



Jaarplan en begroting 2025

Als nieuw!
Leven in het licht
van Gods koninkrijk



Protestantse
Kerk

Dienstenorganisatie in het kort

De toekomst open tegemoet

De Protestantse Kerk in Nederland heeft zich de afgelopen decennia ontwikkeld tot een veelkleurig mozaïek van kerkplekken - van kleine en grote gemeenten met een lange historie tot jonge pioniersplekken en kliederkerken. Als dienstenorganisatie trekken we samen op met deze kerkplekken en ondersteunende gremia zoals de classes en partnerorganisaties. Met elkaar geven we vorm aan toekomstgericht kerk-zijn.

Onze koers

Het fundament onder onze koers is de visienota 'Van U is de toekomst'. Uit deze nota spreekt het besef dat we in de kerk leven van wat God geeft. Hij is onze toekomst. Die grondtoon klinkt door in het beleidskader 'De toekomst open tegemoet', dat ons werk richting geeft. Onze missie voor de komende jaren is om bij te dragen aan toekomstgericht kerk-zijn: betrokken op God, elkaar en de wereld.

Onze organisatie

In de afgelopen jaren is onze organisatie sterk veranderd. De structuur is eenvoudiger geworden, de focus scherper, en we werken steeds actiever samen met partners rondom ons. Samen met lokale gemeenten, classes, organisaties, opleiders en onderzoekers vormen we een kerkbrede beweging voor de kerk van vandaag en morgen.

Onze ambitie voor 2025

Vanuit onze missie hebben we zes speerpunten opgesteld voor 2025:

- Versterken van de basisdienstverlening
- Versterken van de dienstverlening rond toekomstbestendigheid
- Versterken van de dienstverlening rond toekomstgerichtheid
- Vormgeven aan kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders
- Verder op orde brengen van onze organisatie
- Bouwen aan een duurzame organisatie



Foto cover: De Protestantse Kerk heeft zich ontwikkeld tot een veelkleurig mozaïek van kerkplekken.

Inhoud

1. Beleid	5
1.1 Visie	5
1.2 Missie	5
1.3 Waar staan we?	6
2. Organisatie	9
2.1 Cluster Begeleiding & Ontwikkeling	9
2.2 Cluster Ondersteuning & Beheer	9
2.3 Dienstverlening langs vier lijnen	11
2.4 Brede beweging rond toekomstgericht kerk-zijn	11
2.5 Young Board & Visiegroep	12
3. Onze ambitie voor 2025	13
3.1 Versterken van de basisdienstverlening	13
3.2 Versterken van de dienstverlening rond toekomstbestendigheid	17
3.3 Versterken van de dienstverlening rond toekomstgerichtheid	19
3.4 Vormgeven aan kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders	21
3.5 Verder op orde brengen van onze organisatie	22
3.6 Bouwen aan een duurzame organisatie	23
4. Begroting voor 2025	24
4.1 Kengetallen	24
4.2 Toelichting op de kengetallen	24
4.3 Staat van baten en lasten met resultaatverdeling	25
4.4 Toelichting op de staat van baten en lasten	26
5. Personeel in 2025	28
5.1 Personeelsformatie	28
5.2 Personeelskosten	29
Bijlage: quotisatieregeling en heffingsfactoren 2025	31
Quotisatieregelingen en uitvoeringsregeling	31
Basisgegevens inkomsten plaatselijke gemeenten en diaconieën	31
Hoogte heffingsfactoren	32
Betalingstermijnen 2025	32

Vaststelling

Uitgebracht door: bestuur dienstenorganisatie Protestantse Kerk, Utrecht

d.d. XXX

Vastgesteld door: kleine synode

d.d. XXX

*Vernieuw in ons, o God,
uw liefde, lentelicht.
Herstel ons naar uw beeld en strijk
het kwaad uit ons gezicht.*

*Beadem ons, o Geest,
met wonderlijke kracht,
dan opent zich het leven weer,
een bloem in volle pracht.*

Lied 858. Liedboek. Zingen en
bidden in huis en kerk

In deze donkere dagen voor het eind van 2024 kun je sterk verlangen naar de komst van het licht. Niet alleen het letterlijke zonlicht, maar juist ook het 'lentelicht' waar dit lied over spreekt. Deze onstuimige tijd heeft op sommige momenten meer weg van een afstervende herfst dan een opbloeiende lente. Maar die schijn kan bedriegen. Soms opent het leven zich zomaar weer.

Met die verwachtingsvolle blik kijken we terug én vooruit in dit jaarplan. Er zijn afgelopen jaar veel stappen gezet in de Protestantse Kerk. Na een zorgvuldig traject werd in juni door de synode besloten dat de Protestantse Kerk voortaan naast de predikant en de kerkelijk werker ook de pastor kent. De komende tijd gaan verschillende teams binnen de dienstenorganisatie samen met betrokken partners aan het werk om dit besluit uit te voeren. 2024 is ook het jaar waarin de actieve begeleiding is gestart van gemeenten die worstelen met een gebrek aan toekomstperspectief. In de eerste vier classes zijn teams aan de slag gegaan om zulke kerkplekken te helpen op weg naar de toekomst. Classes en dienstenorganisatie werken hierin volop samen. Het is een hoopvolle beweging die we in 2025 verder willen versterken.

De kleine synode nam afgelopen voorjaar een besluit over een nieuwe afdrachtsregeling voor quotum en Solidariteitskas. Hiermee worden de lasten eerlijker verdeeld over gemeenten. Maar de nieuwe regeling van de Solidariteitskas - met het vermogen als grondslag - roept vooral veel vragen op. De komende periode zoeken we samen waar het wringt en hoe we hiermee kunnen omgaan. En met het einde van de beleidsperiode 2021-2025 in zicht zijn de eerste kaders geschetst voor een herijkt beleidskader. In gesprek met onze doelgroepen evalueert onderzoeksbureau Ipsos nu de afgelopen beleidsperiode. Deze inbreng nemen we mee bij het aanscherpen van de uitgangspunten voor het nieuwe beleidskader.

Het jaarthema van 2024-2025 is 'Als nieuw! Leven in het licht van Gods koninkrijk'. Een bijbelverhaal dat hierbij uitgelicht wordt, is de gelijkenis van 'De werkers in de wijngaard' uit Matteüs 20. In dat verhaal proef je iets van de vreemdheid én de vrijheid van het koninkrijk. Jezus zet onze verwachtingen op z'n kop en zet ons werk in een ander licht. Ook in 2025 kan dat hemelse licht ons scherpen, verrassen en zicht geven op waar het écht om gaat.

Namens het bestuur en de directie van de dienstenorganisatie,



**Mr. drs. G.H. (Greetje)
van der Waaij**
voorzitter bestuur



**Ing. G.J. (Jurjen)
de Groot MBA**
algemeen directeur

Hoe is dit jaarplan opgebouwd?

- In hoofdstuk 1 komt het **beleid** aan bod. Vanuit welke missie en visie werkt de dienstenorganisatie? En waar staan we, als het gaat om het bereiken van onze doelen?
- In hoofdstuk 2 volgt een beschrijving van onze **organisatie**. Wat is de structuur, hoe ziet de dienstverlening eruit, en met welke partners krijgt het werk vorm?
- In hoofdstuk 3 zetten we de **ambitie** voor 2025 op een rij.
- In hoofdstuk 4 en 5 vind je de financiële en personele basis onder deze plannen: de **begroting** en de **personeelsformatie**.

1. Beleid

In deze beleidsperiode focust de dienstenorganisatie op de bloei van de kerk van morgen. In alles wat we doen, proberen we kerkplekken te helpen om zich uit te strekken naar de toekomst. Onze dienstverlening vormt zich rond dit thema. We schetsen het beleid en laten zien waar de dienstenorganisatie staat.

1.1 Visie

In 2020 stelde de generale synode een nieuwe visienota vast: 'Van U is de toekomst'. Die nota start met een blik in de rondte: hoe staan kerk en samenleving ervoor? Nederland is een van de welvarendste landen ter wereld, maar tegelijkertijd worstelen inwoners met zorgen. Mensen ervaren stress door het veeleisende leven van alledag. Er is sprake van een scherpere tweedeling en een groeiende armoede. En er is onzekerheid over de toekomst, door grote crises: klimaatverandering, oorlogen en migratie.

Kijkend naar de kerk schetst de visienota hoe het krimpende ledenaantal voor verkrampting zorgt. Bij verschillende gemeenten is de nood hoog. Mensen vragen zich af: is er nog wel toekomst, en hoe dan? Aan de andere kant zien we hoe lokale gemeenten de weg vinden naar vernieuwing. Op verschillende plaatsen bloeien nieuwe kerkplekken op met een diaconaal en missionair elan. De kerk wordt steeds veelkleuriger: een mozaïek van kerkplekken. Tegen deze achtergrond wijst de visienota een weg van ontvankelijkheid. De titel is niet voor niets 'Van U is de toekomst'. Juist als het kerk-zijn verandert en soms onder grote druk staat, realiseren we ons dat we het van God hebben te verwachten.

In deze [animatie](#) zie je wat de kern is van de visienota. Deze korte [film](#) gaat dieper in op de inhoud.



1.2 Missie

Vanuit de visienota is het beleidskader 'De toekomst open tegemoet' opgesteld: de leidraad voor ons werk. Hét kernpunt in deze jaren is het werk aan de toekomst van de kerk. We beschrijven dat kernachtig in onze missie:

De dienstenorganisatie draagt bij aan een toekomstgerichte kerk: betrokken op God, elkaar en de wereld. Zij ondersteunt lokale gemeenten, andere kerkplekken, classes en het geheel van de Protestantse Kerk als vindplaats van geloof, hoop en liefde.

Onze kernwaarden

De vier kernwaarden van onze organisatie zetten de toon voor de manier waarop we samenwerken met de lokale gemeenten:

Dichtbij | We houden actief contact met onze doelgroepen en zijn goed benaderbaar.

Dienstbaar | We sluiten aan op hun behoeften en bewegen mee met de veranderende kerk.

