

# Dichterbij

---

*Eindrapport Decentralisatie Protestantse Gemeente Zoetermeer*

## Samenvatting

Vanaf 1 januari 2019 zijn de wijkgemeenten van de Protestantse Gemeente Zoetermeer verantwoordelijk voor het beleid van hun wijk inclusief de financiën. Zij krijgen meer ruimte voor eigen beleid en worden zelf verantwoordelijk voor een solide begroting en de financiële verantwoording. De rol van de algemene kerkenraad is in de eerste plaats een ondersteunende voor de wijken.

Nieuw is dat wijkgemeenten zelf in staat moeten zijn hun kerkgebouw te onderhouden. Omdat de onderhoudslasten van twee wijkkerken hoger zijn dan in de andere wijken starten we met een ingroeiregeling om de betreffende wijken in de gelegenheid te stellen te komen tot een sluitende begroting. De eigen verantwoordelijkheid voor een solide begroting betekent ook een wijziging in de toedeling van de predikantsformatie. Die was gebaseerd op centraal afgesproken kwantitatieve normen; vanaf 2019 is de sluitende meerjarenbegroting bepalend.

Wijken zijn ook verantwoordelijk voor de pioniersplekken die begonnen zijn of nog gaan beginnen.

De grotere verantwoordelijkheid van de wijken vraagt een nieuw samenspel tussen algemene kerkenraad en wijkkerkenraden. Daarvoor hebben we spelregels opgesteld om te zorgen voor een goed evenwicht tussen enerzijds vrijheid voor de wijkgemeenten en anderzijds de noodzaak dat de algemene kerkenraad voldoende de ontwikkelingen in de wijken kan volgen. Dat is niet alleen om bij te sturen. De algemene kerkenraad is ook verantwoordelijk voor twee fondsen die de wijken kunnen helpen om hun vitaliteit te versterken: het solidariteitsfonds en het stimuleringsfonds. Het solidariteitsfonds is bedoeld om wijkgemeenten die in financiële problemen komen tijdelijk te ondersteunen als zij maatregelen nemen om weer een sluitende begroting te krijgen. Het doel van het stimuleringsfonds is dat wijken financiële ondersteuning krijgen om nieuw beleid of nieuwe initiatieven van de grond te krijgen. Ook de algemene kerkenraad kan hierop een beroep doen.

Ondersteunend aan de wijken is dat een aantal taken op centraal niveau uitgevoerd blijven worden. Dat is ook bedoeld om te voorkomen dat (schaarse) kennis, ervaring en deskundigheid (vooral vastgoed en financiële administratie) versnipperd raken. Er blijft een centrale ledenadministratie, maar wijken krijgen wel meer faciliteiten om zorg te dragen voor een actueel ledenbestand op wijkniveau.

Wij verwachten dat deze verandering waarin verantwoordelijkheden dichterbij de wijken komen bijdraagt aan een transparante organisatie van de Protestantse Gemeente Zoetermeer, een eenvoudiger structuur en meer ruimte voor wijken om te werken aan de vitaliteit van de wijkgemeenten. We verwachten ook dat dit wijken dichterbij elkaar zal brengen en niet tegenover elkaar.

## Inhoud

Samenvatting.....	2
1 Aanleiding en doelstelling voor aanpassing organisatie PGZ.....	4
1.1 Advies buitengewone visitatie over samenspel AK en wijken.....	4
1.2 Meer verantwoordelijkheid en ruimte voor wijkgemeenten .....	4
2 Uitgangspunten decentraal model.....	6
2.1 Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie.....	6
2.2 Inzicht in alle kosten en opbrengsten per wijk .....	6
2.3 Wijk verantwoordelijk voor totale exploitatie van de wijk, AK toetst.....	6
2.4 Vangnet door solidariteitsfonds .....	6
2.5 Innovatie door stimuleringsfonds.....	7
2.6 Duidelijke spelregels .....	7
3 Begrotingsvoorschriften wijkgemeenten .....	7
3.1 Toedeling fondsen aan wijkgemeenten; toedeling groot onderhoud .....	8
3.2 Verdeling vermogen centraal/decentraal.....	9
3.3 Aanstellingsbeleid predikanten, kerkelijk werkers en pioniers .....	9
3.4 Handelwijze bij verkoop kerk.....	9
3.5 Centrale ondersteuning/expertise en afstemming.....	10
3.6 Begrotingscyclus: vier stappen .....	10
4 Solidariteitsfonds.....	12
4.1 Doelstelling .....	12
4.2 Voorwaarden en procedure.....	12
5 Stimuleringsfonds.....	13
5.1 Doelstelling .....	13
5.2 Voorwaarden en procedure.....	13
6 Ledenadministratie.....	13
7 Positionering Zorginstellingen.....	14
8 Positionering Jeugdkampen .....	14
9 Positionering pioniersplekken .....	15
10 Samenstelling algemene kerkenraad .....	15
Bijlage 1 Vitaliteitscan .....	17

# 1 Aanleiding en doelstelling voor aanpassing organisatie PGZ

## 1.1 Advies buitengewone visitatie over samenspel AK en wijken

Begin 2012 was het zover. Na vele jaren voorbereiding vormen zes wijkgemeenten de Protestantse Gemeente Zoetermeer (PGZ): Oude Kerk, Pelgrimskerk, Oase, Regenboog, Zoetermeer-Noord en de Oosterkerk. Eenheid in verscheidenheid is een belangrijke typering in het eerste beleidsplan 2011 – 2015 van de PGZ, ‘Op grond van Gods Koninkrijk’.

