen, Begegnungsstätten und Verwaltungsgebäude
  - 1.1.1 Primärimmobilien (Portfolio 1 / Kirchen)
  - 1.1.2.1 Sekundärimmobilien (Portfolio 2 / Verwaltungsgebäude und Begegnungsstätten)
- Abteilung Finanzen/Vermögen: Portfolio-, Projekt- und Objektmanagement für Sekundärimmobilien
  - 1.1.2.2 Sekundärimmobilien (Portfolio 3 / Immobilien der Vermögensverwaltung, unbebaute Grundstücke und zum Verkauf stehende Objekte)
- Abteilung Zentrale Dienste: Ver- und Entsorgung sowie Einkauf Inventar
  - 3.5.4 Inventar
  - 6.4 Ver- und Entsorgung

### 7.2. Prozessoptimierung

#### 7.2.1 Grundlagen

Die Kirche orientiert sich in der Definition der Leistungsbilder und der Prozessabläufe im Immobilienbereich an den Methoden und Vorgaben der Architekten-, Ingenieur- und Projektsteuerungsverbände sowie des Immobilienmanagements, wie auch an den Erfahrungen von vergleichbaren Institutionen (andere Konfessionen sowie staatliche und kommunale Behörden). Dabei müssen die Spezifika der NAK wie hoher ehrenamtlicher Einsatz und weite Entfernungen vom zentralen Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ) berücksichtigt werden. Zur Erfüllung des strategischen Ziels (→ *Vorwort Leitbild Kirchliche Immobilien*) werden angestrebt:

- agierendes vorausschauendes Immobilienmanagement unter den Prämissen der → 2.1 Standortplanung anstatt reagierendes Tätigwerden aufgrund von Gemeinde-Anträgen
- zielgerichtete Betreuung und Steuerung externer Partner statt Selbstauführung durch das Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ)
- durchgängige, ganzheitliche, IT-unterstützte Prozesse des „Kirchlichen Immobilienmanagements“ steuern alle Vorgänge.



- Verknüpfung mit weiteren Daten und Prozessen kirchlichen Handelns (wie z.B. Mitgliederverwaltung, Statistik, Finanzwesen)
- Qualitätsmanagement / Risikomanagement zur Sicherstellung und ständigen Verbesserung der Vorgaben zur Nachhaltigkeit und aller definierten Standards und Prozesse.

## 7.2.2 Nutzerbeteiligung und Kommunikation

Die Betreuung der Nutzer (Gemeinden) und der Immobilien eines weiträumigen Gebäudeportfolios incl. Ausstattung erfordert bei zentralen Betreuungseinheiten ein hohes Maß an Kompetenz im vernetzten Portfolio-, Projekt- und Objektmanagement. → 8.2. *Personalplanung*

Der Kommunikation und Transparenz zwischen allen Beteiligten und bei Entscheidungsprozessen wird ein hoher Stellenwert beigemessen. Die Mitglieder der betroffenen Gemeinde(n) werden bei der Projektentwicklung in geeigneter Form eingebunden und über Entwürfe von Baumaßnahmen informiert. Das Richtlinienwerk und die jeweiligen strategischen Maßnahmen der Gebietskirche werden kommuniziert und sind von allen Mitgliedern und den baubeteiligten Partnern einsehbar.

Zur Kommunikation mit den Gemeinden (Bezirksämter, Gemeindevorsteher und „Beauftragte Kirchengebäude“) besteht ein eigenes Web-Portal, zugänglich für Berechtigte über das Intranet → *NAKintern/ „Mein Kirchengebäude“*, bei dem über ein Menü der Benutzer alle ihm zugeordneten Gebäude sieht. Er kann Meldungen (Störungen und Serviceanfragen) oder Bestellungen (Artikelstandard → 3.5.4 *Inventar*) aufgeben, verfolgen und kommentieren. Weiter können über ein Informationssystem Daten zum Kirchengebäude, eine Übersicht über Beauftragungen an Handwerker und über laufende Projekte sowie eine Kostenhistorie eingesehen werden und die Schlüsselverwaltung erfolgen.

→ *Leitfaden Nutzerbeteiligung*

→ 7.3.3 *Die Bauherrschaft / Nutzerbeteiligung (Gemeinde)*

→ 7.4.3 *Die Eigentümerin / Nutzerbeteiligung (Gemeinde)*

→ 8.3 *Informationstechnologie*

## 7.3 Die Bauherrschaft

Die Bauherrschaft aller Bauprojekte ist die Neuapostolische Kirche Süddeutschland K.d.ö.R. als eine „Bauherrenorganisation“. Sie wird laut Verfassung juristisch vertreten durch den Kirchenpräsidenten (Bezirksapostel) als dem Vorsitzenden des Landesvorstands.

### 7.3.1 Die Baukommission

Der Landesvorstand (Apostel und Bischöfe) hat die Entscheidungen über Einzelprojekte nach Genehmigung des gesamten Bauprogramms an die „Baukommission“ delegiert. Die Entscheidungsträger sind der Kirchenpräsident und die (seelsorgerisch) zuständigen Vorstandsmitglieder als interner Auftraggeber und als zuständige Vertreter der Seelsorge (für Gemeinde und Bezirk). Aufträge an die ausführende Fachabteilung erfolgen im Rahmen der Vorgaben der Standortplanung, des Bauprogramms, der Richtlinien und des Gesamtbudgets für Immobilien nach Haushaltsplan in folgenden Schritten:

1. Entwicklungsauftrag (Projektentwicklung) aufgrund eines Projektantrags  
ggf. auch Auftrag Grundstücksbeschaffung
2. Planungsauftrag (nach vorliegender Projektkonzeption)
3. Bauauftrag (= Entwurfsfreigabe) mit Festlegung des endgültigen Projektbudgets
4. Bei Vorlage des Projektabschlusses erfolgt die Entlastung der Fachabteilung

Die Fachabteilung entsendet als Teilnehmer in die Baukommission die Führungskräfte der Abteilung Bau/Unterhalt, nach Bedarf den zuständigen Projektleiter. Die Fachabteilung ist somit interne Auftragnehmerin und übernimmt gleichzeitig die Fachberatung des Vorstands. Weitere Teilnehmer sind auf Einladung der Fachabteilung nach Bedarf auch die Vermögensverwaltung oder die planenden Architekten (intern oder extern). Der Einzelauftrag an die Fachabteilung ist definiert durch die Bestimmungen dieser Richtlinie und der Leitfäden als Regelwerk und den phasenweisen Projektauftrag.

