

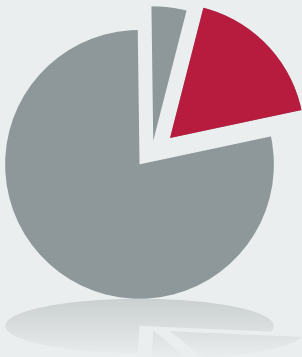


ERZBISTUM
HAMBURG

Grundlagen für einen **Wirtschaftlichen Orientierungsrahmen** des Erzbistums Hamburg

Ergebnisse der Arbeit von Ernst & Young

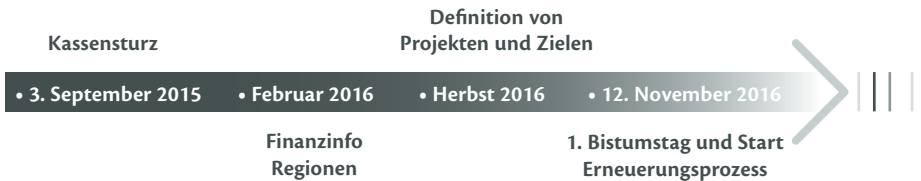
Stand: 8. Dezember 2017



ERGEBNISSE UND ERKENNTNISSE DER WIRTSCHAFTLICHEN ANALYSE DURCH ERNST & YOUNG

1. VORGESCHICHTE

Die finanzielle Situation des Erzbistums Hamburg lässt kein „Weiter so“ zu. Erste Erkenntnisse hierzu wurden Ende 2015 bekannt. Nach einem Kassensturz hat die Bistumsleitung die Öffentlichkeit darüber informiert, dass eine Reihe konkreter Maßnahmen notwendig sind, um die Bistumsfinanzen zu konsolidieren. Erste Maßnahmen wurden z.B. im Hinblick auf eine Strukturveränderung des Generalvikariates bereits umgesetzt: Die Schaffung übergreifender Abteilungen für das gesamte Erzbistum (Schule, Bau, Personal, Finanzen, Pfarreien). Erste Analysen haben gezeigt, dass diese kurzfristigen Maßnahmen nicht ausreichen, um zu einer nachhaltigen Gesundung der Bistumsfinanzen zu gelangen.



Am 12. November 2016 hat das Erzbistum Hamburg seinen Erneuerungsprozess gestartet, der voraussichtlich bis zum Jahr 2021 dauern wird. Von Beginn an beinhaltet dieser Prozess zwei Komponenten: die Pastoral und die Finanzen. Der Pastorale Orientierungsrahmen wird aktuell unter breiter Beteiligung aller Gremien und Gruppen des Erzbistums erarbeitet. Das Ergebnis wird am 3. Februar 2018 veröffentlicht. Es beinhaltet die künftige Schwerpunktausrichtung des Erzbistums. Parallel dazu wird am Wirtschaftlichen Orientierungsrahmen gearbeitet.

Nach einem intensiven Auswahlprozess ist die Unternehmensberatung Ernst & Young (EY) beauftragt worden. Vom 1. September bis zum 8. Dezember 2017 haben 10 Berater und weitere Experten aus dem EY-Netzwerk mittelfristige Perspektiven für die wirtschaftliche Gesundung des Erzbistums Hamburg und mögliche Szenarien für Einsparungen erarbeitet.



Die Berater haben Räume im Generalvikariat bezogen, um direkt und eng mit Projekt- und Abteilungsleitern sowie weiteren Mitarbeitern arbeiten zu können. Darüber hinaus waren die Berater in Pfarreien, Schulen, Kindertageseinrichtungen und weiteren Einrichtungen unterwegs, um benötigtes Zahlenmaterial für die Analyse zu erhalten. Die Ergebnisse dieser Arbeit sind Grundlagen für einen Wirtschaftlichen Orientierungsrahmen, der in einer mittelfristigen Perspektive den finanziellen Spielraum des Erzbistums Hamburg aufzeigt.