Daarin komt ook de rolverdeling tussen algemene kerkenraad (AK) en de wijkkerkenraden aan de orde. De taak van de AK beperkt zich voornamelijk tot het overleg met de wijkkerkenraden over de taak en de samenwerking van de delen in het geheel van de PGZ en tot de uitvoering van het werk dat aan de AK is toevertrouwd. Daarnaast is de AK verantwoordelijk voor het treffen van voorzieningen voor het geheel van de PGZ waar dat nodig is om recht te doen aan de voorkomende kerkelijke verscheidenheid binnen de PGZ. Ook gaat de AK over vermogensrechtelijke aangelegenheden en over zaken die met de rechtspositie van de predikanten te maken hebben.

In de praktijk verloopt het samenspel van wijkgemeenten en een algemene kerkenraad soms goed maar niet altijd. De initiërende rol van (het moderamen van) de AK bij de vorming van de PGZ en de besluitvorming over de invulling van de bezuiniging van de pastorale formatie stuit op weerstand bij de voorbereiding van het nieuwe beleidsplan van de PGZ. De noodzaak van zowel inhoudelijke als financiële veranderingen voor de PGZ is geen punt van discussie. De invulling hoe daar te komen wel. Daarom verzocht de AK het Regionaal College voor de visitatie Zuid-Holland een buitengewone visitatie in te stellen.

Januari 2017 bracht de visitatiecommissie haar advies uit: een structuurwijziging met het oog op de ontwikkelingsfase waarin de PGZ inmiddels in terecht is gekomen. Dat betekent dat de AK zich beperkt tot de kerkordelijke taken en dat meer verantwoordelijkheid komt te liggen bij de kerkenraden van de wijkgemeenten.

April 2017 heeft de AK dit advies overgenomen. Stapsgewijs heeft de AK de invoering van een meer decentrale structuur voorbereid, waarbij de decentralisatie organisatie van de Protestantse Gemeente Amersfoort als voorbeeld is genomen.

Het voorliggend rapport, dat de AK op 19 september 2018 heeft vastgesteld is de weerslag van de stapsgewijze besluitvorming in de periode april 2017 – september 2018.

## 1.2 Meer verantwoordelijkheid en ruimte voor wijkgemeenten

De (organisatorische) ontwikkelingen die de PGZ doormaakt, staan niet op zichzelf. Lees het rapport van de Protestantse Kerk over de toekomst van onze kerk ‘Kerk 2025: Waar een Woord is, is een weg’. Aan de ene kant schetst het rapport de uitdaging waar de kerk voor staat, midden in onze samenleving en cultuur met alle bijbehorende mogelijkheden en onmogelijkheden. Dan gaat het over geloof en de geloofsgemeenschap. Hoe bereiken we mensen op zoek naar antwoorden op vragen over zingeving, op zoek naar spiritualiteit? Naast het ‘traditionele’ kerkelijk leven waar voor velen de inwijding in het geloof plaatsvindt en dat daarom blijvende ondersteuning verdient, ontstaan er nieuw vormen van kerk zijn.

Aan de andere kant is er de ‘kerk’ als organisatie. De Protestantse kerk is gestalte van de ene kerk. Christus heeft het hoogste gezag. De kerk leeft van de genade van God, tastbaar in doop en

avondmaal. De kerk die een zending heeft, die God belijdt als Vader, met de Bijbel als bronboek. Daar mag je blij van worden. Daar kan je niet moe van worden. Dat kan wel van de organisatie en hoe we daarin met elkaar functioneren. Voor een reorganisatie van de kerk zijn de sleutelwoorden 'transparantie, ruimte en eenvoud'. Deze woorden geven ook goed weer wat wij willen bereiken:

- Wijkgemeenten hebben de ruimte om kerk te zijn in hun wereld  
Wijkgemeenten vullen zelf in hoe zij in de wereld van vandaag in hun omgeving kerk willen zijn. Zij maken op basis van hun (financiële) mogelijkheden hun eigen afwegingen en keuzes.
- Financieel solide wijken en dus een financieel solide PGZ.  
Wijken zijn volledig verantwoordelijk voor de exploitatie van hun wijk. Zij gaan over al hun baten en lasten. De gedachte is als de wijkgemeenten solide zijn, de PGZ solide is.
- Wijken zien naar elkaar om in de AK: toetsen, ondersteunen en stimuleren
  - We blijven één PGZ. De wijken zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor de vitaliteit van de PGZ. Uiteindelijk beoordeelt, als het erop aan komt, het Classicale College voor de Behandeling van Beheerszaken Zuid-Holland (CCBB) de solvabiliteit van de PGZ. Dat rechtvaardigt een toetsende rol van de AK en het CvK.
  - Gaat het in of met een wijkgemeente niet goed, dan helpen we elkaar. Daarvoor komen nieuwe instrumenten: een solidariteitsfonds en een stimuleringsfonds. Daarmee wil de AK wijken ondersteunen.
  - De AK wil ook een lerend orgaan zijn waarin wij ervaringen delen om elkaar te stimuleren.

Wij verwachten dat als we de verantwoordelijkheid voor het beleid dichter bij de wijken zelf leggen dat dat de vitaliteit van wijkgemeenten zal versterken.

We verwachten ook dat dit wijken dichter bij elkaar zal brengen en niet tegenover elkaar.

## 2 Uitgangspunten decentraal model

### 2.1 Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie

Het primaat ligt bij de wijkgemeenten: de wijkkerkenraden in de PGZ zijn verantwoordelijk voor alle taken van de kerkenraad, zoals beschreven in Ordinantie 4 artikel 7.1 van de Kerkorde (mei 2018).

De AK heeft tot taak:

- Het overleg met de wijkkerkenraden over de taak en de samenwerking van de delen in het geheel van de gemeente;
- Het treffen van voorzieningen ten behoeve van de gemeente in haar geheel, waar dat nodig is om recht te doen aan de binnen de gemeente voorkomende kerkelijke verscheidenheid;
- De vermogensrechtelijke aangelegenheden, voor zover bepaalde aangelegenheden niet worden toevertrouwd aan de wijkkerkenraden;
- Datgene wat te maken heeft met de rechtspositie van de predikanten en de gesalarieerde medewerkers.