→ *Leitfaden „Projektmanagement“*

Das Budget für Investitionen in Sekundärimmobilien der Vermögensverwaltung wird durch den Landesvorstand genehmigt. Der Immobilienanlagenausschuss bewilligt die einzelnen Projekte.

### 7.3.2 Aufgaben der Fachabteilung

Die Fachabteilung ist offizielle „Bauherrenvertretung“ im Sinne eines Bauträgers nach außen (Behörden, Nachbarn und externe Partner) und innen (Gemeinden und Bezirke). Sie ist mittels erteilter Vollmacht und Kompetenzplan als verantwortliches Portfolio- und Projektmanagement autorisiert

(→ 4 *Portfoliomanagement* → 5 *Projektmanagement*).

Der Generalauftrag „Kirchenbau“ wird somit wie folgt definiert: Den Gemeinden wird im Auftrag des Vorstands durch die Fachabteilung (in Zusammenarbeit mit externen Partnern und Handwerkern) ein schlüsselfertiges Gebäude (nach Bedarfsplanung, Richtlinien und Budget) zur Verfügung gestellt.



### 7.3.3 Nutzerbeteiligung (Gemeinde)

Die Gemeinde wird vertreten durch die (seelsorgerisch) zuständigen Vorstandsmitglieder (Apostel oder Bischof) als verantwortliche Vertreter der Seelsorge. Der Bezirksvorsteher oder sein Stellvertreter (in Ausnahmefällen auch der Gemeindevorsteher) kann als Vertreter des Bezirks / der Gemeinde in Abstimmung mit dem Apostel an der Baukommission teilnehmen.

Bei der Projektentwicklung wird im Rahmen der Projektkonzeption neben den Bezirksämtern auch der/die Gemeindevorsteher und vor Erstellung des Vorplanungskonzepts in einer Informationsveranstaltung die Amts- und Funktionsträger der jeweils beteiligten Gemeinde(n) mit einbezogen. Der Bezirksvorsteher und der Gemeindevorsteher sind Teilnehmer im Auswahlgremium einer Mehrfachbeauftragung. Bezirks- und Gemeindevorsteher werden per Protokoll der Baukommission über die getroffenen Entscheidungen phasenweise informiert. Der von der Baukommission freigegebene Entwurf wird der ganzen Gemeinde vor Einreichung des Baugesuchs informativ präsentiert. Vertreter der Gemeinde (aus Amts- und Funktionsträgern) können als „Nutzerteam“ das Baugeschehen begleiten (Nutzerbeteiligung ohne Entscheidungsbefugnis). Beim Projektabschluss und am Ende der Gewährleistungsphase wird die Zufriedenheit der Gemeinde abgefragt.

→ Leitfaden „Nutzerbeteiligung“

Bei kleinen Baumaßnahmen kann die Gemeinde in Abstimmung mit der Fachabteilung durch Eigenleistung mit einbezogen werden. Die Beteiligten müssen dann bei der Berufsgenossenschaft angemeldet werden. Bei größeren Bauvorhaben ist aufgrund des Ablaufs und der Verantwortung eine Mitarbeit nicht sinnvoll. Reinigungs- und Hilfsdienste durch die Gemeinde während der Bauzeit sind erwünscht.

### 7.3.4 Die Bau- und Unterhaltskommission Apostelbereich

Die Fachabteilung führt über die Sitzungen der Baukommission hinaus regelmäßig Gespräche mit den (seelsorgerisch zuständigen) Vorstandsmitgliedern im Rahmen der „Bau- und Unterhaltskommission“ (BUK) auf Apostelbereichsebene, die im Bereich Bauen (Projektmanagement) folgende Aufgaben und Kompetenzen für den jeweiligen Apostelbereich hat:

- Statusberichte aller Projekte (Termine, Budgets, Abweichungen)
- Priorisierung von Bauprojekten im Bauprogramm
- Vorbereitung von Anträgen an die Baukommission

### 7.4 Die Eigentümerin

Die Eigentümerin aller Immobilien ist die Neuapostolische Kirche Süddeutschland K.d.ö.R. als eine „Eigentümerorganisation“. Sie wird laut Verfassung juristisch vertreten durch den Kirchenpräsidenten (Bezirksapostel) als den Vorsitzenden des Landesvorstands.

Der Landesvorstand (Apostel und Bischöfe) ist Auftraggeber für die Fachabteilung, pauschal über die Zuteilung des Jahresbudgets Unterhalt (Instandsetzung und Instandhaltung).

#### 7.4.1 Die Bau- und Unterhaltskommission Apostelbereich

Die Fachabteilung führt regelmäßig Gespräche mit den (seelsorgerisch zuständigen) Vorstandsmitgliedern im Rahmen der „Bau- und Unterhaltskommission“ (BUK) auf Apostelbereichsebene, die im Bereich „Unterhalt“ (Objektmanagement) folgende Aufgaben und Kompetenzen für den jeweiligen Apostelbereich hat:

- Übersicht über alle Vorgängen an Objekten (Maßnahmen, Budgets und Bedarf)
- Erörterung relevanter Unterhaltsmaßnahmen
- Besprechung von Anträgen im Unterhalt mit Abstimmungsbedarf aus strategischen Gründen

#### 7.4.2 Aufgaben der Fachabteilung

Die Fachabteilung ist offizielle „Eigentümerversretung“ im Sinne eines Betreibers nach außen (Behörden, Nachbarn und externe Partner) und innen (Gemeinden und Bezirke). Sie ist mittels erteilter Vollmacht und Kompetenzplan als verantwortliches Portfolio- und Objektmanagement autorisiert.

→ 4 Portfoliomanagement

→ 6 Objektmanagement

Der Generalauftrag „Unterhalt Kirchengebäude“ wird somit wie folgt definiert: Den Gemeinden (Nutzer) wird im Auftrag des Vorstands durch die ausführende Fachabteilung (in Zusammenarbeit mit externen Partnern und Handwerkern) ein betriebsbereites Gebäude zur Verfügung gestellt.