2. ERGEBNISSE DER ANALYSE VON ERNST & YOUNG

2.1 Ausgangslage

Der Umfang und die Komplexität der kirchlichen Aktivitäten in einem zunehmend schwierigen Umfeld (Säkularisierung, demographische Entwicklung, Niedrigzinsphase, hohe Pensionsansprüche) haben zu unerkannten Fehlentwicklungen geführt. Dezentrale Strukturen ohne klare Verantwortlichkeiten sowie mangelnde Transparenz haben umfassende Strukturanpassungen bislang verhindert. Ziel der wirtschaftlichen Seite des Erneuerungsprozesses ist, noch vorhandene Gestaltungsspielräume im Einklang mit dem Pastoralen Orientierungsrahmen zu nutzen, bevor die finanzielle Lage des Erzbistums dies nicht mehr zulässt.

Etwa 90 Prozent des Kirchensteueraufkommens im Erzbistum Hamburg entfallen derzeit auf die Altersgruppe von 20 bis 65 Jahren. Gerade diese Gruppe wird langfristig kleiner werden. Allein durch die demographische Entwicklung ist bis 2050 mit ca. 23 Millionen Euro (–26 Prozent) geringerem Kirchensteueraufkommen zu rechnen.



Das derzeitige Anlageprofil des Erzbistums beinhaltet im Wesentlichen Bundes- und Bankanleihen, deren Rendite durch die anhaltende Niedrigzinsphase zurückgeht. Es ist zu prüfen, inwiefern eine neue Anlagestrategie das aktuelle Renditepotenzial steigern und dabei Kriterien der Nachhaltigkeit erfüllen kann.

Die notwendige Übernahme des Katholischen Schulverbands im Januar 2017 führte wegen ungedeckter Pensionsverpflichtungen zu einer erheblichen zusätzlichen Belastung im Erzbistum Hamburg. Durch die aktuell anhaltende Niedrigzinsphase werden die Pensionsverpflichtungen von 2016 bis 2021 um 170 Millionen Euro ansteigen.

Der Immobilienbestand des Erzbistums Hamburg beläuft sich nach grober Schätzung auf eine Bruttogrundfläche von 450 000 bis 525 000 m². Das Gesamtportfolio wird dominiert von Gebäuden der Pfarreien (Kirchen, Pfarr- und Gemeindehäuser, sonstige Gebäude), gefolgt von Schulgebäuden. Für die Beseitigung des Instandhaltungsstaus wurden Kosten von 157 Millionen Euro für Pfarreien, Kitas, Schulen und Bildungshäuser geschätzt.



Instandsetzung = Erforderliche Maßnahmen zur Beseitigung eines Instandhaltungsstaus.

Instandhaltung = Notwendige laufende Maßnahmen, damit sich kein erneuter Instandhaltungsstau bildet.

2.2 Wirtschaftliche Entwicklung im Erzbistum Hamburg

Der Wirtschaftsplan setzt sich zusammen aus den Kosten des Generalvikariats, den Zuweisungen an die einzelnen Empfänger und ab 2017 aus dem gesamten Betrieb und den Pensionen des ehemaligen Katholischen Schulverbands.

Die derzeitige Bilanz (2017) zeigt eine Überschuldung in Höhe von 79 Millionen Euro auf. Das bedeutet, das Vermögen des Erzbistums reicht derzeit nicht

mehr aus, um die langfristigen Verpflichtungen zu begleichen. Wenn der Wirtschaftsplan so fortgeschrieben wird („Status-Quo“), führt das mittelfristig zu einem weiteren signifikant defizitären Haushalt und zeigt entsprechend deutlich den Handlungsdruck. Die Kostenstruktur des Erzbistums Hamburg reflektiert die Gesamtheit seiner Aktivitäten. 47 Prozent der Kosten umfassen die Grundfunktionen im Erzbistum und sind verhältnismäßig starr. Diese Grundkosten beziehen sich auf Gottesdienst und Verkündigung sowie die gesetzlichen Vorgaben bezüglich der Versorgungspflicht für Geistliche, Pensionsverpflichtungen (z. B. Lehrer), Mindestbetrieb und Vermögensverwaltung des Bistums, die Mindestanzahl der Pfarreien sowie die Mindestfunktionen in Seelsorge und Caritas.