### 2.2 Inzicht in alle kosten en opbrengsten per wijk

Gegeven de verantwoordelijkheid die een wijk ook financieel draagt is het essentieel dat de wijk inzicht heeft in alle kosten en opbrengsten. Om dat te bevorderen hebben de wijken de begroting 2018 al zoveel mogelijk zelf opgesteld, daarbij geholpen door de penningmeester van de PGZ.

### 2.3 Wijk verantwoordelijk voor totale exploitatie van de wijk, AK toetst

De wijkgemeenten van de PGZ zijn verantwoordelijk voor de totale exploitatie van hun wijk. Dat betekent een sluitende meerjarenbegroting waarin alle kosten en opbrengsten van de wijk staan. De AK toetst deze meerjarenbegroting. Dat is nodig omdat het CCBB bij haar beslissing om een solvabiliteitsverklaring te verstrekken de financiële positie van de PGZ in zijn totaliteit beoordeelt. Deze toetsende rol stellen AK en CvK in staat om in overleg te treden met de wijkgemeente met een exploitatietekort en te zoeken naar oplossingen. Indien een wijk niet tijdig of onvoldoende (concrete) maatregelen neemt, kan de AK dwingende voorschriften geven.

### 2.4 Vangnet door solidariteitsfonds

De PGZ kent al een solidariteitsfonds om de wijkgemeenten tijdelijk tegemoet te komen als de uitgaven van de wijkkas niet volledig kunnen worden bekostigd uit de collecteopbrengsten voor de wijkkas (en de bestemmingsreserves van de wijk).

Het doel van dit fonds wordt verbreed tot het tijdelijk opvangen van exploitatietekorten van een wijkgemeente als gebleken is dat zij niet op eigen kracht in staat zijn een tekort weg te werken. De voorwaarden waaronder een wijkgemeente dat beroep kan doen zijn nader uitgewerkt in § 4.

De omvang van het fonds is thans € 41.884,-. Indien de omvang van het Fonds Solidariteit daalt beneden de € 25.000,- vindt een aanvulling van het Fonds plaats ten laste van de wijkbegrotingen van jaarlijks 1% van de bijdragen levend geld (ca. € 7.500 à € 8.000,-) tot het fonds weer een maximum van € 55.000,- heeft bereikt. Door de bandbreedte van € 30.000,- kan het Fonds op die manier zonder onttrekkingen in vier jaar weer groeien naar het maximale niveau.

## 2.5 Innovatie door stimuleringsfonds

Vanaf 2019 kent de PGZ een stimuleringsfonds om nieuw beleid en of nieuwe initiatieven vanuit de wijkgemeenten en de AK mogelijk te maken.

Het fonds kent een maximum, dat de AK jaarlijks vaststelt bij het goedkeuren van de begroting.

Op basis van de eventuele aanvulling tot het maximum wordt de bijdrage per wijk vastgesteld.

Bij de start op 1 januari 2019 is er een bestemmingsreserve van € 25.000,-.

Het Stimuleringsfonds zal geregeld moeten worden aangevuld omdat we verwachten dat wijken hier regelmatig een beroep op zullen doen om nieuwe ontwikkelingen in gang te zetten (pioniersplekken, 'back to the basics' initiatieven etc.). Indien de algemene middelen van de PGZ niet langer toereikend zijn om hierin te voorzien wordt er een percentage van de bijdragen levend geld ten laste van de wijkbegrotingen afgezonderd voor de financiering van het Stimuleringsfonds.

De voorwaarden waaronder zij een beroep kunnen doen op het fonds staan uitgewerkt in §5.

## 2.6 Duidelijke spelregels

Het hierboven geschetste samenspel tussen AK en wijken vraagt om duidelijke spelregels die recht doen aan ieders verantwoordelijkheden. Het jaar 2018 heeft de AK gebruikt om spelregels te ontwikkelen voor een decentrale begrotingsopzet. Op basis van een advies van het CvK heeft de AK die op 18 mei 2018 vastgesteld. De spelregels hebben we uitgewerkt in §3.

## 3 Begrotingsvoorschriften wijkgemeenten

Uitgangspunt voor het opstellen van de PGZ-begroting zijn de wijkbegrotingen.

De wijkkerkenraden stellen op basis van de door het CvK opgestelde financieel technische uitgangspunten (prijsstijging materiële lasten, loonstijging etc.) en het format voor de wijkbegrotingen hun wijkbegroting vast.

Deze kaders heeft de AK vastgesteld in 2017. Jaarlijks actualiseert het CvK deze kaders voor de wijkbegroting en maakt deze via een kaderbrief aan de wijkkerkenraden bekend.

In het format wordt een onderscheid gemaakt tussen wijkgebonden posten en centrale posten.

Voor de wijkgebonden posten verstrekt de penningmeester van het CvK een advies aan de wijkraad van kerkrentmeesters op basis van de realisatie in het verleden (jaarrekening) en de te verwachten mutatie in de toekomst. Indien de wijkraad van kerkrentmeesters afwijkt van dit advies neemt hij de motivatie daartoe op in de toelichting op de wijkbegroting.

Het CvK stelt de begroting centrale kosten (kerkelijk bureau, kerkblad etc.) op en voegt die samen met de wijkbegrotingen tot een geïntegreerde begroting voor de PGZ.

Zoals tot nu toe gebruikelijk worden de centrale kosten doorbelast aan de wijkbegrotingen op basis van een verdeelsleutel, die voor de helft wordt berekend op basis van het aantal belijdende- en doopleden van de wijkgemeente en voor de helft op basis van de bijdrage levend geld<sup>1</sup> exclusief de collecten kerkdiensten (vaste vrijwillige bijdrage inclusief de opbrengsten van de Voor- en Najaarsactie) van de wijkgemeenten. In de begroting gebeurt dit op basis van een prognose, in de jaarrekening op basis van gerealiseerde cijfers (ledenaantallen per 1-1 van dat jaar en bijdrage levend geld zoals verantwoord in de jaarrekening van het betreffende jaar).