### 7.4.3 Nutzerbeteiligung (Gemeinde)

Die Gemeinde ist Nutzer der Immobilie im Sinne eines Mieters mit Rechten und Pflichten. Dazu werden ihr vom Objektmanagement, also der Fachabteilung, Hinweise und Anordnungen zum Nutzerverhalten (z. B. Sicherheit, Energieverhalten, Pflegehinweise) zur Verfügung gestellt. Gemeindekompetenz und mögliche Eigenleistungen sind beschrieben in

→ 7.5 Gemeindekompetenz und -aufgaben sowie im

→ Leitfaden „Gemeindekompetenz“

Die Gemeinde hat Meldepflicht für erkennbare Schäden an die Eigentümerversretung. Bedarfsmeldungen erfolgen von der Gemeinde bzw. vom Bezirk (bei überörtlichem Bedarf) über das Portal „Mein Kirchengebäude“,



zugänglich für Berechtigte über NAKintern, zur Beurteilung, Entscheidung und Abwicklung durch die Fachabteilung nach Bedarf, Richtlinien, Jahresbudget und Kompetenzplan. Sämtlicher Schriftverkehr mit Behörden oder Nachbarschaftsangelegenheiten sind umgehend an die Fachabteilung als Eigentümerversammlung weiterzuleiten.

→ Leitfaden „Nutzerbeteiligung“

→ Leitfaden „Arbeitssicherheit in den Gemeinden“

Die Nutzung von Sekundärimmobilien wird jeweils mit Miet- oder Nutzungsverträgen geregelt.

## 7.5 Gemeindekompetenz und -aufgaben

Wie in → 7.4.3 Die Eigentümerin / Nutzerbeteiligung (Gemeinde) beschrieben, ist die Gemeinde Nutzer im Sinne eines Mieters der Immobilie. Die Gebäudebetreuung wird als zentrales → 6 Objektmanagement in der Fachabteilung gesteuert und verantwortet. Diese delegiert aber bewusst zur einfacheren Abwicklung und im Sinne der Identifikation und der Eigenverantwortung Aufgaben und Leistungen an die Gemeinde vor Ort.

Grundsätzlich wird die laufende Pflege (Reinigung, Pflege der Außenanlagen, Winterdienst) ehrenamtlich durch die Gemeinde ausgeführt. Für den Streu- und Räumdienst muss zur Absicherung eine schriftliche Einteilung getroffen werden → NAKintern Richtlinie NAK SD 05.11.2020 Haftpflichtversicherung

→ Leitfaden „Ehrenamtliche Pflege“

→ Leitfaden „Arbeitssicherheit in den Gemeinden“

Die Gemeindekompetenz gemäß früheren Regelungen seit 2005 war wenig genutzt und soll daher bewusst gestärkt werden. Ziel ist dabei die Stärkung der Möglichkeit der direkten Auftragserteilung bei Unterhalt und Beschaffung. Dies dient auch der Beschleunigung der Prozesse. Auftragserteilung durch die Gemeinden für einfache Reparaturen wird grundsätzlich gefördert. Bei bautechnisch relevanten Maßnahmen ist die Fachabteilung einzubeziehen. Es besteht auch die begrenzte Möglichkeit von Eigenleistung.

Details dazu sind geregelt im → Leitfaden „Gemeindekompetenz“

## 7.6 Sicherheit und Verantwortung

### 7.6.1 Brandschutz in der Nutzung

Beim Bau und Betrieb unserer Kirchengebäude sind diverse Vorgaben zur Sicherheit zu beachten. Die Landesbauordnung unterscheidet zwischen dem baulichen und organisatorischen Brandschutz. Bei den bestehenden Kirchengebäuden ist der bauliche Brandschutz nach heutiger Vorschrift nur sukzessive im Rahmen von Baumaßnahmen nachrüstbar. Deswegen sind die Hinweise zur Nutzung der Kirchengebäude im laufenden Betrieb in einer „Brandschutzordnung“ zu regeln, mit der die Kirche als Institution ihrer Organisations-, Überwachungs- und Sorgfaltspflicht nach Bürgerlichem Gesetzbuch BGB § 823ff nachkommt.

→ Leitfaden „Brandschutz“ (Brandschutzordnung)

### 7.6.2 Unfallgefahren bei der Nutzung

Außerdem gilt es, sicherheitstechnische Mängel und Unfallgefahren im Kirchengebäude zu erkennen. Durch Kenntnis der Gefahren und durch geeignete Maßnahmen können Unfälle vermieden werden. In Abstimmung mit der Verwaltungsberufsgenossenschaft wurde dafür ein Leitfaden erarbeitet.

→ Leitfaden „Arbeitssicherheit in den Gemeinden“

### 7.6.3 Meldepflicht der Gemeinde

Im Sinne eines Nutzers, vergleichbar mit einem Mieter, hat die Gemeinde Meldepflicht. Dies betrifft die regelmäßige Sichtprüfung auf Schäden oder notwendige Wartungsarbeiten am Gebäude und den Außenanlagen (z.B. Stolperfallen oder Bäume). Bei offensichtlichen Schäden und Störungen an Gebäude, Technik, Einrichtung oder Außenanlagen meldet die Gemeinde an die Fachabteilung durch Berechtigte im Intranet der Kirche → NAKintern / „Mein Kirchengebäude“ /Störung. Die Gemeinde kann auch die Behebung durch Eigenleistung oder in der Gemeindekompetenz durchführen

→ 7.5 Gemeindekompetenz und -aufgaben

→ Leitfaden „Gemeindekompetenz“

### 7.6.4 Sicherheitsrelevante Mängel am Gebäude

Sind auffällige Veränderungen am Bauwerk wie z.B. Risse an der Tragkonstruktion des Gebäudes sichtbar, ist unverzüglich mit der Fachabteilung Kontakt aufzunehmen. Ist eine Kontaktaufnahme nicht möglich, kann eigenverantwortlich vom Gemeindevorsteher oder seinem Vertreter das Betreten des Gebäudes untersagt werden, bis durch das Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ) die Klärung erfolgt ist.

Wenn auf Grund von erhöhten Schneemassen Bedenken bezüglich der Tragkonstruktion bestehen, sollte der Gemeindevorsteher als örtlicher Verantwortlicher die Räumung des Daches durch einen örtlichen Handwerksbetrieb oder durch die örtliche Feuerwehr veranlassen. Bis zur Räumung ist genauso jegliche Nutzung des Gebäudes untersagt. Die Abrechnung kann im Rahmen der Gemeindekompetenz erfolgen. Das VDZ ist über den Vorgang unverzüglich zu informieren und steht selbstverständlich unterstützend zur Verfügung.