Doelgericht | We kiezen gericht wat we doen, passend bij onze missie, mensen en middelen.

Duurzaam | We zetten mensen en middelen zó in dat het ten goede komt aan kerk en wereld.

Bij het uitvoeren van deze missie staan drie thema's centraal. Ze raken aan de grote vragen waar de kerk voor staat:

- **Versterken van de kern van kerk-zijn**

Wat is onze basis? Dan gaat het over: leven uit genade, Woord en sacrament, de geloofs-gemeenschap, geestelijke vorming en identiteit, gebed en (kerk)muziek.

- **Verbinden van geloof en leven, kerk en wereld**

Hoe kunnen we van betekenis zijn? Dan gaat het over: getuigen en in de samenleving staan met vormen van missionaire, diaconale en pastorale presentie.

- **Keuzes maken voor de langere termijn**

Waar zetten we op in? Dan gaat het over: diverser en lichter kerk-zijn, meer samenwerken, prioriteit aan jongere generaties, duurzaam inzetten van mensen en middelen.

Het uitgangspunt in al ons werk is de *Missio Dei*. We willen onze blik richten op wat God aan het doen is in deze wereld. De kerk en haar werkers mogen deel uitmaken van zijn missie. Dat vraagt om oefening in een 'spiritualiteit van alertheid', zoals de visienota zegt. Om open, waakzaam en verwachtingsvol te werken aan de kerk.

1.3 Waar staan we?

De afgelopen jaren is steeds zichtbaarder geworden wat de resultaten zijn van het ingezette beleid. Allerlei diensten zijn versterkt of nieuw ontwikkeld. Er is een stevige basis gelegd voor een andere manier van dienstverlening die nog meer draait om toekomstgericht kerk-zijn. We lopen de ontwikkelingen kort langs.

Nieuwe vormen van begeleiding

In de voorgaande jaren is uitvoerig onderzocht wat gemeenten nodig hebben op weg naar de toekomst. Als reactie daarop is een samenwerking gestart tussen dienstenorganisatie, classes, classispredikanten, het BMCV (breed moderamen van de classicale vergadering), het GCBB (generaal college voor de behandeling van beheerszaken) en de CCBB's (classicale colleges voor de behandeling van beheerszaken). Met elkaar brengen we in kaart wat de grote vraagstukken zijn voor lokale gemeenten. In de kern gaat het om twee thema's. Om *toekomstbestendigheid*: wat helpt gemeenten verder die

dreigen om te vallen? En om *toekomstgerichtheid*: hoe kunnen kerkplekken op weg naar de toekomst vitaal en betekenisvol blijven? Vanuit deze samenwerking is de dienstverlening verder gestroomlijnd. Voortaan is ons aanbod verdeeld in vier stromen (zie 2.3).

Samen met de classes en andere partners zijn we nog volop bezig met het doorontwikkelen van de vele activiteiten binnen deze stromen. In 3.2 staat hoe we hieraan werken in 2025. Omdat de classes een steeds grotere rol spelen in de ondersteuning van gemeenten, is in de meerjarenbegroting ruimte opgenomen voor het opzetten van classis-teams met specialisten die de gemeenten helpen.

Integraler aanbod voor lokale gemeenten

Richting lokale gemeenten is gewerkt aan meer eenheid in onze diensten. De basistrainingen voor ambtsdragers zijn vernieuwd. En met jaarthema's, online jaargidsen en het overzicht voor jeugd-werkmethoden zorgen we voor een eenduidig aanbod door het kerkelijk jaar heen.

Petrus en andere kanalen inspireren en motiveren lokale kerkplekken en hun leden om vindplek van geloof, hoop en liefde te zijn. [#protestant](#) en [protestantsekerk.nl](#) zijn de informatiebronnen voor ambts- en taakdragers. De website ontwikkelt zich in rap tempo tot hét kennisplatform voor werkers in de kerk.





▲ *Kliederkerk is voor mensen van alle leeftijden.*

De bewegingen rond pionieren en kliederkerk zijn doorontwikkeld. De kennis van 15 jaar pionieren wordt momenteel beschikbaar gemaakt voor de bredere beweging van missionaire proefplekken. Daarmee ontstaat een meer zelfredzame beweging van pioniers en andere initiatiefnemers.

Via Nieuw Kerkelijk Peil kunnen lokale gemeenten in kaart brengen hoe hun gemeente ervoor staat en hoe ze de toekomst tegemoet willen gaan. We koppelen daar bijpassende (bestaande) dienstverlening aan en ontwikkelen zo nodig nieuwe dienstverlening.

Administratieve systemen zoals FRIS, LRP en extranet voor predikanten zijn na een update eenvoudiger in gebruik. Maar het op orde houden van extranet en de klanttevredenheid rond FRIS blijven aandachtspunten. Naar dat laatste doen we onderzoek om te kijken hoe klanten FRIS ervaren. De inzet van onze specialisten voor juridische zaken helpt gemeenten die worstelen met complexe problematiek. Via de website proberen we juridische procedures rond bijvoorbeeld samenwerking of fusie inzichtelijk te maken.

Steun voor werkers in de kerk

De grote uitdagingen waar de Protestantse Kerk voor staat, leggen veel druk op de voorgangers en kerkelijk werkers. Goede ondersteuning is essentieel. De doorontwikkeling van de permanente

educatie helpt daarbij: het geeft professionals in de kerk relevante scholing en begeleiding.

Voor kerkelijk werkers (en gemeenten) is een loket geopend waar zij terecht kunnen met al hun vragen over bijvoorbeeld rechtspositie en nascholing. De groeiende mobiliteitspool helpt gemeenten met tijdelijke inhuur bij bijvoorbeeld ziekte van een voorganger. En het mobiliteitsbureau adviseert en ondersteunt gemeenten bij het beroepingswerk.

Er wordt - mede door het mobiliteitsbureau - ook veel werk verzet om het groeiende tekort aan predikanten op te vangen. Samen met de PThU, Windesheim en de CHE is in 2023 de campagne [komtheologiestuderen.nl](https://www.komtheologiestuderen.nl) gelanceerd. In 2024 is een fonds opgezet voor studieondersteuning van toekomstige predikanten, om zij-instromers te helpen bij hun stap naar het predikantschap. Verder heeft de synode de vierde zondag van Pasen aangemerkt als Roepingenzondag. Daarbij ontwikkelen we samen met de PThU en anderen passende materialen.

Oog voor nieuwe doelgroepen

Het ontwikkelen van een vaste grond voor nieuwe doelgroepen wordt steeds meer ingevuld. We richten ons niet alleen op jonge generaties die op afstand staan van de kerk, maar ook op andere groepen Nederlanders die minder of geen feeling hebben met het instituut. Dat doen we op allerlei

manieren: via online platforms (zoals MOVE en Hoedan) en events (zoals Graceland), via toneel en theater (zoals The Passion) en via het categoriaal pastoraat.

Diaconaal en missionair in actie

Kerk in Actie speelt een sleutelrol bij het verbinden van lokale gemeenten in Nederland met noden dichtbij en ver weg. Om dit werk dichterbij te brengen, zetten we zeven actielanden in de schijnwerpers. Over het werk in deze landen delen we verhalen, gebeden, filmpjes, magazines en kindermateriaal. Verder is het consulenteam uitgebreid. Dat draagt aantoonbaar bij aan een sterkere band tussen Kerk in Actie en de lokale gemeenten.

In het binnenlands diaconaat is gekozen voor een focus op vier maatschappelijk urgente thema's: 'armoede', 'vluchtelingen', 'ecologische gerechtigheid' en 'polarisatie'. We ondersteunen gemeenten met materialen en campagnes - zoals de campagne 'Samen tegen armoede' - om in actie te komen.

Kerkbrede ontwikkelingen

Ook kerkbreed is waardevolle vooruitgang geboekt. Binnen het ambtstraject is in 2024 een grote stap gezet met de aanvaarding van het rapport 'Ruimte voor Woord en Geest'. Voortaan kunnen ook pastores de kerk dienen als voorganger. Dat scheidt

meer ruimte voor een diversiteit van werkers.

In het programma 'Lichter op pad' is een analyse gemaakt van de knelpunten rond de structuur en besturing van de kerk, met een mogelijke aanpak. Het doel is om ruimte te maken voor een lichtere, meer wendbare manier van kerk-zijn die kerkplekken dient op weg naar de toekomst.

En binnen het project 'Duurzaam luthers' is en wordt gewerkt aan nieuwe wegen om de lutherse traditie binnen de Protestantse Kerk vitaal te houden. De geleerde lessen worden niet alleen gebruikt voor lutherse gemeenten, maar ook voor de Protestantse Kerk als geheel.

In 2024 is een start gemaakt met de herijking van het huidige beleidskader, dat in 2025 afloopt. Marktonderzoeksbureau Ipsos evalueert het huidige beleidskader momenteel met onze doelgroepen. De uitkomst vormt het uitgangspunt voor het nieuwe beleidskader.

Er zijn stappen gezet richting een toekomstbestendige regeling voor quotum en Solidariteitskas - een complex proces dat ook in 2025 doorloopt. En tot slot is het proces rond de toekomst van landgoed Hydepark in een besluitvormingsfase gekomen. In december 2024 maakt de kleine synode naar verwachting een keuze over de toekomst van het landgoed.



▲ Met *The Passion* richten we ons op Nederlanders die minder of geen feeling hebben met de kerk.

2. Organisatie

De dienstenorganisatie werkt hand in hand met kerkplekken, classes en andere partners.

Samen vormen we een beweging die zich inzet voor een toekomstgerichte kerk.

De organisatie is zo ingericht dat ze makkelijk kan meebewegen met de ontwikkelingen in kerk en samenleving.

De organisatie is opgebouwd uit twee clusters: Begeleiding & Ontwikkeling en Ondersteuning & Beheer. Samen zijn we actief in de ondersteuning van lokale kerkplekken en de voorgangers en vrijwilligers die daar werken. We proberen aan te sluiten op de noden en behoeften die bij hen leven. In dit werk staat de missie voorop: het bijdragen aan een kerk die in vertrouwen de toekomst tegemoet gaat.