---

<sup>1</sup> Categorie 83 volgens het PKN-model voor begroting en jaarrekening

### 3.1 Toedeling fondsen aan wijkgemeenten; toedeling groot onderhoud

#### Systematiek en werkwijze

De tot 2019 gevolgde systematiek van toerekening van groot onderhoud en de werkwijze uitvoering groot onderhoud zoals in onderstaande kader beschreven blijft het uitgangspunt.

#### *Systematiek van toerekening groot onderhoud verdeeld over de jaren*

Op basis van een meerjaren-onderhoudsbegroting per wijkkerk voor een periode van 10 jaar worden de gemiddelde onderhoudskosten per jaar berekend. Dit bedrag wordt jaarlijks ten laste van de wijkbegroting gestort in de Voorziening Onderhoud. Tegenover die storting staat een onttrekking van de feitelijke onderhoudskosten, die ieder jaar aan het onderhoud van het desbetreffende kerkgebouw worden betaald. Dit betekent dat iedere wijkgemeente zelf de onderhoudskosten van zijn kerkgebouw voor de volle 100 procent draagt, zij het dat de jaarlijkse bijdrage aan de Voorziening Onderhoud over een periode van 10 jaar wordt gespreid om te grote schommelingen van jaar op jaar te voorkomen.

#### *Werkwijze uitvoering groot onderhoud*

De uitvoering van het groot onderhoud wordt in de huidige werkwijze gecoördineerd door de Commissie Onderhoud Gebouwen (COG). Dit verandert niet. De wijkgemeenten hebben ieder een lid afgevaardigd naar de COG. De COG maakt een meerjaren-onderhoudsbegroting voor alle kerkgebouwen en pastorieën die wordt goedgekeurd door de CvK. Deze begroting vormt de basis voor de jaarlijkse bijdrage aan de Voorziening Onderhoud.

De omvang en de bestaande buffer (ca. € 270.000,-) van de huidige centrale Voorziening Onderhoud maken het risico op liquiditeitsproblemen verwaarloosbaar. Dat zou op wijkniveau niet het geval zijn. Ook bestaat het risico dat de nu in de COG gebundelde expertise en ervaring versnipperd raakt. Handhaving van de huidige systematiek en werkwijze draagt daarom bij aan slagvaardige wijken.

#### Toerekening onderhoudskosten aan wijken

De onderhoudslasten per wijkgemeente worden volledig toegerekend aan de wijkgemeenten. Wijkgemeenten met relatief goedkope kerkgebouwen hebben daardoor een voordeel t.o.v. de twee wijkgemeenten met relatief onderhoudsgevoelige wijkkerken: Oude Kerk en Pelgrimskerk. Dit leidt tot verschillen in uitgangspositie voor het handhaven van een gelijkwaardig niveau aan kerkelijke activiteiten in de wijk. Daarom komt er een ingroeieregeling om dit verschil bij de aanvang van het nieuwe model weg te nemen. De omvang en duur van een ingroeieregeling is maatwerk.

Via de ingroeieregeling (met een maximale termijn) krijgen beide wijkgemeenten daarmee de gelegenheid om zich in te stellen op de spelregels van het decentrale besturingsmodel door te streven naar een sluitende wijkbegroting.

Lukt dit niet, dan gelden uiteindelijk de spelregels van het decentrale besturingsmodel namelijk dat tekorten ten laste worden gebracht van de wijkfondsen gevolgd door een beroep op het Solidariteitsfonds onder overlegging van een plan voor de komende jaren om de wijkbegroting structureel in evenwicht te krijgen inclusief de maatregelen, die daarvoor nodig zijn.



### 3.2 Verdeling vermogen centraal/decentraal

Het beheer van het vermogen van de PGZ blijft een centrale verantwoordelijkheid.

Dat is vooral omdat het leeuwendeel van het centrale vermogen vast ligt in kerkelijk vastgoed (kerkgebouwen, pastorieën etc.) en bestemd is voor onderhoud en specifieke doelen als het Solidariteitsfonds en het Stimuleringsfonds. Uit de liquide algemene reserve stellen we zo nodig een bijdrage beschikbaar voor wijken om ervoor te zorgen dat zij in de eerste twee jaar van het nieuwe stelsel niet in de financiële problemen komen. Bij de vaststelling van de begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2019 – 2022 beslist de AK over een bijdrage en de hoogte daarvan op advies van het CvK. Deze aanpak moet eraan bijdragen dat iedere wijk zich op 1 januari 2019 in een gezonde financiële startsituatie bevindt.

Opgemerkt zij hier, dat een positief batig saldo van een wijkgemeente wordt toegevoegd aan de algemene reserve van die wijkgemeente.

### 3.3 Aanstellingsbeleid predikanten, kerkelijk werkers en pioniers

Algemeen uitgangspunt is, dat de totale meerjarenbegroting van de PGZ een zodanig solide beeld geeft dat het CCBB een goedkeuring aan de PGZ geeft om een vacature in te vullen.

Bij een predikantsvacature moet de betreffende wijkgemeente via haar meerjarenbegroting aantonen dat zij bij invulling van de vacature de predikant ook kan betalen. De kwantitatieve normen waar tot 2019 nog mee werd gewerkt, passen niet meer in het decentrale besturingsmodel. Geen enkele wijkgemeente heeft nog langer 'recht' op een bepaalde formatie. Uitgangspunt is of de wijkgemeente de formatie kan betalen. De keuze voor de omvang van de predikantsformatie ligt bij de wijkgemeente binnen de randvoorwaarde van een structureel sluitende wijkbegroting. De wijkgemeente moet met een voorstel komen over de invulling van de vacature. In afwijking van de periode van de meerjarenbegroting (vier jaar) bevat dat voorstel een meerjarenbegroting van acht jaar. Vervolgens brengt het CvK een advies uit waarna de AK besluit om de vacature open te stellen.