## Vorwort Kapitel 8

Für alle Tätigkeiten im Bau, Unterhalt und Betrieb ist ein „**optimaler Mitteleinsatz**“ notwendig, der in einem langfristigen **Ressourcenplan** der Gebietskirche entwickelt und gepflegt werden muss. Er beinhaltet die drei Komponenten **Finanzplanung, Personalplanung** und **IT-Unterstützung** in Harmonisierung miteinander und in Abhängigkeit des anstehenden Bedarfs. Dabei orientieren wir uns an der Praxis vergleichbarer Institutionen und den Erkenntnissen der Wissenschaft.

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

#### 8.1 Finanzplanung

- Der langfristige Finanzbedarf basierend auf Standorten, Standards, Gebäudezustand und -Funktionalität wird ermittelt und mit den finanziellen Möglichkeiten der Gebietskirche in Einklang gebracht.
- Es wird ein kurz- mittel- und langfristiges Bauprogramm aufgestellt und regelmäßig aktualisiert (z.B. 5, 10, 15 Jahre).

##### 8.1.1 Wirtschaftlichkeit und Mitteleinsatz

Die Kirche definiert „Wirtschaftlichkeit“ für ihre Zwecke wie folgt: „Dem räumlichen Bedarf für Aktivitäten im Rahmen der kirchlichen Vorgaben wollen wir langfristig unter kostengünstigem bedarfsorientiertem Mitteleinsatz gerecht werden.“

→ 3.4 Ökonomie

Bei der Leistbarkeit im Sinne der Ressourcen sind nicht nur die zur Verfügung stehenden Finanzmittel, sondern auch die zur Verfügung stehende Personalkapazität zu berücksichtigen.

→ 8.2 Personalplanung

Der Mitteleinsatz ist dann optimal, wenn die Anzahl der vorgehaltenen Sitzplätze und die dafür notwendigen Mittel langfristig dem prognostizierten Sitzplatzbedarf sowie den finanziellen Möglichkeiten der Gebietskirche entsprechen. Dabei spielt der Budget-Anteil des Gesamthaushalts für Bau und Unterhalt der Immobilien und definierte Qualitäts- und Standardkriterien eine entscheidende Rolle. Der langfristige Mitteleinsatz für den Immobilienbestand muss mit den anderen Ausgaben der Kirche harmonisiert sein.

→ 2 Standortplanung

##### 8.1.2 Prognosen

Mit dem Software-Programm „Stratus“ (→ 8.3. *Informationstechnologie*) ist es möglich, Bedarfsplanungen über kurz- mittel- und langfristige Zeiträume durchzuführen, um mindestens im Unterhalt (Instandhaltung und Instandsetzung) Planungssicherheit zu haben. Darin sind die Lebenszykluskosten von Bauteilen berücksichtigt. Qualitätslevel können in ihren langfristigen Auswirkungen in Szenarien dargestellt werden. Ebenso wird der Bedarf an Betriebskosten (Ver- und Entsorgung, Gebühren und Versicherungen) prognostiziert. Als dritte Komponente wird parallel dazu der Modernisierungs- / Optimierungsbedarf (Funktioneller, Sicherheits-, energetischer Bedarf) im Abgleich mit der Standortplanung dargestellt, um Investitionssicherheit zu haben. Investitionen werden nur in zukunftssträchtige Standorte nach Gemeinde-/Standortstrategie und Objektstrategie getätigt.

→ 2 Standortplanung

Aus diesen langfristigen Bedarfsplanungen werden dann konkrete Budgets für Bauprojekte, Unterhalt und Betrieb incl. Teuerungsrate erstellt. Diese sind in die langfristige Finanzplanung der Gebietskirche eingebunden. Aufgrund der langen Projektentwicklungs-, Planungs- und Bauzeit von Bauprojekten ist es sinnvoll, einen Planungshorizont von mindestens 5 Jahren anzusetzen. Ein Budgettransfer von Bau zu Unterhalt und umgekehrt sowie über den Jahreswechsel hinweg ist im Sinne der optimalen Ausschöpfung möglich.

##### 8.1.3 Zweckgebundene Spenden

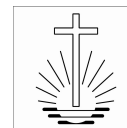
Zweckgebundene Spenden für bauliche Maßnahmen werden nur angenommen, wenn es dem in diesem Richtlinienwerk beschriebenen Standard und dem anstehenden aktuellen Bedarf entspricht. Darüber entscheidet der zuständige Apostel. Über Ausnahmen hiervon entscheidet der Bezirksapostel.

→ Richtlinien in NAKintern

#### 8.2 Personalplanung

- Der Personaleinsatzplan, die Nachkalkulation, sowie die Erreichung von qualifiziertem Personal erfolgt auf Grund definiertem Leistungsbild NAK, orientiert an einschlägigen Vorgaben. Dies schließt ein, dass projektbezogen auch mit externen Anbietern zusammengearbeitet wird.

Das Leistungsbild der Fachabteilung ist in → 7 *Aufbauorganisation, Prozesse, Kompetenzen* dargestellt. Die Kernaufgaben sind bauherren- und eigentümerbezogene Management- oder Steuerungsaufgaben im Auftrag



und in Zusammenarbeit mit der Kirchenleitung. Damit muss das gesamte Immobilienportfolio beherrscht werden.

Die Aufgaben sind in den Kapiteln → 4 *Portfoliomanagement*, → 5 *Projektmanagement* und → 6 *Objektmanagement* detailliert dargestellt. Dafür ist ausreichendes, qualifiziertes und für diese Steuerungsaufgaben spezialisiertes Personal erforderlich. Ziel ist nicht, operative Aufgaben wie z.B. Abwicklung von Reparaturen oder örtliche Bauleitung selbst durchzuführen. Eine eigene Planungseinheit (Architekturbüro) wird zum Know-how-Erhalt und als Synergieeffekt vorgehalten, auch um Mitarbeiter an kirchenspezifische Steuerungsaufgaben heranzuführen.