i

Durch die resultierende defizitäre Ergebnisplanung wird sich die bilanzielle Überschuldung von 79 Millionen Euro (2017) auf 353 Millionen Euro (2021) erhöhen, **wenn alles so weiterlaufen sollte wie bisher und keine einschneidenden Maßnahmen ergriffen werden!**

2.3 Was ist dem entgegenzusetzen? Ein Blick in die Projekte

Pfarreien

Instandhaltungsstau und Priestermangel sind die wesentlichen Treiber der bereits 2014 begonnenen umfangreichen Neuordnung der Pfarreien zu 28 Pastoralen Räumen.

- 1) Allein 60 Prozent des Budgets müssen für Gebäude aufgewendet werden.
- 2) Die Pastoralen Räume weisen mit wenigen Ausnahmen erhebliche Jahresfehlbeträge auf.
- 3) Negative Jahresergebnisse führen zu einem schnellen Verbrauch der Rücklagen bei der Mehrheit der Pastoralen Räume. Das Erzbistum Hamburg kann künftig nicht mehr alle Lücken schließen.



Denkbare Maßnahmen – Beispiele: Zentraler Einkauf, Entwicklung von Mietobjekten, Fundraising, Aufgabe von Gebäuden.

Schulen

- 1) Die Schulen in Trägerschaft des Erzbistums Hamburg weisen einen signifikanten Instandhaltungsstau sowie eine mangelnde Deckung von Pensionsverpflichtungen auf.
- 2) Neben den Defiziten aus dem laufenden Betrieb der Schulen muss das Erzbistum materielle Investitionen in die bestehende Gebäudesubstanz sowie notwendige Erweiterungsbauten tätigen.
- 3) Die Fortführung von 21 Schulen wäre nur mit der Bereitstellung signifikanter Mittel des Erzbistums für den Abbau des Investitionsstaus möglich.



Denkbare Maßnahmen und in Umsetzung begriffene Maßnahmen

Beispiele: Neue Personalstruktur, Schulgelderhöhung, Vollausslastung der Klassen, Schulschließungen

Kindertageseinrichtungen

- 1) Die Aktivitäten im Bereich Kindertageseinrichtungen erstrecken sich über drei Bundesländer mit jeweils unterschiedlichen Rahmenbedingungen. (Abweichungen in den Refinanzierungsmodellen)
- 2) Aufgrund unterschiedlich effizienter Führung der Einrichtungen zeigen sich auch innerhalb eines Bundeslandes deutliche Unterschiede in der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit.
- 3) Die Trägerschaft der Kitas liegt größtenteils in den Pfarreien. Das Erzbistum Hamburg hat dadurch nur einen limitierten Einfluss.



Denkbare Maßnahmen – Beispiele: Sachkostenreduzierung, Neuausrichtung der Betreiberstruktur, Zentralisierung von Verwaltungskompetenzen

Bildungseinrichtungen

- 1) In diesem Teilprojekt werden 18 heterogene und vielschichtige Bildungseinrichtungen betrachtet, die von Zuwendungen des Erzbistums abhängig sind.
- 2) Die Einrichtungen sind von ihrer Natur aus nicht auf Gewinnerzielung ausgerichtet und können daher die laufenden Betriebsausgaben durch die Einnahmen nicht decken.
- 3) Die Bildungseinrichtungen erhielten in 2017 3,5 Millionen Euro Zuweisungen.