De AK acht het noodzakelijk om bij de aanstelling van predikanten te streven naar een grotere flexibilisering naar omvang en duur van de formatie in dienst van de PGZ. Dit betekent dat:

- Bij vacatures eerst wordt gekeken of formatie elders kan worden ingezet. Zo nee, dan duidelijk motiveren. Uiteraard zal rekening worden gehouden met verschillen in denominatie.
- Wanneer een wijkgemeente in de financiële problemen komt zonder dat er sprake is van een vacature in de desbetreffende wijk, de wijkkerkenraad actief met de wijkpredikant het gesprek voert of er ook nog andere opties zijn (bijvoorbeeld detacherings- en interim-werkzaamheden) om de exploitatie van de wijkgemeente weer sluitend te maken.

Voor kerkelijk werkers gelden dezelfde hierboven geformuleerde uitgangspunten. Dus ook voor de kerkelijk werkers die verbonden zijn aan de pioniersplekken, tenzij dit niet mogelijk is volgens de Regeling pioniersplekken.

### 3.4 Handelwijze bij verkoop kerk

De PGZ is als rechtspersoon eigenaar van het kerkelijk vastgoed (kerkgebouwen, pastorieën etc.) tot het moment dat deze worden verkocht. De verkoopopbrengsten vallen derhalve toe aan de PGZ en maken onderdeel uit van de algemene middelen. De opbrengst kan vervolgens worden gebruikt om de taken, die de PGZ heeft in het decentrale besturingsmodel zoals de aanvulling van het stimuleringsfonds of het toekennen van projectaanvragen te financieren.

Mocht een wijk waarvan het gebouw verkocht is een projectaanvraag hebben lopen voor

bijvoorbeeld een andere kerkruimte, dan zal de AK daar per geval naar kijken. Dit valt buiten de regelingen voor het stimuleringsfonds en het solidariteitsfonds.

### 3.5 Centrale ondersteuning/expertise en afstemming

Uit oogpunt van efficiëntie en overzicht heeft AK ervoor gekozen dat het CvK de financiële administratie centraal blijft bijhouden met ondersteuning van het Kantoor der Kerkelijke Administraties (KKA). Belangrijke overweging daarbij is vooral de kennis die nodig is om een goede administratie te voeren. Deze is makkelijker te borgen op centraal niveau en staat ook ter beschikking van de wijkraden van kerkrentmeesters. Daarom blijft ook de mogelijkheid bestaan voor wijkkerkrentmeesters om de wijzigingen in de financiële administratie te volgen voor hun wijkgemeente.

De expertise en ervaring op het gebied van kerkelijk vastgoed is gebundeld in de COG. Bij vragen kunnen wijken daar terecht.

Ook blijft een zekere afstemming van de tarieven bij verhuur van ruimten zoals tot op heden gebruikelijk is, noodzakelijk.<sup>2</sup>

### 3.6 Begrotingscyclus: vier stappen

De begrotingscyclus bestaat uit vier stappen die we hieronder toelichten.

#### Een meerjarenbegroting van vier jaar

- Elke wijk stelt elk jaar in de zomer een meerjarenbegroting op. De basis is de laatste jaarrekening, de begroting van het lopende jaar en een raming van de baten en lasten per wijk voor de komende vier jaar op basis van uitgangspunten voor de stijging van de kosten en een zo reëel mogelijke raming van de baten. In deze begroting staan op basis van het vastgestelde beleid de financiële verplichtingen en ook eventuele toezeggingen aan wijken. Dit geeft zekerheid over predikantsplaatsen en andere aanstellingen.
- Uitgangspunt bij deze begroting is dat de exploitatie van de wijk in principe in evenwicht moet zijn, dan wel dat de wijk eventuele tekorten dekt uit de nog aanwezige wijkreserve. Op basis van PGZ-beleid kan een tekort ook eventueel worden gedekt uit het Solidariteitsfonds. Een beroep op dit fonds kan een wijkgemeente indienen als de wijkreserve het aanstaande begrotingsjaar negatief dreigt te worden. Doel en voorwaarden van het fonds staan in §4.

Een wijkgemeente maakt tweejaarlijks een vitaliteitscan. Bijlage 1 bevat de elementen van deze scan. De wijkgemeente gebruikt de uitkomst om haar beleid door te lichten. De door de wijkkerkenraad vastgestelde vitaliteitscan komt ook ter beschikking van de AK en het CvK. Dat kan voor hen aanleiding zijn tot adviezen aan de wijk.

De eerste vitaliteitscan zullen de wijken in het najaar van 2019 uitvoeren.

---

<sup>2</sup> In voorbereiding is een notitie van het CvK om het huur- en tarievenbeleid nog eens tegen het licht te houden omdat niet alle uitgangspunten in de praktijk tot logische keuzes leiden.

### Jaarbegroting

- Begin september stelt de penningmeester voor de wijkgemeenten een kaderbrief op met de uitgangspunten voor de komende begroting.
- In september stelt de wijkraad van kerkrentmeesters de begroting op en stuurt het concept naar de penningmeester. De wijken zullen op basis van een aangereikte conceptbegroting die gebaseerd is op de eerdergenoemde meerjarenbegroting, de begroting van de wijk opstellen. In deze conceptbegroting zullen de niet beïnvloedbare kosten zoals kosten predikant vooraf door de penningmeester van de PGZ worden ingevuld. De beïnvloedbare kosten zoals kosten jeugdwerk, ouderenpastoraat, maar bijv. ook energiekosten worden door de wijk ingevuld. De begroting omvat de totale opbrengsten en uitgaven van een wijk. Dit betekent dat de wijk zich verantwoordelijk moet weten voor alle baten en lasten.  
Van groot belang is dat de kerkrentmeesters van de wijk en de wijkkerkenraad veel meer dan nu vaak het geval is, betrokken worden bij de financiën van de wijk.  
In het begrotingsvoorstel per wijk wordt ook op basis van het beleid van de wijk een voorstel gedaan voor een eventuele dotatie of onttrekking aan de wijkreserve.
- Begin oktober geeft de penningmeester van de PGZ commentaar.
- In oktober volgt bespreking in wijkkerkenraad en college van kerkrentmeesters.
- In november vaststelling in CvK en AK.