Die Betreuung der Nutzer (Gemeinden) und der Immobilien eines weiträumigen Gebäudeportfolios incl. Ausstattung erfordert bei zentralen Betreuungseinheiten ein hohes Maß an Kompetenz. Für diese Aufgaben gibt es ein Weiterbildungsprogramm, um den sich ändernden Anforderungen (in strategischer und in bautechnischer Hinsicht) gerecht zu werden. Der Personalbedarf wird einerseits mit Beauftragung externer Partner, andererseits mit dem möglichen ehrenamtlichen Engagement in den Gemeinden und Bezirken abgeglichen.

Dabei ist zu beachten, dass der „Kirchenbetrieb“ vor Ort hundertprozentig ehrenamtlich organisiert ist (Seelsorge, Musik, Unterrichtswesen, Gemeindeleben, Organisation, Pflege und Betrieb Gebäude und Außenanlagen). Daher können Ehrenamtliche aus fachlichen und aus zeitlichen Gründen im Prozess nur begrenzt eingesetzt werden. Dies ist im Vergleich zu anderen öffentlichen Institutionen eine Sondersituation.

Die Kernkompetenz der VerwaltungsmitarbeiterInnen kann nicht beliebig ausgelagert werden. Bedarf an spezifischer Fachkompetenz, das im Verwaltungs- und Dienstleistungszentrum (VDZ) selbst nicht dauerhaft vorzuhalten ist, kann hingegen extern abgedeckt werden. Dabei muss beachtet werden, dass innerhalb des VDZ immer noch ein Overhead zur Steuerung der externen Partner erforderlich ist. Die NAK orientiert sich bei der Berechnung des Personalbedarfs an vergleichbaren Institutionen wie Bauämter anderer Konfessionen oder Staatliche Hochbau- und Liegenschaftsämter der öffentlichen Verwaltung. Dabei sind die Spezifika der ehrenamtlichen Struktur und die Entfernungen vom Sitz des Verwaltungs- und Dienstleistungszentrums der NAK zu berücksichtigen.

Es wird ein Personaleinsatzplan, der die Kapazitäten, Verfügbarkeiten und Kompetenzen für alle drei Leistungsbereiche berücksichtigt, gepflegt. Zur Nachkalkulation wird eine Projektzeiterfassung geführt. Stellenprofile werden erstellt und den Mitarbeitern kommuniziert.

Zur Kooperation der Gebietskirchen in Europa gibt es den regelmäßigen Erfahrungsaustausch der Abteilungsleiter in der Dienstleistungsgruppe „Bau- und Immobilienmanagement“ (DLG BIM), die ihren Auftrag von der Bezirksapostelversammlung Europa (BAVE) erhält und ihr auch berichtet. Dies dient weiterhin der Abwicklung gemeinsamer strategischer Projekte und der Zusammenführung von europäischen Daten. In Dienstleistungsverträgen ist die Unterstützung für andere Gebietskirchen durch einzelne Mitarbeiter in Fachbereichen (z.B. IT-Administration) geregelt.

### 8.3 Informationstechnologie (IT)

- Für die effiziente und umfassende Bearbeitung der Leistungen sollten die von den Gebietskirchen europaweit eingeführten Softwarelösungen genutzt werden.

Für eine effiziente prozessorientierte Arbeit in vernetzter Form benutzt der Immobilienbereich für alle drei Leistungsbereiche IT-Unterstützung:

- Portfoliomanagement (→ *Kapitel 4*)
- CAFM (Computer Aided Facility Management) als Datenbank und für das strategische und operative Portfoliomanagement
- „Stratus“ (Gebäudezustandsbewertung / Bedarfsplanung)
- GIS (Geo-Informationssystem) in einfacher Form
- Projektmanagement (→ *Kapitel 5*)
- CAFM (Computer Aided Facility Management) für die Abwicklung von Projekten
- CAD / AVA für Planung/Ausschreibung
- Objektmanagement (→ *Kapitel 6*)
- CAFM (Computer Aided Facility Management) für die Abwicklung von Instandsetzungs- und Beschaffungsaufträgen sowie Wartungs- und Versorgungsverträgen

Darüber hinaus wird CAFM eingesetzt für den Prozess des Immobilientransfers sowie für die Personalkapazitätsplanung und -zeiterfassung (→ 8.2 *Personal*). Das Programm kommuniziert per Schnittstelle mit Stratus, dem NAK-Portal (Mitgliederverwaltung, Gemeinde-Statistik und -Abrechnungen), der Buchhaltung, dem DMS (Dokumentenmanagementsystem) und dem Warenwirtschaftssystem des VDZ.

CAFM besitzt zur Kommunikation mit den Beauftragten aus den Gemeinden ein eigenes Web-Portal, zugänglich für Berechtigte über das Intranet NAKintern: „Mein Kirchengebäude“, bei dem über ein Menü der Benutzer alle ihm zugeordneten Gebäude sieht. Er kann Meldungen (Störungen und Serviceanfragen) oder Bestellungen (Artikelstandard → 3.5.4 *Inventar*) aufgeben, verfolgen und kommentieren. Weiter können über ein Informationssystem Daten zum Kirchengebäude, eine Übersicht über Beauftragungen an Handwerker und über laufende Projekte sowie eine Kostenhistorie eingesehen werden und die Schlüsselverwaltung erfolgen. Ebenso können Rahmenvertragspartner Zugang erhalten.

CAFM wird deutschlandweit, „Stratus“ europaweit in allen Gebietskirchen eingesetzt und zentral in der NAK Süddeutschland administriert. Dadurch entstehen Synergieeffekte.