2.1 Cluster Begeleiding & Ontwikkeling

Van de ondersteuning van predikanten en kerkelijk werkers tot het bijdragen aan online kerk-zijn. Van het opstarten van pioniersplekken tot het coachen van gemeenten in de knel. Het cluster Begeleiding & Ontwikkeling steunt het mozaïek van kerkplekken en de mensen die daar werken. Kerk in Actie (onderdeel van dit cluster) is bovendien betrokken op de wereldkerk.

Begeleiding & Ontwikkeling bestaat uit de volgende programmalijnen:

- **Lokaal kerk-zijn** ondersteunt lokale gemeenten bij het vormgeven van vitaal kerk-zijn.
- **Bovenlokaal kerk-zijn** richt zich op bovenlokale activiteiten rond geloof en zingeving.
- **Kerk in Actie** bevordert wereldwijd kerk-zijn met missionaire en diaconale partners.
- **Vitale roeping** zorgt voor professionele begeleiding van werkers in de kerk.

De vier programmalijnen krijgen hulp vanuit vijf expertises:

- **Begeleiding & Training** ontwikkelt nieuwe vormen van leren voor lokale gemeenten en het vrijwillig kader.
- **Innovatie** creëert een innovatieve cultuur in de kerk zodat er ruimte komt voor nieuwe wegen.
- **Fondsenwerving** werft fondsen onder gemeenten en particulieren om ons werk te dragen.

- **Communicatie & Events** positioneert de Protestantse Kerk in Nederland als vindplaats van geloof, hoop en liefde en profileert Kerk in Actie vanuit het motto 'geloven in delen'.
- **Onderzoek** ondersteunt de kerk met goede gegevens over kerk en samenleving en versterkt de onderzoekscultuur in de dienstenorganisatie.

Begeleiding & Ontwikkeling werkt veelzijdig samen met lokale gemeenten en andere kerkplekken, met oog voor de inzet en deskundigheid van de voorgangers. De focus ligt op de beide 'altaren', zoals de visienota ze noemt: het altaar in de kerk en het altaar midden in de wereld. Aan de ene kant richt de dienstverlening zich op het versterken van de geloofsgemeenschap die samenkomt rond Woord en tafel. Aan de andere kant krijgen kerken steun om handen en voeten te geven aan het geloof in de samenleving van nu.

2.2 Cluster Ondersteuning & Beheer

Van een goede digitale infrastructuur tot een correcte uitbetaling van salarissen. Van juridisch advies aan kerken tot administratieve ondersteuning van commissies. Het cluster Ondersteuning & Beheer zorgt voor allerlei (praktische) zaken die komen kijken bij het kerk-zijn.

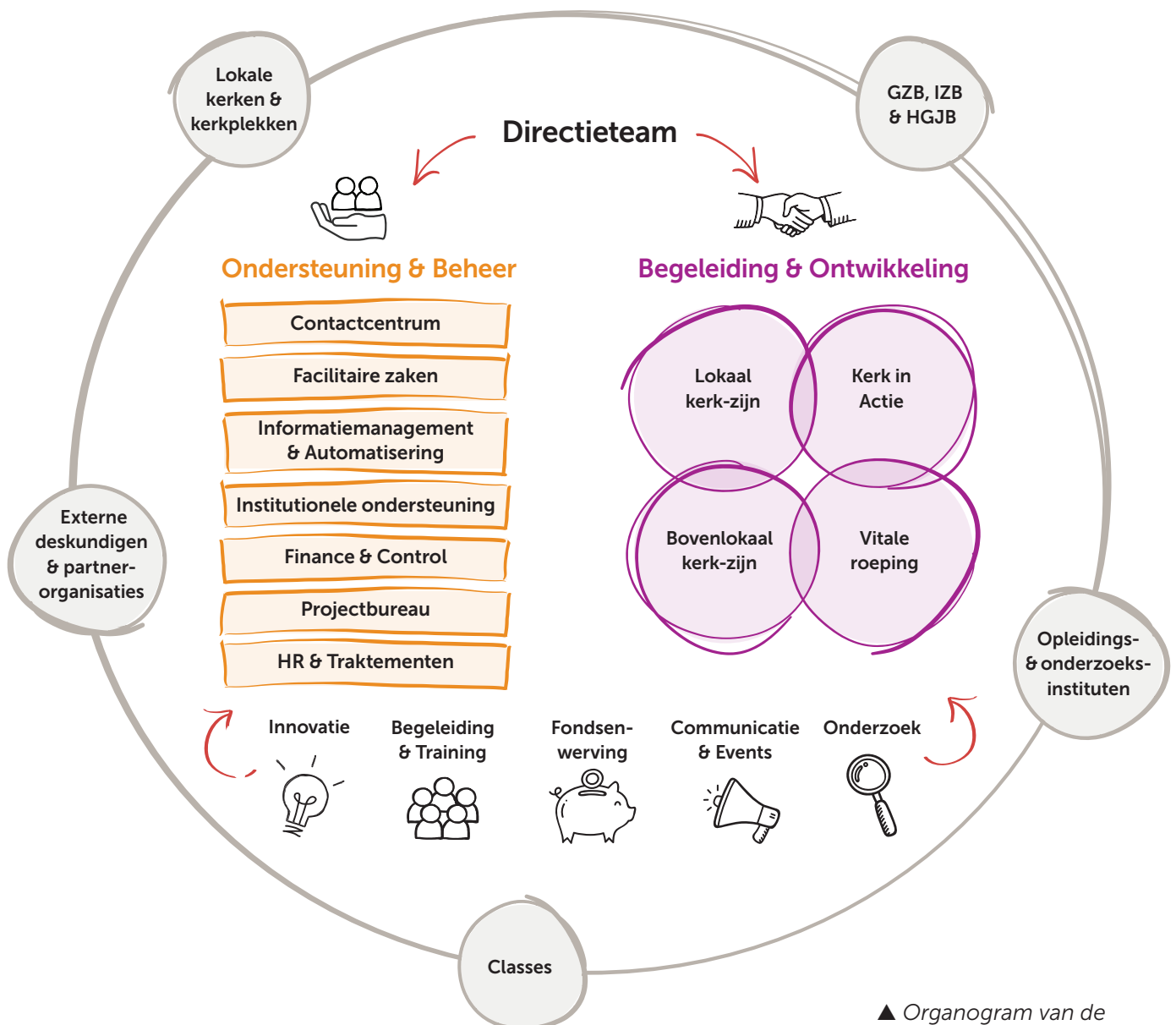
Ondersteuning & Beheer bestaat uit de volgende teams:

- Het **Contactcentrum** beantwoordt alle vragen die we ontvangen van onze doelgroepen.
- **Institutionele ondersteuning** regelt juridische zaken, beheert de applicaties voor de lokale gemeenten en geeft steun en financieel advies aan de ambtelijke organisatie.
- **HR & Traktementen** verzorgt beleid en arbeidsvoorwaarden van werkers in de kerk en de dienstenorganisatie.

- **Informatiemanagement & Automatisering** bouwt en beheert de digitale werkomgeving.
- **Facilitaire zaken** beheert de gebouwen, werkruimtes en inkoop, verzorgt servicegerelateerde diensten en beheert het archief.
- **Finance & Control** helpt bestuur en management bij het op koers houden van de dienstenorganisatie, door middel van registratie, rapportering en advies.

Daarnaast is er het **Projectbureau**, voor inzet van mensen bij tijdelijke projecten in kerk en dienstenorganisatie.

De kracht van Ondersteuning & Beheer zit eerst en vooral in het vele praktische werk dat hier verzet wordt. Maar minstens zo belangrijk: het cluster vormt een essentiële schakel tussen de dienstenorganisatie en haar doelgroepen. Het Contactcentrum spreekt dagelijks met mensen over vragen rond kerk-zijn. Er is ook veelvuldig contact met bijvoorbeeld colleges, classispredikanten en synode. Via al die kanalen proberen we de behoeften en noden van de kerk en haar werkers scherp in het oog te houden.



▲ Organogram van de dienstenorganisatie.

2.3 Dienstverlening langs vier lijnen

Bijdragen aan een toekomstgerichte kerk is de kern van onze dienstverlening. Zoals in 1.3 al benoemd, spelen daarbij twee belangrijke thema's. Aan de ene kant zijn er lokale gemeenten die extra steun nodig hebben rond *toekomstbestendigheid*. Ze hebben niet voldoende menskracht en soms ook niet de financiën om nog vooruit te kunnen kijken. Aan de andere kant zoeken veel lokale gemeenten extra steun rond *toekomstgerichtheid*. Ze vragen zich af hoe ze vitaal en betekenisvol kunnen zijn in een snel veranderende samenleving.

In onze dienstverlening komen deze thema's terug. De ondersteuning van gemeenten loopt langs de volgende vier lijnen:

1. Werken aan de basis

Onze basisdienstverlening richt zich op de opbouw van de geloofsgemeenschap en de ondersteuning van werkers daarin. Dan kun je denken aan heldere beschrijvingen van de taken, rollen en verantwoordelijkheden van ambts- en taakdragers, aan de diaconale, pastorale en missionaire roeping, en aan de verplichtingen waaraan gemeenten dienen te voldoen.

2. Werken aan toekomstbestendigheid

Samen met kerkplekken, classes en colleges ontwikkelen we ondersteuning voor kerken die moeite hebben om staande te blijven. Daarvoor vormen we speciale classisteams met specialisten. Zij ondersteunen gemeenten bij het ontwikkelen van een toekomstvisie (met een realistische begroting en inzet) en bij het samenwerken met andere gemeenten.

3. Werken aan toekomstgerichtheid

We helpen kerkplekken om zich uit te strekken naar de toekomst: hoe kunnen ze in hun context bijdragen aan het werk van God in deze wereld? Wat is hun kracht en hoe kunnen ze die het beste inzetten? Pionieren, kliederkerk en een tool zoals Nieuw Kerkelijk Peil vallen hieronder.

4. Kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders

Met verschillende partners ontwikkelen we vormen van zingeving voor mensen die door de kerk zelf moeilijk bereikt worden. Dan kun je denken aan tv-programma's, online platforms, events en het werk van het categoriaal pastoraat.

2.4 Brede beweging rond toekomstgericht kerk-zijn

Het aanbod van de dienstenorganisatie is een van de vele 'bouwstenen' voor een levende kerk. Samen met allerlei andere partners vormen we een beweging die meewerkt aan de toekomst van de kerk: lokale gemeenten en andere kerkplekken, classes, BMCV, GCBB, CCBB's, externe deskundigen, opleidingsinstituten en andere organisaties. Partnerschappen en andere vormen van samenwerking spelen een steeds grotere rol in onze manier van werken. Zoals de gezamenlijke ontwikkeling van Nieuw Kerkelijk Peil: dienstverlening die lokale gemeenten helpt om te ontdekken waar ze staan en waar ze naartoe willen, met ondersteuning die hen op weg helpt.

In classisverband werkt de dienstenorganisatie samen met de classispredikant, de adviseur dienstverlening en de financieel beleidsadviseur aan de ondersteuning rond toekomstbestendigheid.

De vier lijnen van dienstverlening aan gemeenten



Werken aan de basis



Werken aan toekomstbestendigheid



Werken aan toekomstgerichtheid



Kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders



▲ In de visiegroep wordt de Protestantse Lezing (hier in 2022) voorbereid en geëvalueerd.

De geleerde lessen van de eerste samenwerkingen worden gebruikt om deze manier van werken in alle classes te versterken.

Bijzonder waardevol is onze samenwerking met de modalitaire uitvoeringsorganisaties (muo's): GZB, IZB en HGJB. Kerk in Actie werkt bijvoorbeeld nauw samen met de GZB in de aanpak van de migratieproblematiek in zuidelijk Afrika en het Midden-Oosten. Met IZB Impact werken we onder meer aan nieuwe manieren van ondersteuning voor pioniersplekken. En samen met de HGJB stemmen we collegiaal af hoe we elkaars aanbod kunnen versterken en promoten.

We hebben ook een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met de Vereniging Kerkrentmeesterlijk Beheer (VKB). Met deze vereniging werken we intensief samen in de dienstverlening aan kerkplekken, bijvoorbeeld waar het gaat om toekomstgericht kerkbeheer, plaatselijke geldwerving en de training van kerkrentmeesters. Een andere belangrijke partner is de Protestantse Theologische Universiteit (PThU), waarmee we optrekken rond onderwijs, onderzoek en kennistransfer/nascholing.

2.5 Young Board & Visiegroep

Twee groepen binnen de dienstenorganisatie helpen mee om onze organisatie op koers te houden.

De **Young Board** draagt bij aan toekomstgericht kerk-zijn voor en met jonge generaties. Deze groep bestaat uit vier jonge medewerkers en richt zich in 2025 op de volgende thema's:

- **Inspirerende initiatieven**

De Young Board zet in op ontmoeting, inspiratie en samenwerking. Ze organiseert door het jaar heen vier inhoudelijke borrels en een groter event. Het doel: versterken van het netwerk van jonge medewerkers, gericht op betere samenwerking, meer werkplezier en inspiratie.

- **Young & strong**

De Young Board helpt mee aan een fijne en plezierige werkomgeving en loopbaanbegeleiding voor (nieuwe) medewerkers. Ook stimuleert ze samen met HR het gesprek om elkaar beter te leren kennen en te begrijpen – zowel gericht op leeftijd en gender als op persoonlijkheid.

- **Passende participatie**

De Young Board wil ook jonge generaties in lokale kerken versterken. Dat doet ze door jonge predikanten en kerkelijk werkers te ondersteunen om bij te dragen aan een inspirerend en dragend netwerk voor jonge generaties.

De **Visiegroep toekomstgericht kerk-zijn** richt zich op het verdiepen en actueel houden van de inhoud van de visienota. De kerngroep bestaat uit de scribe van de generale synode en enkele experts uit de dienstenorganisatie.

De groep zorgt voor een heldere en consistente definitie van 'toekomstgericht kerk-zijn'. Verder geeft de visiegroep advies over het spreken van de Protestantse Kerk in deze tijd. Ze doet jaarlijks een voorstel voor het jaarthema: in 2025 wordt bijvoorbeeld het jaarthema voor 2026-2027 voorbereid. Ook de Protestantse Lezing wordt in de visiegroep voorbereid en geëvalueerd. Op dit moment evalueren we de eerste jaren van de visiegroep. De uitkomst hiervan verwerken we in 2025.

3. Onze ambitie voor 2025

In 2025 werken we verder aan het versterken van onze dienstverlening. Daarbij richten we ons op kerkplekken in verschillende situaties. Kerken die zich in hun voortbestaan bedreigd zien, krijgen ondersteuning bij het maken van keuzes en het zetten van helpende stappen. Kerken die vernieuwing hoog op de agenda hebben, begeleiden we op weg naar de toekomst.

We bespreken de ambitie voor 2025 aan de hand van zes speerpunten. De eerste vier speerpunten raken aan de vier lijnen van dienstverlening:

- Versterken van de **basisdienstverlening**, gericht op de kern van het kerk-zijn.
- Versterken van de dienstverlening rond **toekomstbestendigheid**, voor gemeenten die moeite hebben om overeind te blijven.
- Versterken van de dienstverlening rond **toekomstgerichtheid**, voor gemeenten die zich ontwikkelen richting 'de kerk van morgen'.
- Ondersteunen van lokale gemeenten bij het **kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders**, gericht op het bereiken van buitenkerkelijke doelgroepen.

De laatste twee speerpunten richten zich op onze interne organisatie:

- Verder **op orde brengen** van onze organisatie.
- Bouwen aan een **duurzame organisatie**.

3.1 Versterken van de basisdienstverlening

Het versterken van de kern van kerk-zijn raakt aan het hart van onze missie. Als kerken een vindplaats van geloof, hoop en liefde willen zijn, is het nodig dat die kern stevig is. De basisdienstverlening ondersteunt kerken hierin. We trekken samen op met gemeenten bij het invullen van hun diaconale, pastorale en missionaire roeping. We geven ambts- en taakdragers duidelijkheid over taken en rollen en we zorgen voor passende training en bijscholing. En we helpen gemeenten om aan hun verplichtingen te voldoen (denk aan de ANBI en de financiële richtlijnen).

[Protestantsekerk.nl](https://protestantsekerk.nl) speelt hierin een sleutelrol.

Onze site staat vol stappenplannen en leerreizen zodat bezoekers zelfstandig - in hun eigen context - met een thema aan de slag kunnen. Ook in 2025



▲ We trekken samen op met gemeenten bij het invullen van hun roeping, zoals Rotterdam-Charlois die zich inzet voor dak- en thuislozen.

werken we verder aan de functie van de site als kennisplatform. Daarnaast doen we onder meer het volgende:

Jaarthema

Met het jaarthema (in 2024-2025: 'Als nieuw!') hebben lokale gemeenten en kerkplekken een inhoudelijk houvast voor de invulling van het kerkelijk jaar. Het thema komt terug in allerlei vormen: in materialen voor kerkelijke feestdagen, jeugdwerkmethoden, Kerk in Actie-campagnes en de Protestantse Lezing. In de online jaarplanning vinden ambts- en taakdragers het complete aanbod terug.

Trainingsaanbod

We hebben de afgelopen jaren veel gedaan aan de verbetering van ons trainingsaanbod. Voor alle doelgroepen is er een passend aanbod van trainingen. Het doel is dat 60% van de deelnemers dit aanbod waardeert met een 8 of hoger. In 2025 ontwikkelen we het derde jaar van de Praktijkcursus amateur kerkmusicus. Mooi daarop aansluitend: in september 2025 wordt voor het eerst in 20 jaar de European Conference for Protestant Church Music in Nederland gehouden. En twee maanden later staat het onderwerp 'Kerkmuziek en liturgie' op de synodeagenda. Verschillende teams binnen de organisatie werken samen om te zorgen dat deze activiteiten elkaar versterken.

Permanente educatie

We stimuleren de deelname van predikanten en kerkelijk werkers aan de permanente educatie. Met resultaat: er is een sterke groei in deelname. Permanente educatie in de regio (voor werkgemeenschappen) wordt verder gepromoot. We hebben onderzocht hoe we kunnen werken aan educatie in groepen, om zo de leeropbrengsten te vergroten en een beroepshouding op het gebied van samenwerking te ontwikkelen. Met een gezamenlijk nascholingsaanbod voor predikanten en kerkelijk werkers krijgt samenwerking met hulp van wederzijds leren steeds meer vorm. En met het nieuw ontwikkelde vervolg op de primaire nascholing (PNP 2.0) kunnen werkers aan de slag die 10 jaar werkzaam zijn.

Uitval voorkomen bij werkers

Predikanten en kerkelijk werkers hebben vaak veel op hun bord. Uitval ligt dan op de loer. Daarom zetten we actief in op preventie. Predikanten en kerkelijk werkers die begeleiding zoeken (bijvoorbeeld omdat ze problemen hebben in hun werk of ziek



▲ De mobiliteitspool richt zich onder meer op het uitlenen van werkers aan het categoriaal pastoraat. Zo is Tonn den Otter diaconaal werker in Brielle geworden.

dreigen te worden) kunnen terecht bij een adviseur werkbegeleiding. In 2025 werken we verder aan de bekendheid van deze begeleidingsvorm, via de nieuwsbrief, de classispredikanten en gerichte acties. Om meer zicht te krijgen op de redenen van uitstroom interviewen we alle predikanten die stoppen met hun werk als gemeentepredikant. De uitkomsten worden meegenomen in het preventiebeleid. We werken ook verder aan een toolkit om uitval te voorkomen. En de resultaten van een onderzoek onder jonge predikanten worden gebruikt om deze groep beter te ondersteunen.