### Tussentijdse informatie om de uitputting van de begroting te blijven volgen

- De penningmeester van de PGZ verstrekt halfjaarlijks aan een wijk een uitputtingsoverzicht van de lopende begroting.
- Tussentijds kunnen wijken bij de penningmeester informatie opvragen.

### Jaarrekening en jaaroverzicht per wijk

- Voor 1 maart schrijft de penningmeester het format voor dat de wijken moeten gebruiken voor het maken van hun jaarrekening.
- Voor 1 april stuurt de wijk de eigen jaarrekening naar de penningmeester
- Voor 1 juli stelt de AK de jaarrekening van de PGZ vast.

## 4 Solidariteitsfonds

### 4.1 Doelstelling

Met het beleidsplan als uitgangspunt stelt een wijkgemeente elk jaar een meerjarige begroting voor vier jaar op en elke twee jaar voert een wijk een vitaliteitscan uit. Deze kunnen ertoe leiden dat het beleid wordt aangepast. Als een wijk op deze wijze vooruitkijkt, zal een eventueel financieel tekort nooit zomaar 'uit de lucht vallen'.

Als er financiële tekorten dreigen, zal een wijk tijdig in overleg met het CvK maatregelen moeten nemen om het tekort te voorkomen. Twee jaar voor het dreigende tekort, legt een wijkgemeente aan het CvK een plan voor om - in principe op eigen kracht - tot een sluitende begroting en rekening te komen. Mocht het een wijkgemeente niet lukken op eigen kracht het tekort weg te werken, dan is er de mogelijkheid om voor een overbruggingsperiode een beroep op het Solidariteitsfonds te doen.

### 4.2 Voorwaarden en procedure

De voorwaarden waaronder een wijkgemeente een aanvraag kan doen zijn:

- Een wijkgemeente kan een beroep op het Solidariteitsfonds doen, nadat het eventuele tekort eerst is gedekt uit de reserve van de wijkgemeente.
- Het beroep moet worden gedaan op basis van een realistisch plan om
  - o De inkomsten te verhogen
 

Ervan uitgaande dat een wijk al eerder pogingen heeft gedaan om een voorzien tekort af te wenden door meer inkomsten te verwerven zal een nieuw plan om inkomsten te verhogen kritisch beoordeeld worden. Temeer omdat acties om inkomsten te verhogen in principe snel succes moeten opleveren.
  - o De uitgaven verlagen
 

Het ingediende plan door de wijk zal in de meeste gevallen gericht zijn op het verlagen van de uitgaven. Bezuinigingen op de uitgaven zijn voor een belangrijk deel alleen met vertraging door te voeren omdat *gemiddeld* circa 80% van de wijklasten vastligt in pastoraat en het kerkgebouw. Een bijdrage uit het fonds kan een periode van tekort dan tijdelijk (maximaal twee jaar) overbruggen.
- Steun vanuit dit fonds wordt verleend voor een overbruggingsperiode van maximaal twee jaar. Daarna moet de begroting van de wijk weer in evenwicht zijn.

Een beroep op het fonds door een wijkgemeente bij het CvK gaat vergezeld van:

- Meerjarenbegroting over komende vier jaar;
- Verwachte verloop van de wijkreserve over deze vier jaar;
- Een plan van aanpak met concrete maatregelen om binnen twee jaar tot sluitende begroting te komen: duidelijke keuzes en de maatregelen moeten realistisch (haalbaar) zijn;
- Hoeveel de komende twee jaar uit het fonds nodig is;
- Argumenten waarom een beroep op het fonds nodig is.

Op basis van een advies van het CvK besluit de AK over de hoogte van de bijdrage en de voorwaarden.

## 5 Stimuleringsfonds

### 5.1 Doelstelling

Het fonds dient om nieuw beleid en of nieuwe initiatieven vanuit de wijkgemeenten en de AK mogelijk te maken. Ook is het de bedoeling dat de betreffende wijkgemeente deze ervaringen deelt met de andere wijkgemeenten van de PGZ. Een bijdrage vanuit het fonds aan een wijkgemeente is niet bedoeld om structureel activiteiten in de wijken te bekostigen.

Een voorstel van de AK is in lijn met het beleidsplan van de PGZ.

### 5.2 Voorwaarden en procedure

De wijk of de AK vraagt schriftelijk een bijdrage aan bij het College van Kerkrentmeesters (CVK).

De aanvraag moet minimaal de volgende informatie bevatten:

- De doelstelling van het project en het te behalen resultaat in zo concreet mogelijke bewoordingen.
- Een onderbouwing van de wijze waarop dit project ook van waarde kan zijn voor (andere) wijken van de PGZ en op welke wijze andere wijken eventueel mee kunnen doen.
- Inzicht in de wijze waarop de uitkomsten van het project ter beschikking komen van de andere wijken.
- Een begroting
  - o van de totale projectkosten;
  - o de periode waarover een bijdrage wordt gevraagd;
  - o het bedrag van de gevraagde bijdrage per jaar (indien meerjarig);
  - o inzicht in de wijze waarop de wijk de eigen bijdrage aan het project bekostigt.
- De aangevraagde bijdrage van een wijk mag niet meer bedragen dan 40% van de geraamde kosten. De overige 60% moet worden gedekt uit een eigen bijdrage door de wijk en/of door bijdragen van derden.
- De aangevraagde bijdrage door de AK mag niet meer bedragen dan 80% van de kosten. De overige 20% moet uit het budget van de AK worden gedekt of door bijdragen van derden.