**Glossar „Richtlinie Kirchliche Immobilien“**

<b>AHO</b>	<p>Ausschuss der Verbände und Kammern der Ingenieure und Architekten für die Honorarordnung e.V.          Als Fachverband wahrt und vertritt der AHO die Honorar- und Wettbewerbsinteressen von Ingenieuren und Architekten. Hauptaufgaben des AHO sind der Erhalt und die Weiterentwicklung der Honorarordnung für Architekten und Ingenieure - <a href="#">HOAI</a>          Der AHO steht in ständigem Dialog mit dem Gesetz- und Verordnungsgeber sowie mit den öffentlichen und privaten Auftraggebern, um sich für ein Honorar-, Vergabe- und Vertragswesen einzusetzen, das den Interessen von Auftragnehmern und Auftraggebern gleichermaßen gerecht wird.  <a href="http://www.aho.de">www.aho.de</a>          Die NAK orientiert sich an diesen Vorgaben.</p>
<b>AVA</b>	<p>Ausschreibung, Vergabe und Abrechnung (AVA) ist eine standardisierte Methode im Bauwesen, bei der ein Bauprojekt durchgängig von der technischen Planung bis zur Abrechnung begleitet wird. Getrennt nach Gewerken wird in einzelnen Leistungsverzeichnissen ausgeschrieben. Die erforderlichen Leistungen werden untergliedert in Positionstexte mit möglichst detaillierter Beschreibung, um vergleichbare Angebote zu erhalten. Nach Prüfung und Vergleich mittels eines Bieterspiegels erfolgt die Vergabe oder Submission. Nach der Leistungserbringung wird anhand der Ausschreibung abgerechnet. In der Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen (VOB) wird dieses Verfahren meist gefordert. (Wikipedia)</p> <p>Solche Prozesse werden auch durch Computer-programme unterstützt.</p>
<b>Bauphysik</b>	<p>„Die Bauphysik ist eine Anwendung der Physik auf Bauwerke und Gebäude. Die Bedeutung der Bauphysik hat in den letzten Jahrzehnten - ab etwa 1970 - erheblich zugenommen: Verstärkte Bemühungen beim Wärmeschutz von Gebäuden führten zu einer stärkeren Einbeziehung bauphysikalischer Überlegungen in die Gebäudeplanung. Ein weiterer Schwerpunkt der Bauphysik ist die Realisierung von Schallschutz in Gebäuden.“ Wikipedia</p>
<b>Benchmarks</b>	<p>Benchmarks sind vorgegebene Kennzahlen oder Bezugswerte als Maßstab für Qualität. Dies sind im kirchlichen Bauwesen z.B. Sitzplatzkosten, Kosten/qm oder Größen- oder Volumenvorgaben, wie auch Punktesysteme, mit denen z.B. die Nachhaltigkeit gemessen wird oder Kostenvergleiche ermöglicht werden</p>
<b>CAD</b>	<p>Computer Aided Design:          Unter CAD (zu Deutsch rechnerunterstütztes Konstruieren) versteht man das Konstruieren eines Produkts mittels Computer. Am Anfang war CAD lediglich ein Hilfsmittel zum technischen Zeichnen. Mit Hilfe eines CAD-Systems werden genau wie beim Zeichnen von Hand Ansichten und Schnitte usw. in der Regel räumlich ausgedehnter Körper erstellt. Die Zeichnungen werden zuerst auf dem Bildschirm sichtbar gemacht und dann auf Papier geplottet oder gedruckt.          (Wikipedia)</p>
<b>CAFM</b>	<p>Computer Aided Facility Management:          die Unterstützung <i>des Facilitymanagements</i> durch die Informationstechnik in Form eines Computerprogramms, welches aus einer Datenbank und einer Anwenderoberfläche besteht. So ist es beispielsweise möglich, von einem Gebäudenutzer gemeldete Störungen oder Bestellungen in dem System zu hinterlegen. Diese Aufträge können dann von dem entsprechenden Fachbereich oder einer externen Firma eingesehen und bearbeitet werden (Wikipedia).</p> <p>Die Software unterstützt als Datenbank bei der Planung, Ausführung und Überwachung aller Aktivitäten im Zusammenhang mit Flächen- und Inventarverwaltung, Instandsetzung und Instandhaltung (Wartungspläne) und vielen anderer Dienstleistungen. Ebenso sind sämtliche Prozesse des Portfolio- und Projektmanagements abgebildet.</p>
<b>Cluster</b>	<p>englisch für Bündel, Gruppe          Gruppen von Gebäudearten / -nutzungen</p>
<b>Demografie</b>	<p>Die Demografie oder Bevölkerungswissenschaft ist nach <a href="http://www.wikipedia.de">www.wikipedia.de</a> „eine wissenschaftliche Disziplin, die sich statistisch mit der Entwicklung von Bevölkerungen und deren Strukturen befasst. Sie untersucht ihre alters- und zahlenmäßige Gliederung, ihre geografische Verteilung sowie die Umwelt- und sozialen Faktoren, die für Veränderungen verantwortlich sind...“ In der NAK Europa gibt es seit 2002 die Arbeitsgruppe (AG) Demografie, die sich mit der Mitgliederentwicklung innerhalb der NAK beschäftigt. Wir sind dem demografischen Wandel der europäischen Bevölkerung unterworfen. Auch kirchenspezifische Faktoren werden dabei in wissenschaftlicher Form berücksichtigt. Es werden Prognosen für die zukünftige Entwicklung der Gemeinden (Mitglieder, Mitgliederaktivität, Gottesdienstbesuch, ehrenamtliche Verfügbarkeiten usw.) untersucht. Dabei ist mit einem Rückgang zu rechnen. Dies hat auch Auswirkungen auf die Nutzung und Finanzierung von Kirchengebäuden.</p>
<b>Diaspora-Situationen</b>	<p>Ursprüngliche Bedeutung: „ein Gebiet, in dem eine religiöse Minderheit lebt und von einer Mehrheit mit anderer Konfession umgeben ist.“ Der Begriff wird verwendet, wenn die Entfernungen zu den nächsten Standorten / Gemeinden relativ groß sind. Der Gegensatz dazu sind „Ballungsgebiete“.</p>