Werving van predikanten

De mobiliteitspool speelt ook in 2025 een belangrijke rol bij de (tijdelijke) invulling van vacatures. De pool richt zich op werving/selectie, bemiddeling op maat, en uitlenen en begeleiden van werkers aan plaatselijke gemeenten, stichtingen en werkvelden van het categoriaal pastoraat. De werving van kerkelijk werkers, diaconaal werkers en jeugdwerkers krijgt extra aandacht.

Met de groei van het predikantentekort groeit ook de roep om steun van lokale gemeenten bij het invullen van vacatures. Via het mobiliteitsbureau helpen we hen bij het vinden van een voorganger: door persoonlijk contact, door initiatieven op classisniveau en door webinars en online informatie. We werken ook aan het tegengaan van het tekort. Jongeren en 'late roepingers' worden gestimuleerd om theologie te gaan studeren, onder meer door de wervingscampagne, Roepingenzondag en het fonds voor zij-instromers. En we vragen emeritus predikanten en kerkelijk werkers die hun pensioen hebben bereikt, of ze deels actief willen blijven in het gemeentewerk.

Andere manieren van fondsenwerving

De afgelopen tijd is het aantal en de omvang van giften afgenomen. We zoeken naar nieuwe manieren om fondsen te werven. De werving via de events van Zingenindekerk gaat stoppen. Daarvoor in de plaats krijgt deur-aan-deurwerving meer aandacht. Vooral noodhulp en binnenlandse diaconale thema's zoals 'samen tegen armoede' gaan daarin een grote rol spelen.

Bij de kerkelijke werving zetten we de zeven actielanden van Kerk in Actie meer in de schijnwerpers. Er komen verschillende activiteiten om de band tussen lokale gemeenten en projecten in het buitenland te versterken. We experimenteren bijvoorbeeld met reizen naar actielanden om de betrokkenheid bij projecten te vergroten.

Doorontwikkeling van de communicatie

Communicatie verschuift steeds meer van geschreven uitingen naar multimediale vormen. Voor de Protestantse Kerk biedt dat kansen om nieuwe groepen te bereiken. Via digitale platforms zoals sociale media, podcasts en video's is het bijvoorbeeld makkelijker contact maken met jongere doelgroepen. Daarom ontwikkelen we momenteel een geïntegreerde communicatie-aanpak met wekelijkse video- en audiocontent naast onze schriftelijke uitingen.

In 2025 wordt protestantsekerk.nl ook verder ontwikkeld als het kennisplatform voor ambts- en taakdragers. De website van Kerk in Actie wordt vernieuwd. En het dienstboek wordt gedigitaliseerd.

Ontzorgen van ambtelijke commissies

Veel colleges en commissies hebben moeite om geschikte vrijwilligers te vinden. We gaan hen ondersteunen bij hun zoektocht. Er komen profielen voor alle commissies, zodat duidelijk is wat van vrijwilligers wordt verwacht.

Archieven op orde

Zowel op plaatselijk als op classicaal en landelijk niveau is archivering een punt van zorg. De kwaliteit van archieven van de Protestantse Kerk staat onder druk, onder meer door een gebrek aan menskracht en expertise. In 2025 zetten we dit thema daarom in de schijnwerpers. We ontwikkelen vormen van dienstverlening die gemeenten en classes helpen bij het op orde brengen en houden van hun archieven. Daarnaast krijgt het thema aandacht in de synode.

Samenwerking met VKB

Op het gebied van kerkelijk beheer en ondersteuning in kerkrentmeesterlijke zaken werken dienstenorganisatie en VKB intensief samen. We trekken onder andere gezamenlijk op rond de toekomstgerichte ondersteuning van kerkelijke bureaus en het ontwikkelen van leerreizen voor kerkrentmeesters. Ook werken we met elkaar aan het vormgeven van een nieuwe rol voor de Raad voor de Plaatselijke Geldwerving (RPG). De bestaande raad wordt omgevormd tot een adviescollege voor dienstenorganisatie en VKB. Hiervoor worden vijf tot zeven deskundigen gezocht op het brede terrein van fondsenwerving, marketing, communicatie, kerkbeheer en ondernemerschap.



▲ Deur-aan-deurwerving krijgt meer aandacht.

Kerk in Actie

Via Kerk in Actie geven we als Protestantse Kerk vorm aan ons missionaire, diaconale en oecumenische werk in binnen- en buitenland. In samenwerking met lokale kerken en partnerorganisaties in meer dan dertig landen bouwen we aan een toekomst waarin ieder mens telt.

The logo for 'kerk in actie' is displayed in a white box. The word 'kerk' is in red and 'in actie' is in orange.

Lokale gemeenten en diaconieën in Nederland zijn de dragers van dat werk. Ze ondersteunen het werk financieel, praktisch en door persoonlijk contact en gebed. Tegelijk zijn ze ook zelf de kerk in actie, bijvoorbeeld via diaconale presentieplekken en door opvang van statushouders via 'De Thuisgevers'. We betrekken hen actief bij wat we doen: door gerichte campagnes, persoonlijk contact met onze consulenten en tastbare verhalen vanuit onze zeven actielanden.

Manier van werken

Kerk in Actie is actief in de regio's Azië, Afrika, Latijns-Amerika en EMENA (Europa, het Midden-Oosten en Noord-Afrika). Daarnaast werken we in Nederland. We richten ons op vier thema's:

1. **Kerk en geloof**
2. **Kinderen en jongeren**
3. **Mensen op zoek naar een veilig bestaan**
4. **Ecologische gerechtigheid**

We voeren onze projecten en activiteiten uit via lokale kerken en organisaties die ingebed zijn in de plaatselijke context en weten wat daar nodig is en wat werkt.

Ambitie voor 2025

In een eigen jaarplan lees je waar Kerk in Actie komend jaar op inzet. Een greep uit de activiteiten:

Binnen het thema **kerk en geloof** versterken we kerken wereldwijd in hun roeping om missionair, diaconaal en oecumenisch te zijn. Ook in Nederland worden plaatselijke gemeenten uitgenodigd om in actie te komen. We richten ons hier op de aandachtspunten 'armoede', 'vluchtelingen', 'ecologische gerechtigheid' en 'polarisatie'.

Binnen het thema **kinderen en jongeren** draagt Kerk in Actie bij aan een leefomgeving waarin deze groepen zich lichamelijk en geestelijk veilig kunnen ontwikkelen. Onze partners werken bijvoorbeeld aan het tegengaan van kinderarbeid. In Kenia brengen ze slachtoffers van kinderarbeid terug naar hun gemeenschappen en helpen ze hen aan een basisopleiding.

Binnen het thema **mensen op zoek naar veiligheid** richt Kerk in Actie zich op mensen die getroffen zijn of dreigen te worden door ontheemding, nood of onrecht. Dan gaat het om plekken waar de autoriteiten dit niet zelf (kunnen) doen. In Gaza bijvoorbeeld ondersteunen lokale partners een nieuwe kliniek die meehelpt om de ernstige hiaten in de gezondheidszorg op te vullen.

En binnen het thema **ecologische gerechtigheid** zetten we in op het vergroten van bewustwording, het versterken van de rol van kerken in klimaatadaptatie, en het ontwikkelen van beleid en projecten rond ecologische gerechtigheid. Onze partner in Bangladesh bijvoorbeeld traint gemeenschappen in de omgang met natuurrampen en in klimaatbestendige landbouw.

Het jaarplan van Kerk in Actie is te downloaden op protestantsekerk.nl.

3.2 Versterken van de dienstverlening rond toekomstbestendigheid

Sinds 2023 heeft de dienstenorganisatie samen met de classes, het GCBB en de CCBB's in kaart gebracht wat lokale gemeenten en kerkplekken in deze tijd nodig hebben. Zoals al aangestipt geldt voor een deel van de lokale gemeenten dat het hen amper lukt om het hoofd boven water te houden. Hun bestuurskracht en financiële zekerheid staan onder druk – en daarmee hun voortbestaan. Met gezamenlijke dienstverlening ondersteunen we hen bij het (terug)vinden van vaste grond.

Werken via classisteams

In vier classes is een classisteam aan het werk om gemeenten met een tekort aan bestuurskracht te ondersteunen. In 2025 kunnen vier nieuwe classes zich aansluiten bij deze voorhoede. De classisteams trekken intensief op met de financieel beleidsadviseurs en betrekken zo nodig extern deskundigen om mee te denken. Al doende leren we (dienstenorganisatie en classisteams) wat echt bijdraagt aan een duurzame toekomst voor gemeenten. Die lessen worden in 2025 en verder vertaald naar passende ondersteuning en begeleiding. Bijvoorbeeld een stappenplan voor gemeenten die met elkaar willen samenwerken, en begeleiding via de inzet van een regio-interim-predikant voor het stimuleren van de samenwerking tussen gemeenten.

[Protestantsekerk.nl](https://www.protestantsekerk.nl) heeft hierin een belangrijke rol. Via de website maken we inzichtelijk hoe bijvoorbeeld

processen van samenwerken, samengaan of de stap naar huisgemeente verlopen. We geven ook antwoorden op de vaak gestelde vragen over bijvoorbeeld de zoektocht naar ambtsdragers en het gemis aan jongere generaties in de kerk.

Spilfunctie voor financieel beleidsadviseurs

We zien een sleutelrol voor de financieel beleidsadviseurs in deze dienstverlening. Zij kunnen de teams binnen de dienstenorganisatie met elkaar verbinden zodat de diensten goed op elkaar aansluiten. Versterken van de verbinding staat in 2025 daarom hoog op de agenda van deze adviseurs: verbinding binnen het eigen team om kennis en vaardigheden maximaal te benutten, en verbinding met andere teams om alle lijntjes samen te brengen. Hiervoor wordt de uitbreiding van de formatie doorgezet, met (op termijn) 1 financieel beleidsadviseur per classis.