Weitergehende Analysen und Ermittlungen von Potentialen müssen noch erfolgen.

i

Caritas

- 1) Die Schwerpunkte der Arbeit der Caritasverbände sind in den Regionen unterschiedlich ausgeprägt: Mecklenburg: Größter Caritasverband nach Gesamtleistung; Hamburg: Armuts-/Obdachlosenhilfe; Schleswig-Holstein: Alten- und Pflegeheime an drei Standorten.
- 2) Eine Vielzahl der Caritas-Aktivitäten ist nur mit Eigenanteilen möglich. Darüber hinaus betreibt die Caritas vollständig refinanzierte Aktivitäten (Flüchtlingsarbeit, Pflegedienst etc.).
- 3) Haupttreiber für die Entwicklung sind der Instandhaltungsaufwand und rückläufige Sonderzuschüsse des Erzbistums. Der Effekt von ausgebliebenen Pflegesatzverhandlungen ist deutlich sichtbar.

Denkbare Maßnahmen und in Umsetzung begriffene Maßnahmen

Beispiele: Zusammenlegung der Verbände, Schließung defizitärer Einrichtungen, Steigerung der Ertragsleistungen der ambulanten Pflegedienste

i



Krankenhäuser

- 1) Vielfältige Einflussfaktoren und Rahmenbedingungen werden den Umbruch im Gesundheitsmarkt weiter vorantreiben und das Gesamtrisiko erhöhen.
- 2) Die ANSGAR-Gruppe (Marienkrankenhaus Hamburg, Kinderkrankenhaus Wilhelmstift Hamburg, Marien-Krankenhaus Lübeck) sieht sich einem zunehmenden Wettbewerb mit größeren Klinikketten ausgesetzt und mit ansteigenden Investitionsbedarfen konfrontiert.
- 3) Das Hamburger Krankenhaus Groß-Sand in Trägerschaft der Pfarrei ist in eine wirtschaftliche Schieflage geraten. Eine Sanierung ist nur mit erheblichen Mitteln des Erzbistums Hamburg möglich.

Generalvikariat

- 1) Weitere und zukünftige Risiken aus den wirtschaftlichen Kernprozessen müssen konkret identifiziert werden.
- 2) Prozesse und Entscheidungsketten müssen sicherer und effizienter gestaltet werden.
- 3) Rund die Hälfte des Personals im Generalvikariat übernimmt überwiegend Dienstleistungsfunktionen für die diversen Betätigungsfelder im Erzbistum.

Denkbare Maßnahmen – Beispiele: Verbesserungsmaßnahmen in der IT-Aufstellung des Erzbistums, Personal: Durch den Auslauf (Ruhestand, Vertragsende) bis 2021 könnten Kosteneinsparungen erzielt werden.



Ernst & Young: Massive Veränderungen und Reformen notwendig!

Das Erzbistum Hamburg hat seit der Gründung des Bistums Altlasten, deren Abbau nicht vollzogen wurde. Das Erzbistum hat auch ohne Betrachtung der Altlasten über seine Verhältnisse gelebt. Zumindest wurde eine nachhaltige Aufstellung (u.a. Immobilien) dem Erhalt und dem Ausbau des Status Quo untergeordnet.

Durch Maßnahmen im operativen Geschäft könnte die Überschuldung um bis zu 32 Millionen Euro reduziert werden. **Hiernach verbleiben trotzdem noch 321 Millionen Euro, die nur dann erheblich zu reduzieren sind, wenn strukturelle Maßnahmen insbesondere in den Bereichen Schule, Pfarrei und Generalvikariat ergriffen werden – und das in Abhängigkeit vom Pastoralen Orientierungsrahmen.**

Beispiel Pfarreien

Standortschließungen allein genügen nicht, um die Pastoralen Räume nachhaltig aufzustellen. Weitere Strukturanpassungen sind zwingend erforderlich.

Beispiel Schulen

Mögliche strukturelle Eingriffe im Sinne der Schließung von Schulen führen zu einer Reduzierung des Investitionsbedarfs und einer Steigerung des operativen Ergebnisses.

Die Analyse der wirtschaftlichen und baulichen Situation der Schulen und ihrer Gebäude ermöglicht eine Aufteilung der Schulen in drei Gruppen der wirtschaftlichen Tragfähigkeit: tragfähig (13 Schulen), bedingt tragfähig (3 Schulen) und nicht tragfähig (5 Schulen).