<b>DVP</b>	Deutscher Verband der Projektmanager in der Bau- und Immobilienwirtschaft e. V. <a href="http://www.dvpev.de">www.dvpev.de</a> Der Verein veranstaltet halbjährlich Tagungen zu Themen des Bauprojektmanagements im Bauwesen. Der Verein wurde 1984 von einer Gruppe von Fachleuten der Projektsteuerung im Bauwesen mit der Zielsetzung gegründet, das Fachwissen auf diesem Gebiet zu erweitern und qualitativ zu verbessern, die Ergebnisse der interessierten Fachwelt zugänglich zu machen und durch die Mitglieder das Zusammenwirken der Projektbeteiligten am Bau positiv zu fördern (Wikipedia). Die NAK orientiert sich an diesen Vorgaben.
<b>Facility Management</b>	Im engeren Sinne ganzheitliches Betreiben von Gebäuden und Anlagen mit dem Ziel der optimalen Wertschöpfung mit Methoden des Projektmanagements (nach AHO), Synonyme: Objektmanagement (technisch, infrastrukturell, kaufmännisch), Gebäudemanagement oder <i>Unterhalt</i> . Im weiteren Sinne auch die Steuerung der Immobilie in ihrem gesamten Lebenszyklus mit den Phasen der Entwicklung, Planung, Errichtung, Nutzung, Verwertung.
<b>Gemeindezusammenführung</b>	Gemeindezusammenführung ist die gezielte Zusammenführung von zwei oder mehreren Kirchengemeinden zu einer. Gemeindezusammenführungen erfolgen dann, wenn die Gemeinde- oder die Gebäudesituation es erfordern; es handelt sich immer um eine Einzelfallentscheidung unter Einbeziehung der Amtsträger und Geschwister. Die Erfahrung zeigt, dass Gemeindezusammenführungen mit Herausforderungen verbunden sein können, letztlich aber die positiven Aspekte überwiegen.
<b>HOAI</b>	Die HOAI ist die deutsche „Honorarordnung für Architekten und Ingenieure“ und regelt das Preisrecht der Honorierung sowie die Leistungsbilder für Architekten und Ingenieure im Bauwesen (Fachingenieure / Fachplaner).
<b>Instandhaltung</b>	Unterhalts-Maßnahmen zur Erhaltung des Soll-Zustandes eines Objektes bzw. eines Bauteils, also „Wartung“ oder Pflege.
<b>Instandsetzung</b>	Unterhalts-Maßnahmen zur Wiederherstellung des zum bestimmungsmäßigen Gebrauch geeigneten Zustandes (Soll-Zustand) eines Objektes oder Bauteils, also „Reparaturen“ oder Bauteilersatz
<b>Interdisziplinär</b>	Fachübergreifende Zusammenarbeit, also über die Grenzen einer Disziplin, eines Fachbereichs hinaus mit dem Zweck einer umfassenden Betrachtung und des Erkenntnisgewinns im Sinne der Sache.
<b>Interdisziplinäre Planung</b>	Interdisziplinäre Planung ist die fachübergreifende Planung von Gebäuden. Sie soll, basierend auf einem ersten Architektenentwurf, möglichst frühzeitig (schon bei Vorstudien und Vorentwürfen) von Fachingenieuren / Fachplanern, wie z.B. für Statik, Haustechnik, Bauphysik, Baugrund, begleitet werden, um, nach Abwägung von Alternativen, eine ganzheitliche und nachhaltige Lösung zu finden. Werden die Fachingenieure zu spät eingeschaltet, ist eine Anpassung des Entwurfs oft nur schwer oder mit finanziellen Folgen möglich.
<b>Landesvorstand</b>	Der Landesvorstand der Gebietskirchen besteht laut Verfassung <a href="http://cms.nak-sued.de/Verfassung6.937.0.html">http://cms.nak-sued.de/Verfassung6.937.0.html</a> aus dem Bezirksapostel (Kirchenpräsident), den Aposteln und Bischöfen. „Die Mitglieder des Landesvorstands tragen gemeinsam die Verantwortung für die administrative Leitung der Kirche. Dem Landesvorstand obliegen insbesondere folgende Aufgaben: a) Genehmigung des Budgets für das kommende Haushaltsjahr; b) Beschlussfassung über Investitionen und Eingehung von Verbindlichkeiten mit einem Gesamtaufwand von mehr als 500.000 Euro im Einzelfall; ...“
<b>Makro-/ Mikrolage</b>	Bei der Lage von Immobilien unterscheidet man zwischen Makrolage und Mikrolage. Die Makrolage bezeichnet Land, Region, Stadt oder Stadtteil und damit die Abhängigkeit von deren Entwicklung (Milieu, Ab- oder Zuwanderung, Infrastruktur usw.) Die Mikrolage kennzeichnet die Umgebung, Nachbarbebauung, (öffentliche) Verkehrsanbindung, Himmelsrichtung, Topografie, usw. und damit die Abhängigkeit von deren Entwicklung oder Auswirkungen.
<b>Mobilkirche</b>	Mobilbauten sind vorgefertigte, umsetzbare, temporäre Bauten, in einfachster Form auf Containermodulen basierend, auch in der Fläche und Höhe kombinierbar, aber auch durch Verkleidungen und Innenausbau optimiert. Sie werden z.B. auch im Schulbau eingesetzt. Bei der NAK dienen solche Gebäude v.a. als Übergangslösungen für fehlende Nebenräume (Container oder Bauwagen), könnten aber auch als Kleinstkirchen eingesetzt werden.
<b>Multiprojektmanagement</b>	Multiprojektmanagement ist nach DIN 69909 Teil 1: der "organisatorische und prozessuale Rahmen für das Management mehrerer einzelner Projekte. Dazu gehört insbesondere die Koordinierung mehrerer Projekte bezüglich ihrer Abhängigkeiten und gemeinsamer Ressourcen." (Wikipedia)
<b>Optimierungsmaßnahmen</b>	Bauliche Maßnahme zur (wertsteigernden) Optimierung im Sinne einer Verbesserung, einer Modernisierung (z.B. räumliche Anpassungen wie der Einbau eines Behinderten-WCs, energetische Sanierung, Herstellen von Fluchtwegen oder neue Innenausstattung). Dabei kann es sich um eine eingeschränkte oder eine umfassende Maßnahme handeln, dann meist auch in Verbindung mit der Behebung anstehender baulicher Mängel ( <i>Instandsetzung</i> / Reparaturen)
<b>Overhead</b>	Overhead, gewissermaßen „Mehraufwand“, entsteht durch übergeordnete Steuermechanismen im Management. Er entsteht z.B. bei Auslagerung (Outsourcing) von Leistungen, die im Sinne des Auftraggebers bei diesem noch einmal gesteuert und kontrolliert werden müssen. Der Begriff wird außerdem verwendet für nicht unmittelbar „produktive“, allgemeine administrative Aufgaben.