Inzet van kerkelijke bureaus

In gemeenten met een tekort aan bestuurskracht kan het een uitkomst zijn om een deel van de administratie uit te besteden aan een regionaal kerkelijk bureau. In 2025 wordt samen met de VKB een voorstel ontwikkeld voor verschillende samenwerkingsmodellen. Gemeenten die hiermee aan de slag willen, kunnen dan een passend model kiezen om deze samenwerking vorm te geven. Sinds 2024 is het al mogelijk om in FRIS met twee of meer zelfstandige gemeenten een gezamenlijke financiële rapportage in te dienen. Ook dat draagt bij aan minder administratieve last.



▲ Een deel van de lokale gemeenten lukt het amper om het hoofd boven water te houden.

6x kerkbreed

Ambten in de kerk

In 2024 heeft de synode besloten dat er drie beroepsprofielen komen voor werkers in de kerk: 'predikant', 'pastor' en 'kerkelijk werker'. In 2025 werken verschillende teams binnen de dienstenorganisatie intensief mee aan de uitvoering van dit besluit. Een begeleidingscommissie voert de regie.

Lichter op pad

In het kader van het programma 'Lichter op pad' bespreekt de synode in november 2024 de probleem-analyse en voorgestelde aanpak van knelpunten rond structuur en besturing. Afhankelijk van de uitkomst werkt het programma in 2025 via verschillende deelprojecten aan de uitvoering.

Herijking beleidskader

Begin 2025 stellen we het nieuwe beleidskader op, een herijking van het beleidskader 'De toekomst open tegemoet' (2021-2025). We gebruiken daarbij de input uit het onderzoek van bureau Ipsos. Het bureau heeft met onze doelgroepen het huidige beleidskader geëvalueerd. Het nieuwe beleidskader sluit aan op de lijn die met het eerdere kader is ingezet.

Microsoft 365

Met de overstap van Google naar Microsoft 365 is een grote stap gezet naar een veiliger digitale werkomgeving. De overstap ging niet zonder slag of stoot. De nieuwe manier van werken kostte tijd en bracht ook aan het licht welke zorg nodig was in de ondersteuning van de classes. We werken in 2025 verder aan zaken die om aandacht vragen. Een speerpunt is de technische ondersteuning van vrijwilligers in de breedte van de kerkstructuren. Het doel is dat zij passende ontzorging krijgen.

Hydepark

In december 2024 valt naar verwachting het besluit over de toekomst van Hydepark. De drie scenario's zijn verkoop, verkoop op erfpacht en een duurzaam renderende exploitatie. Met de benodigde investering is die laatste optie goed mogelijk. Het college van B&W van de gemeente Utrechtse Heuvelrug heeft hierover een positief initiatiefbesluit genomen. Als voor deze optie gekozen wordt, volgt in 2025 een verdere uitwerking. Naast de bouwkundige kant gaat het dan om een financiële, fiscale en juridische uitwerking.

Werkzaam vermogen

Binnen het project 'Werkzaam vermogen' werken VKB, de Federatie van Diaconieën en de dienstenorganisatie samen verder aan de vraag hoe de kerk goed kan omgaan met vrij beschikbaar vermogen (geld, mensen, middelen en andere zaken). Het doel is de ontwikkeling van een duurzame vorm voor het delen van vraag en aanbod.



3.3 Versterken van de dienstverlening rond toekomstgerichtheid

Veel lokale gemeenten en kerkplekken willen op weg naar de toekomst, maar zoeken daar steun bij. Met onze dienstverlening helpen we hen bij het vinden van wegen om te veranderen en te vernieuwen. In 2025 richten we ons vooral op de volgende onderwerpen:

Uitbouw van Nieuw Kerkelijk Peil

Nieuw Kerkelijk Peil geeft kerken een duidelijk beeld van hun profiel, op basis van negen 'kernkwaliteiten' (zie kader). Dat helpt hen om toekomstgerichte stappen te zetten. We streven ernaar dat dit instrument in 2025 door minstens veertig lokale gemeenten gebruikt wordt - en relevant geworden wordt. Er worden ook producten ontwikkeld die ambtsdragers helpen om met deze kernkwaliteiten aan de slag te gaan. Hieraan werken we samen met IZB en Kerkpunt.

Kennisontwikkeling

De kennis in onze organisatie zit nog te vaak in het hoofd van één persoon of de hoofden van één team. Via een kennisdialoog maken we deze kennis breder beschikbaar. We gebruiken die kennis om de negen kernkwaliteiten van Nieuw Kerkelijk Peil te verdiepen en dienstverlening rond deze thema's te ontwikkelen en te verbeteren. Daarnaast verzamelen we ook kennis over toekomstgericht kerk-zijn. De lessen en ervaringen van het pionieren zetten we bijvoorbeeld in om kerken te helpen de beweging naar buiten te maken.



▲ Ervaringen met pionieren zetten we in om kerken te helpen de beweging naar buiten te maken.

Roeping als dragend thema

In de afgelopen jaren zijn al verschillende initiatieven ontplooid rond het woord 'roeping'. Dan kun je denken aan de arbeidsmarktcampagne en de Roepingenzondag. In 2025 willen we de 'roeping van alle gelovigen' verder uitdiepen. 'Roeping' is een prachtig startpunt voor vrijwilligers, voorgangers, kerkenraad en gemeente om na te denken over de vraag waarom we doen wat we doen. Dit

Nieuw Kerkelijk Peil

Nieuw Kerkelijk Peil helpt lokale gemeenten om na te denken over hun toekomst. Aan de hand van negen 'kernkwaliteiten' kunnen ze helder in kaart brengen hoe hun gemeente ervoor staat, wat gemeenteleden waarderen, wat hun talenten zijn, en waar ze prioriteit aan zouden willen geven. Gemeenten kunnen dit proces zelf doorlopen met het werkboek *Toekomstgericht gemeente-zijn*.

De negen kernkwaliteiten

- Levend en groeiend geloof
- Vitale en ondersteunende viering
- Sterk en groeiend gevoel van verbondenheid
- Duidelijke, breed gedeelde visie
- Inspirerend en ondersteunend leiderschap
- Openstaan voor innovatie
- Praktische inzet voor de dienst aan de samenleving
- Geloof delen
- Inzet voor inclusie van diverse groepen mensen

gesprek kan een beginpunt zijn voor bijvoorbeeld het ontwikkelen van beleid op weg naar de toekomst, voor het proces van het zoeken van een predikant die past bij de toekomstvisie, of voor een vervolgtraject op Nieuw Kerkelijk Peil.

Sleutelrol voor voorganger

Bij verandertrajecten in een plaatselijke gemeente of proefplek heeft de predikant, pionier of kerkelijk werker een sleutelrol. Maar die is daar vaak maar deels voor toegerust. We ontwikkelen daarom passende ondersteuning voor voorgangers in hun rol als aanjager en begeleider van verandering en vernieuwing.

Impact met diaconaat

Lokale gemeenten en kerkplekken zien de nood in de wereld en willen hierop reageren. Door het ondersteunen van diakenen helpen we gemeenten om hoop te bieden en recht te doen. De focus daarbij ligt op de vier thema's van Kerk in Actie (zie 3.1). Samen met kerkplekken in heel Nederland willen we de diaconale impact in 2025 verder vergroten. We gaan door met de opvang van statushouders via 'De Thuisgevers' en we zetten de campagne 'Samen tegen armoede' voort. Daarnaast versterken we ook andere kansrijke initiatieven en ontwikkelen we nieuwe initiatieven rond diaconale en missionaire thema's. We hebben de ambitie om de teruggelopen inkomsten rond missionaire projecten en jonge generaties weer te laten stijgen en meer impact te maken.

Doorontwikkeling van proefplekken

Op allerlei plekken binnen de Protestantse Kerk ontstaan nieuwe proefplekken: van pioniersplekken en kliederkerken tot diaconale proefplekken. Begin 2025 is de online leeromgeving klaar die lokale gemeenten helpt om zelf zo'n missionaire of diaconale proefplek op te zetten. Aanvullende (inhoudelijke en financiële) ondersteuning is mogelijk. De afgelopen jaren is ook een levendige gemeenschap van pioniers opgebloeid die elkaar verder helpen bij het ontwikkelen van proefplekken. In 2025 brengen we het concept van de proefplekken bij lokale gemeenten onder de aandacht, zodat zij de mogelijkheid van een proefplek kunnen verkennen.

Onderzoek naar toekomstgericht kerk-zijn

De PThU en de Protestantse Kerk doen samen onderzoek naar toekomstgericht kerk-zijn. De basis van dit project is een besef van roeping: de theologie dient de samenleving door de kerk te helpen kerk te zijn met het oog op Gods toekomst voor de wereld. In dit project agenderen we trage vragen en werken we bescheiden en verwachtingsvol aan transformatie van kerk, theologie en samenleving. De volgende hoofdvraag geeft richting aan de onderzoeken: *Welke bronnen, overtuigingen en praktijken vormen de kern van vitaal toekomstgericht kerk-zijn tegen de achtergrond van ontwikkelingen in kerk, samenleving en academie, en welke integrale vormen van theologiebeoefening zijn beschikbaar en nodig om die vraag te beantwoorden?*



▲ We gaan door met de opvang van statushouders via 'De Thuisgevers'.

3.4 Vormgeven aan kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders

De Protestantse Kerk is ook geroepen om naast de miljoenen Nederlanders te staan die niet verbonden zijn met een kerk, maar wel in gesprek willen over levensvragen of een steun in de rug zoeken. Dan gaat het vooral om de jongere generaties: veel jongeren zijn op zoek naar zin, maar niet per se in de kerk. In 2025 geven we aandacht aan de volgende thema's:

Pastorale aanwezigheid

Een kwart van de predikanten en kerkelijk werkers van de Protestantse Kerk werkt midden tussen de 18 miljoen Nederlanders. Het gaat dan om werkers met een bijzondere opdracht. Ze zijn actief als geestelijk verzorger in een ziekenhuis of verpleeghuis, als krijgsmachtpredikant of op andere terreinen van het 'categoriaal pastoraat'. De kerk financiert enkele van deze pastoraten. In 2025 ontwikkelen we een vernieuwde vorm van projectfinanciering van het studentenpastoraat.