De AK beslist over de toe te kennen bijdrage en eventuele voorwaarden op basis van adviezen van het moderamen van het CvK en het moderamen van de AK.

De basis voor het advies van de CvK is de beoordeling of de aanvraag voldoet aan de bovenstaande voorwaarden en van de financiële onderbouwing.

De basis voor het advies van het moderamen van de AK is een inhoudelijke beoordeling van het voorstel inclusief of het voorstel past binnen het beleid van de PGZ.

## 6 Ledenadministratie

Decentralisatie van de ledenadministratie heeft ten opzichte van het verbeteren van de huidige centrale verwerking het voordeel dat de lijnen korter zijn. De pastorale medewerkers/contactpersonen in de wijkgemeenten kunnen de mutaties aan de ledenadministrateur van de wijkgemeente doorgeven, die deze verwerkt. Dat geldt ook zo bij veranderingen die men tijdens de actie kerkbalans tegenkomt. De belangen voor een adequate ledenadministratie worden eerder gevoeld bij de wijkgemeenten. De registratie van wijzigingen verloopt dan waarschijnlijk sneller.

Decentralisatie betekent dat de ledenadministrateurs van de wijkgemeenten de bevoegdheid krijgen mutaties in het LRP aan te brengen die nu voorbehouden zijn aan het kerkelijk bureau. Dit gaat om het in- en uitschrijven van leden (verhuizingen), registratie van overlijden, het wijzigen van namen en het overschrijven naar een andere wijkgemeente, ook als men in een andere geografische wijk woont.

Het LRP kent ook andere modules zoals de bijdrageadministratie. Deze andere modules blijven centraal. Weliswaar worden financiële verantwoordelijkheden binnen de PGZ gedecentraliseerd, maar dit laat onverlet dat de financiële administratie van de PGZ centraal gevoerd wordt. Het gaat hier alleen over de ledenregistratie.

De verwerking van mutaties in de ledenadministratie moet zorgvuldig gebeuren. Daarom gelden vanaf 1 januari 2019 de volgende uitgangspunten:

1. We werken met het LRP van de Protestantse Kerk. Het systeem en de beveiliging is goed. Dit betekent dat er gewerkt wordt volgens de Handleiding ledenregistratie (231 blz.).
2. De ledenadministrateurs van de wijkgemeenten moeten toegerust zijn om de functie goed te kunnen vervullen. Daarom volgen de ledenadministrateurs van de wijkgemeenten in het najaar de eendaagse cursus ledenadministrateur van het Landelijk Dienstencentrum in Utrecht. Er is ook een oefenLRP.
3. De ledenadministrateurs van de wijkgemeenten komen regelmatig bij elkaar om ervaringen uit te wisselen.
4. Bij overschrijvingen tussen wijkgemeenten hebben de betrokken ledenadministrateurs contact met elkaar.
5. Er moet iemand zijn die bereid is als centraal punt te fungeren (centrale coördinator)<sup>3</sup>.
6. Er komen altijd moeilijke situaties voor (niet standaard). Dan overlegt de ledenadministrateur van een wijkgemeente met de centrale coördinator.
7. Het lokale beheer van het LRP-systeem blijft centraal bij het kerkelijk bureau.

Last but not least, wijkgemeenten moeten beseffen dat de functie van ledenadministrateur een actieve en geen passieve functie is. Hij vergt initiatief.

## 7 Positionering Zorginstellingen

De inzet van de PGZ voor de zorginstellingen is een centrale activiteit. Dat houdt in dat de daarmee gepaarde gaan de kosten in het decentrale model via de afgesproken verdeelsleutel aan de wijkgemeenten worden toegedeeld. Dit komt in grote mate overeen met de situatie van voor 1 januari 2019.

Voor Buytenhaghe houdt deze lijn in, dat de maandelijkse vieringen die de wijkgemeente Zoetermeer-Noord organiseert, voortaan als centrale activiteit worden beschouwd.

Eerder had de AK al besloten dat de pastorale zorg van de bewoners valt onder de wijkgemeente waartoe de bewoners oorspronkelijk behoorden, dan wel onder de wijkgemeente waartoe men wil behoren.

## 8 Positionering Jeugdkampen

---

<sup>3</sup> Deze is beschikbaar.

Op dit moment bestaan er vijf jeugdkampen.

De wijkgemeente Oosterkerk en de hervormde Morgenstergemeente Zoetermeer hebben gezamenlijk een jeugdkamp. Zij dragen eventuele kosten die verbonden zijn aan dit kamp. Daarnaast zijn er de kampen 1 en 2, het hervormd kamp en kamp Scala. De kinderen die met een van deze kampen meegaan, komen uit alle overige vijf wijkgemeenten. De kampen horen niet specifiek tot een wijkgemeente. Daarom worden eventuele kosten van deze jeugdkampen, die niet uit de bijdragen worden gedekt, als centrale kosten beschouwd die conform de verdeelsleutel worden toegerekend aan de wijkgemeenten met uitzondering van de wijkgemeente Oosterkerk. Voor kinderen waarvoor de bijdrage niet (volledig) betaald kan worden is de lijn dat de betrokken wijkdiaconie bijspringt.

## 9 Positionering pioniersplekken

Op dit moment kent de wijkgemeente Zoetermeer-Noord de pioniersplek Halte 2717 en hebben de drie wijkgemeenten Pelgrimskerk, Oase en Regenboog de pioniersplek De Pelgrim. De wijkgemeente Oosterkerk heeft Perron centrum. Deze wijkgemeenten zijn volledig verantwoordelijk voor een aan hun wijk verbonden pioniersplek.