3. Fazit und Perspektiven

Die bereits ergriffenen und geplanten Maßnahmen in den Betätigungsfeldern sowie im Generalvikariat werden nicht ausreichen, um die Überschuldung nachhaltig zu beseitigen. Das zu erreichende Ziel ist die Schaffung einer langfristig nachhaltigen Haushaltsplanung ab 2019 unter Berücksichtigung des Pastoralen Orientierungsrahmens. Die Aufgabe der Bistumsleitung ist es, neben dem kontinuierlichen Abbau von Altlasten, verbleibende Mittel, gemäß des am 3. Februar vorgestellten Pastoralen Orientierungsrahmens, neu zu organisieren. Die Um-



setzung eines ganzheitlichen Maßnahmenpakets, das u. a. eine Reduzierung des Immobilienbestands beinhaltet, ist erforderlich. Der Zeitrahmen der Sanierung darf nicht zu langfristig gestreckt werden.

Empfehlung zum weiteren Vorgehen: Angesichts der Dimension der Schieflage sind einzelne Sofortmaßnahmen zu empfehlen, um weitere Verluste zeitnah zu begrenzen. Alle weiteren Maßnahmen sollten im Einklang mit dem Pastoralen Orientierungsrahmen entwickelt und umgesetzt werden.

Schlussfolgerung: Bei einem gemeinschaftlichen Handeln im Erzbistum Hamburg kann die wirtschaftliche Überschuldung überwunden werden!

Dadurch könnten Freiräume zur Stärkung eines nachhaltigen katholischen Lebens im Norden geschaffen werden.



Kommunikation

Weitere Informationen: www.erzbistum-hamburg.de/Erneuerungsprozess

Kontakt und Rückfragen: projekt-kommunikation@erzbistum-hamburg.de

ERGEBNISSE DER WIRTSCHAFTLICHEN ANALYSE



Bis zum Jahr 2050:

Rückgang der Kirchensteuereinnahmen um 26%
(= 23 Mio.) durch demographische Entwicklung
in HH, SH und ME



Um EUR 170 Mio.

steigen die Pensionsverpflichtungen bis 2021

auf insgesamt **688 Mio.** (Grund: Niedrigzinsphase)



Immobilien EBHH:

- 80 Caritaseinrichtungen,
- 63 Kitas
- 25 Bildungshäuser
- 756 Pfarrei-Immobilien
- 21 Schulen

28 Mio.

Notwendige einmalige Instandsetzung 2018

2019 – 2021: 130 Mio.

12 Mio.

jährliche laufende Instandhaltung

BESEITIGUNG INSTANDHAL- TUNGSSTAU

(Pfarrei, Kita, Schule,
Bildungshäuser)

158 Mio.



60%

des Aufwands in den Pfarreien/Pastoralen
Räumen resultieren aus dem Bereich
Immobilien.



103 Mio. 

Hoheitliche Erträge für ca. 100 Mio. laufende Kosten



Kirchensteuereinnahmen:

heute: 97 Mio.

in 2021: 100 Mio.

ÜBERSCHULDUNG

von ca. 80 Mio. (Stand heute)

Wenn es so weitergeht wie bisher:

- 93 Mio. 

Jahresergebnis in 2021 (Defizit im Wirtschaftsplan)

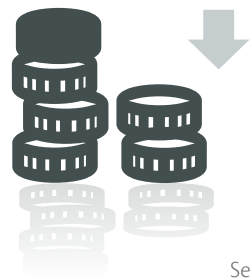
Wenn es so weitergeht, sind wir in 2021 bei

353 Mio. Überschuldung

Umsetzung zahlreicher Maßnahmen in Teilbereichen:

Überschuldung könnte ab 2021 auf 321 Mio. „schrumpfen“.

Trotz dieser Maßnahmen würde ein immenser Schuldenberg bestehen bleiben.







ERZBISTUM
HAMBURG

Erzbistum Hamburg
Erzbischof Dr. Stefan Heße
Am Mariendom 4
20099 Hamburg
www.erzbistum-hamburg.de