Publieke presentie

De visienota en het beleidskader noemen het belang van een publieke theologie en het betekenisvol aanwezig zijn van de kerk in de maatschappij. In 2025 gaan we verder met het ontwikkelen van beleid dat de kerk helpt om deze publieke roeping beter uit te voeren en zich te mengen in het actuele maatschappelijke debat.

Verder blijft er een landelijk aanbod van events die lokale gemeenten kunnen boeken om kerkelijk present te zijn in hun omgeving. In 2024 zijn hiermee goede ervaringen opgedaan: met zijn voorstelling 'In Gods naam' is Bastiaan Ragas breed uitgenodigd door plaatselijke gemeenten.

Het verhaal achter de feestdagen

Feestdagen en levenskruispunten zijn bij uitstek momenten waarop de kerk zichtbaar kan worden tussen 18 miljoen mensen. Met bestaande en nieuwe middelen proberen we nieuwe doelgroepen bij het verhaal van deze dagen te betrekken. Bij Pasen zetten we The Passion bijvoorbeeld steeds breder in om het paasverhaal te delen. Dankzij Passion-kijkavonden zijn na Pasen 2024 zo'n 100 Alpha-cursussen gestart.

In contact met jonge generaties en zinzoekers

We werken nu een paar jaar aan communities voor nieuwe doelgroepen en we zien de bekendheid, het bereik en de deelname groeien. Deze doelgroepen

3x community

- Met **MOVE** werken we aan de grootste interkerkelijke community van jonge (18-30 jaar) christenen die expliciet geloven en (enigszins) losraken van de traditionele kerk.
- Met **Graceland** bouwen we aan een community van jonge (25-45 jaar) zoekende gelovigen.
- Met **Hoedan** bouwen we aan een community 20'ers die zich bezighouden met zingeving, zonder kerkelijke achtergrond.

komen in aanraking met nieuwe vormen van zingeving, zoals overdenkingen, christelijke ademhalingsoefeningen, lezingen en concerten. Komend jaar willen we ook 'live' ontmoetingen mogelijk maken. Dan kun je denken aan lokale (offline) activiteiten van de online platforms MOVE en Hoedan, aan lokale events van Graceland en aan een lokaal aanbod rond The Passion en de Alpha-cursus.

Er wordt ook gewerkt aan (nieuwe) communicatiemiddelen en nieuwe contentvormen voor jonge generaties, zoals podcasts, reels en andere events. Dit gebeurt in samenwerking met bestaande kanalen van KRO-NCRV, EO, Move en Graceland.

Verbinding tussen missionaire initiatieven

We onderzoeken hoe we verbinding kunnen leggen tussen - en een nieuwe impuls kunnen geven aan - leefgemeenschappen en monastieke initiatieven. Dat gebeurt in samenwerking met partners zoals de Maatschappij van Welstand en Veni Ventus. Je kunt dan denken aan de herontwikkeling van de boerderij op landgoed Hydepark, aan het programma Reisgenoten en aan het versterken van bestaande kloosterinitiatieven.

Zincubator

Afgelopen jaren is de Zincubator ontwikkeld: een programma voor kerken en organisaties die werken aan projecten of initiatieven op het snijvlak van zingeving en maatschappij. Ze kunnen hier terecht met hun ontwikkelvraag. Na een kennismaking en een intake volgen 5 à 6 werksessies. Deelnemers krijgen twee begeleiders, hulp om te experimenteren, toegang tot een toolkit met honderden innovatietools, en toegang tot nieuwe doelgroepen, klanten, financiering en experts. De tools uit dit programma worden in 2025 - waar passend - breder beschikbaar gemaakt binnen onze dienstverlening.

3.5 Verder op orde brengen van onze organisatie

Het is een behoorlijke uitdaging om onze organisatie verder op orde te brengen. Op verschillende plekken gaan medewerkers met veel kennis van zaken met pensioen. Er staan vacatures open die moeilijk in te vullen zijn. De wisseling van medewerkers zorgt voor gaten in de kennis. Mede daardoor valt extra op dat sommige processen nog onvoldoende op orde zijn. Veel medewerkers ervaren ook een hoge werkdruk.

In 2025 gaan we verder met het maken van een kwaliteitsslag in onze manier van werken. Een belangrijk speerpunt daarin is het leidinggeven: hoe kan dat bijdragen aan goed (samen)werken? We geven ook aandacht aan de werkbeleving van medewerkers: hoe kun je je werk met plezier (blijven) doen? En een doorlopend actiepunt is het verbeteren van werkprocessen. Afgelopen jaren hebben we ervaren hoeveel dat oplevert. We lopen deze thema's stuk voor stuk langs.

A. Leidinggeven

Het leiderschapsteam werkt in 2025 aan het thema gezamenlijkheid. Met beide clusterteams bouwen we aan een gezamenlijk gedragen ontwikkelprogramma. We bespreken organisatiebrede thema's met elkaar en bepalen samen de koers. Wat in ieder geval op de actielijst staat:

- Bepalen voor welke gezamenlijke doelgroepen wij dienstverlening ontwikkelen en wie eigenaar is van deze dienstverlening.
- Gezamenlijke data ontsluiten voor de ontwikkeling van de dienstverlening.
- Gezamenlijk bouwen aan een positieve werkbeleving.
- Gezamenlijk werken met de classes vanuit verschillende perspectieven en werkwijzen.

Besturingsprincipes en professionaliteit

Met de invoering van besturingsprincipes creëren we meer duidelijkheid over taken, rollen, verantwoordelijkheden en manieren van werken binnen onze organisatie. Er wordt gewerkt aan deskundigheidsbevordering van leidinggevendenden, bijvoorbeeld rond financiën, HR en de controlcyclus. Daarnaast werkt elke leidinggevende aan een eigen ontwikkelingsplan.

Teamopbouw

Omdat sommige teams geen of een startende leidinggevende hebben, investeren we in de opbouw van teams.

B. Personeelsbeleid

Werkbeleving blijft in 2025 een belangrijk speerpunt. Als medewerkers gelukkig zijn in hun werk, zijn ze meer betrokken en gemotiveerd. Gelukkige medewerkers hebben een betere kwaliteit van leven, wat kan helpen om stress te voorkomen en het welzijn te versterken. De volgende punten dragen bij aan meer werkplezier:

Gezonde werkcultuur

Als er ruimte is om jezelf te ontwikkelen, maakt dat je werk beter en plezieriger. We zetten ons in voor een werkomgeving waarin ruimte en veiligheid is om het eigen werk onder de loep te nemen, feedback te geven en te ontvangen, en al lerend te groeien. In 2025 gaan we verder met het uitvoeren van experimenten om de medewerkersbeleving te verbeteren en met het invoeren van een cultuur van bespreken, afspreken en aanspreken.

Verkleinen van risico's

In het najaar van 2024 zijn de risico's binnen de dienstenorganisatie in kaart gebracht met een zogenoemde RI&E. In 2025 gaan we aan de slag met het verkleinen of weghalen van deze risico's. Het doel: zo min mogelijk gezondheidsklachten, verzuim en ongevallen.

Herijking van het personeelsbeleid

We werken aan de doorontwikkeling van ons personeelsbeleid. Daarbij ligt de focus vooral op leeftijdsfasebewust beleid, meer mogelijkheden voor ontwikkeling en professionalisering, en bredere inzetbaarheid van medewerkers. In 2024 is een eerste inventarisatie gedaan van hoe we met passend vitaliteitsbeleid kunnen werken aan duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In 2025 werken we dit verder uit. De HR-visie uit 2019 wordt ook geëvalueerd en aangepast aan de huidige ontwikkeling van de organisatie.

Organisatiebreed opleidingsprogramma

Het gebruik van het opleidingsbudget binnen de dienstenorganisatie blijft achter. Persoonlijk opleidingsbudget wordt beter gebruikt dan organisatiebrede opleidingstrajecten. Het vernieuwde opleidingsbeleid - ingevoerd in 2024 - zet actiever in op een organisatiebreed programma. We verwachten de eerste resultaten hiervan in 2025.

Werving en selectie

Omdat het vinden van goed personeel steeds lastiger wordt, werken we aan steviger beleid rond werving en selectie. Team Communicatie & Events

speelt hierin een belangrijke rol. We proberen op creatieve manieren te zoeken naar mogelijkheden om vacatures in te vullen.

C. Organisatieprocessen op orde

Verder aanscherpen van werkprocessen

Voor zover processen nog niet geoptimaliseerd en beschreven zijn, doen we dat. We houden ons aan de beschreven processen en actualiseren ze zo nodig. En we werken aan de hand van de organisatiebrede veranderagenda. In sommige teams wordt al volop gewerkt met de PDCA-cyclus (plan, do, check, act). Dit wordt overal doorgevoerd. We gaan verder met het optimaliseren van de informatievoorziening voor managementrapportages, zodat leidinggevenden effectiever en efficiënter kunnen (bij)sturen. Ook lifecyclemanagement en leveranciersmanagement krijgen aandacht.

Data(-architectuur) op orde

In een tijd van toenemende digitalisering en steeds strengere privacywetgeving is het essentieel dat het (data)systeem van de dienstenorganisatie op orde is. We werken daarom aan principes en een visie voor onze data-architectuur. Dan gaat het om vragen zoals: hoe zorg je voor betrouwbare data, hoe ontsluit je verschillende bronnen, wie is waar eigenaar van? De ontwikkeling van deze visie draagt bij aan betere toegankelijkheid van beschikbare data en kennis.

Doorontwikkeling IT-landschap

In 2024 hebben we de overstap van Google naar Microsoft 365 gemaakt. Voor 2025 maken we plannen om tot een vereenvoudiging van het IT-landschap te komen, bijvoorbeeld door AllSolutions uit te faseren en meer te gaan werken in AFAS. Vereenvoudiging van systemen is goedkoper en zorgt voor minder kans op fouten.