Voor de huidige pioniersplekken heeft de AK de PGZ-bijdrage afgegrensd op een jaarlijks vaste bijdrage voor een periode van maximaal van tweemaal drie jaar. Mee- en tegenvallers in de exploitatie van de pioniersplekken komen ten gunste of ten laste van de wijkgemeente, die de pioniersplek heeft geadopteerd. De exploitatie van de pioniersplekken staat op een aparte kostenplaats, maar maakt deel uit van de wijkbegrotingen.

## 10 Samenstelling algemene kerkenraad

Van de leden van de AK wordt een onafhankelijke blik verwacht. Men vertegenwoordigt niet de wijkgemeente in de AK. Wel is het goed dat degenen die vanuit een wijkkerkenraad zitting hebben in de AK, de wijkkerkenraad informeren over de zaken die in de AK spelen, zeker als ze relevant zijn voor de bevrokken wijkgemeente. De aangepaste Kerkorde schrijft voor dat een wijkgemeente minimaal één lid uit zijn midden aanwijst voor de AK.

De uitdaging is tot een zodanige samenstelling van de AK te komen dat er een vertrouwensbasis is tussen de AK en de wijkkerkenraden, dat de wijkkerkenraden de AK als ondersteunend en meedenkend ervaren. Het is toewerken naar een rol die het vertrouwen verdient. In dat proces kan het wenselijk zijn dat de leden van de AK elkaar corrigeren, dat verschillende geluiden worden gehoord. Dan kan een wat grotere en gevarieerde samenstelling juist de voorkeur verdienen boven een kleinere samenstelling. Bovendien kunnen de twee leden vanuit een wijkkerkenraad zo gezamenlijk voor de band met de wijkgemeente zorgen. We starten het decentrale model daarom met een situatie dat elke wijkkerkenraad uit zijn midden twee leden voor de AK aanwijst.

Om ervoor te zorgen dat alle ambten in de AK vertegenwoordigd zijn, zal voor het eerste lid een rooster van aftreden worden opgesteld. Het is aan de wijkgemeente te zorgen voor AK-leden die geschikt zijn voor deze functie. Het komt aan op de zo goed mogelijke competenties.

Na enkele jaren zal de AK evalueren hoe het gekozen model voor de AK functioneert.

Degene die vanuit een wijkgemeente zitting heeft in de AK, neemt daarin zo mogelijk zitting voor een periode van vier jaar uit oogpunt van continuïteit en stabiliteit.



## Bijlage 1 Vitaliteitscan

### 1. Voldoende en gekwalificeerd kader

- a. Kerkordelijk ligt vast wat de minimale omvang van de kerkenraad is als kader van een wijkgemeente (7 leden plus predikant). Dit is van belang voor de organisatiekracht van de wijk. Wat is de omvang en samenstelling van de wijkkerkenraad, verdeeld over de ambten?
- b. Is in uw beleving de kwaliteit van het kader voldoende om de wijkgemeente te kunnen besturen?
- c. Wat is het totaal aantal vrijwilligers? Dit is van belang voor inzicht in de betrokkenheid van de overige leden bij het organiseren van activiteiten.

### 2. Aantal kerkgangers

- a. Welk aantal kerkgangers bezoekt de zondagse diensten? Dit is een opgave van de wijk van de gemiddelde deelname aan diensten.
- b. Percentage kerkgangers uitgedrukt in het totaal aantal leden.
- c. Is het aantal kerkgangers stijgend, gelijk of dalend?

### 3. Doordeweeks gemeentewerk

- a. Wat zijn de belangrijkste activiteiten in de gemeente naast de zondagse kerkdienst(en)? Dit is een opgave van de wijk. Het gaat hierbij om variëteit, frequentie en aantal deelnemers.

### 4. Gezonde financiën

- a. Sluitende meerjarenraming voor vier jaar, conform de spelregels van de PGZ. Geef de raming zoals deze jaarlijks na vaststelling van de jaarrekening van het voorafgaande jaar is opgesteld, voorzien van een toelichting op de uitgangspunten. Deze raming is in augustus 2019 aan de kerkrentmeesters van uw wijk opgestuurd.
- b. Wat is de omvang van de wijkreserve? Is dit, naar het oordeel van de wijk, voldoende om eventuele tegenvallers op te kunnen vangen? De omvang van de wijkreserve kunt U ontlenen aan de jaarrekening jaar 2018. Als U deze nog niet heeft ontvangen kunt U een opgave vragen aan de penningmeester van het College van Kerkrentmeesters.
- c. Wat zijn financiële risico's voor de wijkgemeente?

### 5. Ontwikkeling ledenaantallen, financiële bijdrage leden

- a. De ontwikkeling van het aantal leden sedert 2010 is van belang. Deze cijfers worden ontleend aan de ledenadministratie. Zie de bijgevoegde cijfers van de ledenadministratie
- b. Welk percentage van de pastorale eenheden draagt financieel bij in relatie tot het totaal aantal pastorale eenheden? Dit geeft een beeld van de betrokkenheid van de leden bij de wijk. Zie bijgevoegde opgave.
- c. Wat is de ontwikkeling van de opbrengst levend geld? Dit geeft een beeld van de mate waarin de leden bereid zijn ook financieel bij te dragen aan de gezondheid van de wijk. Zie bijgaande opgave en als U het totaal aan levend geld er bij wilt betrekken zie jaarrekeningen van de afgelopen jaren.
- d. Leeftijdsopbouw van de wijk en de financiële bijdrage die elke leeftijdscategorie bij draagt aan de financiën van de wijk.

### 6. Gebouwen/locaties

- a. Voldoet het kerkgebouw inclusief de bijgebouwen aan de behoefte van de wijk?
- b. Achten de wijk investeringen gewenst om als wijk goed te kunnen functioneren?

### 7. Bijdrage PGZ

- a. Op welke wijze draagt u bij aan de missie en visie van de Protestantse Gemeente Zoetermeer?