<b>Pastoralkonzept</b>	Das Pastoralkonzept (Seelsorgekonzept) ist ein wichtiger Teil der <i>Standortplanung</i> . Hier wird die Situation der Gemeinde(n) analysiert und prognostiziert. Dabei geht es z.B. um die Altersstruktur ( <i>Demografie</i> ), die Versorgung der Gemeinde mit Amtsträgern (ehrenamtliche Seelsorger) und Funktionsträgern (wie Lehrkräfte, Gemeindehelfer, Musiker) und um das regionale Einzugsgebiet der Gemeinde, auch um Kooperationen und Einflüsse aus Nachbargemeinden und Kirchenbezirken.
<b>Portfolio-Strategie</b>	Strategie für den Umgang mit einem (Gebäude-)Portfolio, also der Summe aller Immobilien, die bewirtschaftet, erhalten oder ersetzt werden müssen, im Abgleich mit ihrer Nutzung und dem anstehenden Aufwand.
<b>Primär-immobilien</b>	Primarimmobilien dienen dem „primären“ Zweck, also für Kernaufgaben der Kirche erforderliche Immobilien: Kirchengebäude für Gottesdienste und Gemeindeaktivitäten (Sakral- / Versammlungsgebäude mit entsprechenden Nebenräumen als „Gemeindehaus“)
<b>Priorisierung</b>	Prioritäten setzen, festlegen, was vorrangig ist, also z.B. die zeitliche Priorisierung von Bauprojekten in einem mehrjährigen Bauprogramm oder das Erkennen von erhöhtem technischem Sanierungsbedarf.
<b>Profanbauten</b>	Ursprung des Wortes „profan“ ist „ungeheiligt, weltlich, gemein“ und ist der Gegenbegriff zu „sakral“, also „geheiligt“. Somit sind alle Bauwerke, die nicht Sakralbauten sind, Profanbauten.
<b>Profanierung</b>	Die Profanierung ist die Entweihung eines sakralen, also geweihten Gebäudes. Nach der Entwidmung in einem letzten Gottesdienst ist das Gebäude profaniert und dient nicht mehr dem geweihten Zweck, z.B. bei Zusammenführung einer Gemeinde mit einer anderen und Verkauf oder Umnutzung des Gebäudes oder auch vor Abbruch des Altgebäudes wegen eines Neubaus.
<b>Renditeobjekte</b>	Rendite-Objekte sind Immobilien-Objekte der Vermögensverwaltung (vgl. <i>Sekundärimmobilien</i> ), die als Kapitalanlage einen Ertrag abwerfen.
<b>Revision</b>	Regelmäßige Prüfung auf Richtigkeit, Korrektheit, auch im Abgleich mit veränderten Rahmenbedingungen.
<b>Sakralität</b>	Ursprung des Wortes „sakral“ ist „geweiht“ und daher „heilig“, „religiösen Zwecken dienend“. Sakralität ist damit die Heiligkeit des Raums, der Kirche.
<b>Sekundär-immobilien</b>	Sekundärimmobilien dienen einem „sekundären“ Zweck der Kirche, z.B. der Gewinnung von Einkünften außerhalb von Opfern und Spenden zur langfristigen Sicherung der Zahlungsfähigkeit der Kirche. Dies sind Immobilien, die meist der Vermögensverwaltung dienen. Dazu zählen aber auch z.B. Gebäude für administrative Zwecke (Verwaltungsräume)
<b>Standortplanung</b>	Die Standortplanung ist ein Instrument zur Findung der optimalen, langfristigen Standorte von Kirchen und weiterer notwendiger Immobilien. Hier ist die intensive Zusammenarbeit zwischen der Kirchenleitung und dem Fachbereich Bau erforderlich. Einerseits wird die Nutzungskomponente, die mit einem <i>Pastoralkonzept</i> nachgewiesen wird, betrachtet. Andererseits sind in einem Immobilienkonzept z.B. der Zustand und die Kapazitäten eines Gebäudes nachzuweisen. Dass dabei jeweils Analysen und Prognosen erforderlich sind, liegt auf der Hand. Die Standortplanung ist die Verknüpfung dieser Komponenten und ein wichtiger Teil der <i>Portfoliostrategie</i> .
<b>Systembau</b>	Systembauten basieren auf typisierten Plänen, die für den mehrfachen Bau von baugleichen Gebäuden geeignet sind. Sie können aus verschiedenen Modulen, teils auch aus vorgefertigten Bauteilen und Elementen, bestehen. Sie müssen jedoch jeweils in Topografie und Umgebung sowie in die Außenanlagen eingepasst werden. Sie werden auch als <i>Typenbauten</i> bezeichnet und unterscheiden sich von <i>Wiederholungsbauten</i> , die nur im Einzelfall wiederholt werden.
<b>Temporärbauten</b>	Temporärbauten sind nicht auf Langfristigkeit des Lebenszyklus oder der Nutzung angelegte Bauten. Sie sind nur für einen festgelegten Zeitraum erstellt, meist <i>Mobilbauten</i> in Leichtbauweise, die versetzt werden können. Dies bietet sich z.B. bei unsicheren Gemeindesituationen an, wenn die Entfernungen zu den nächsten Gemeinden zu groß sind und Mietobjekte nicht in Frage kommen. Bei fehlenden Nebenräumen können vorübergehend z.B. Container oder Bauwagen für Unterrichte eingesetzt werden.
<b>Typenbauten</b>	„Als Typenbau bezeichnet man Bauwerke, die nach demselben Entwurf und mithilfe derselben Bauplanung mehrfach oder sogar in Serie in nahezu identischer Ausführung an verschiedenen Standorten errichtet werden.“ (Wikipedia) Vorteile entstehen dabei durch reduzierten Planungsaufwand und Erfahrung, siehe auch <i>Systembau</i> und <i>Wiederholungsbau</i>
<b>Unterhalt</b>	Vorgänge oder Maßnahmen im Bereich des „Unterhalts“ als „laufende Kosten“ sind definiert als „wert- und substanzerhaltende Maßnahmen“ und werden durch das Objektmanagement (Synonyme: „Gebäudemanagement“ oder „ <i>Facility Management</i> “) begleitet. Zum Unterhalt gehören <i>Instandsetzung</i> und <i>Instandhaltung</i> .
<b>Wiederholungsbauten</b>	Ein Wiederholungsbau ist nicht in erster Linie ein klassischer Typenbau, der als solcher entwickelt und geplant wurde, um mehrfach, evtl. auch in kleinen Abwandlungen, erstellt zu werden, sondern eher ein Gebäude, das aufgrund positiver Erfahrungen an passender Stelle noch einmal gebaut wird. Man erspart sich dabei einen Anteil von Planungskosten. Sinnvoll ist ein <i>Wiederholungsbau</i> oder <i>Typenbau</i> jedoch nur, wenn es sich um kleinere und einfache Gebäude handelt und die städtebaulichen Rahmenbedingungen sowie die Grundstückssituation passend sind.