3.6 Bouwen aan een duurzame organisatie

'Duurzaam' is een van de kernwaarden van de dienstenorganisatie. Bij deze kernwaarde gaat het om een duurzame inzet van mensen en middelen, om duurzaam ondernemen en om ecologische duurzaamheid. Die ecologische duurzaamheid krijgt sinds 2024 meer nadruk, onder andere in onze ambitie om als organisatie in 2030 klimaatneutraal te zijn. De thema's 'schepping' en 'ecologische gerechtigheid' staan ook nadrukkelijk op de agenda.

Ik maak me sterk voor rechtseenheid in de kerk.

Je komt als geroepen.

Ben jij goed in je vak en deel je graag je kennis met anderen? Kom dan eens praten bij de Dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland. Wij zijn een organisatie waar je ook als vrijwilliger van grote betekenis kunt zijn. Op diverse terreinen. Wil jij inzetten voor de kerk? Je komt als geroepen. Kijk voor meer informatie en vacatures op werkvoordekerk.nl

Protestantse Kerk

Vindplaats van geloof, hoop en liefde

▲ *Het werven van nieuwe medewerkers blijft een aandachtspunt.*

In 2025 doen we onder meer het volgende:

Naar klimaatneutraal

De dienstenorganisatie brengt verder in kaart wat nodig is om in 2030 een klimaatneutrale organisatie te zijn. In 2025 is ons plan van aanpak klaar, met een nulmeting als startpunt. In het plan staat waar en hoe we CO₂-uitstoot reduceren en hoe compensatie plaatsvindt.

Ecologische gerechtigheid

De dienstenorganisatie geeft uitvoering aan het synodebesluit bij de notitie 'Laat gerechtigheid stromen'. Lokale gemeenten die aandacht willen geven aan 'ecologische gerechtigheid' krijgen kennis en gespreksmaterialen aangereikt. We nodigen hen ook uit om groene kerk te worden. Via Kerk in Actie werken we wereldwijd met partners aan ecologische gerechtigheid, onder meer door het bevorderen van klimaatadaptatie en het versterken van ecotheologie.

Duurzame inrichting

In 2025 werken we verder aan de herinrichting en optimalisering van ons gebouw. Zo wordt het meer en meer een duurzame werkomgeving waar je prettig, veilig en gezond kunt (samen)werken. In de inrichting krijgt ook onze visie op effectief samenwerken een gezicht. Met de verbouwing kunnen we werkplekken beter benutten en huurinkomsten realiseren.

4. Begroting voor 2025

Onderstaand de financiële begroting voor 2025. Allereerst geven we de kengetallen weer, met een korte toelichting, waarna vervolgens een meer gedetailleerde onderbouwing wordt getoond.

4.1 Kengetallen

Kengetallen	Norm min.-max.	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Rekening 2021
Balanstotaal in € 1.000		97.033	102.508	115.659	113.525	130.187
Resultaat continuïteitsreserve in € 1.000		0	-542	3.076	11	-1.789
Continuïteitsreserve in %	33%-67%	48,5%	49,3%	55,2%	49,6%	51,6%
Baten in € 1.000		61.498	57.555	76.066	53.220	61.721
Lasten in € 1.000		66.973	66.458	74.274	70.146	60.437
Bestedingspercentage baten	min. 70%	88,1%	96,2%	95,2%	108,3%	81,0%
Bestedingspercentage lasten	min. 70%	80,9%	83,3%	82,9%	82,2%	82,7%
Kosten fondsenwerving in %	12,5%	12,5%	9,0%	9,1%	9,4%	10,4%
Kosten beheer en administratie in %	13%-15%	13,8%	12,8%	11,4%	12,5%	12,6%
Personeelskosten in € 1.000		26.721	26.594	21.865	20.516	19.164
Ziekteverzuim in %		4,0%	4,0%	2,5%	2,9%	3,7%
Basisformatie in aantal fte		220,5	220,4	199,3	197,8	195,1
Bijzondere formatie in aantal fte		42,8	67,7	64,3	57,5	53,3

4.2 Toelichting op de kengetallen

Balanstotaal

Het balanstotaal in de begroting 2025 neemt ten opzichte van de begroting 2024 af met € 5.473k. Dat is gelijk aan het in 2025 begrote saldo van baten en lasten.

Het resultaat op de continuïteitsreserve is begroot op nihil. Aan de bestemmingsreserves en fondsen wordt een bedrag van € 5.473k (2024: € 8.361k) onttrokken. Dit betreft vooral de besteding van Kerk in Actie-gelden (€ 1.867k) en de onttrekking uit de steunverleningsreserves (€ 3.600k) in het kader van bestedingen uit de Solidariteitskas.

Continuïteitsreserve

De bufferfunctie (weerstandvermogen, conjuncturele reserve) van het eigen vermogen houdt in dat we reserves vormen voor het waarborgen van de continuïteit, opvang van fluctuaties in de exploitatie (egaliseringsfunctie) en opvang van algemene bedrijfs-

risico's. Het resultaat op de continuïteitsreserve in 2025 is begroot op nihil.

De te hanteren norm (toetsgrootte) is berekend op basis van de volgende componenten:

- een jaarlast van de personele verplichtingen incl. overige personele kosten
- een jaarlast voor apparaatskosten (huisvesting, kantoor- en overige bureaunkosten)
- een opslag van € 4 miljoen conform de gehouden risicometing/weging.

De bandbreedte of hoogte van deze reserve is gehandhaafd op minimaal 33% en maximaal 67%. Op basis van de begroting 2025 zal dit percentage uitkomen op 48,5% (begroting 2024: 49,3%).

De norm voor 2025 is berekend door de begrote continuïteitsreserve ultimo 2025 ad € 18.899k uit te drukken in een percentage van de toetsgrootte ad € 38.957k.

Bestedingen aan doelstellingen: (x € 1.000)	Begroting 2025	Proc.	Begroting 2024	Proc.
Bestedingen aan doelstellingen	54.193	80,9%	55.370	83,3%
Kosten werving baten	3.523	5,3%	2.561	3,9%
Kosten beheer en administratie	9.257	13,8%	8.527	12,8%
Totaal bestedingen aan doelstellingen	66.973	100,0%	66.458	100,0%

Personeelskosten

De begrote personeelskosten van 2025 liggen vrijwel op hetzelfde niveau als in de begroting van 2024 (€ 26.721k t.o.v. € 26.594k). Het aantal begrote fte's ligt in 2025 echter circa 9% lager dan in 2024. Deze verlaging betreft volledig de formatie bijzondere aanstellingen. Ondanks deze verlaging zijn de gemiddelde kosten per fte 10% gestegen als gevolg van de nieuwe cao-afspraken die vanaf 1 juli 2024 gelden. In hoofdstuk 5 staat de verdere onderbouwing.

Bestedingen

De kosten voor de werving van baten zijn in bovenstaande tabel weergegeven exclusief de hieraan toe te rekenen kosten voor beheer en administratie, en zijn uitgedrukt in een percentage van de totale lasten. Dit percentage is niet hetzelfde als de norm die wordt gehanteerd bij de hoogte van het fondsenwervingsbudget (12,5%). Deze wordt namelijk berekend als de totale kosten van fondsenwerving ten opzichte van de baten van particulieren en andere organisaties.

4.3 Staat van baten en lasten met resultaatverdeling

Baten (x € 1.000)	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023
Collecten, giften en schenkingen	23.300	23.200	22.900
Nalatenschappen	2.850	2.629	3.900
Baten van particulieren	26.150	25.829	26.800
Baten van verplichte bijdragen van gemeenten	20.300	16.550	16.156
Baten van andere organisaties zonder winststreven	2.130	2.605	1.945
Baten van subsidies van overheden	0	0	9
Totaal geworven baten	48.580	44.984	44.910
Financiële baten	3.113	2.440	1.910
Baten uit dienstverlening	9.646	9.823	9.054
Overige baten	159	308	375
Totaal baten	61.498	57.555	56.249

Lasten (x € 1.000)	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023
Personeelskosten	30.001	29.652	27.664
Apparaatskosten	8.279	7.530	7.178
Financiële steun en hulpverlening	20.922	23.106	21.808
Specifieke kosten	7.769	6.171	7.961
Totaal lasten	66.971	66.459	64.611
Saldo van baten en lasten	-5.473	-8.904	-8.362

Resultaatverdeling (x € 1.000)	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023
Continuïteitsreserve	0	-542	0
Bestemmingsreserves	-5.165	-8.290	-7.275
Fondsen	-308	-72	-1.087
Totaal reserves en fondsen	-5.473	-8.904	-8.362

4.4 Toelichting op de staat van baten en lasten

Opbrengsten van de vrijwillige geldwerving

De opbrengsten van de vrijwillige geldwerving (baten van particulieren) laten een stijging zien ten opzichte van de begroting 2024 van € 321k. De inkomsten uit collecten, giften en schenkingen voor het jaar 2025 zijn begroot op vrijwel hetzelfde niveau als voor het jaar 2024. De baten uit nalatenschappen zijn circa 8% hoger begroot voor 2025. Deze laatste post is gebaseerd op een berekend gemiddelde over de gerealiseerde baten uit de jaren 2021, 2022 en 2023.

Verplichte bijdragen van gemeenten

Vanaf 2025 geldt een nieuwe regeling inzake de bijdragen vanuit de gemeenten voor het quotum. Het totaal van deze bijdragen is in 2025 gestegen ten opzichte van de begroting 2024. Voor de berekening van de quotumbijdragen en de Solidariteitskas verwijzen we naar de bijlage over de heffingsfactoren.

Baten van andere organisaties

De begrote bijdrage voor 2025 van de BCKP is verplaatst naar het onderdeel 'baten uit dienstverlening'. Hiermee staat deze bijdrage onder de

juiste post verantwoord. Deze verplaatsing betekent een lager begroot bedrag voor 2025 van € 475k ten opzichte van de begroting van het jaar 2024.

Financiële baten

De financiële baten bestaan uit de opbrengsten uit beleggingen (€ 2,3 miljoen), rentebaten op leningen u/g (€ 0,2 miljoen) en rentebaten op liquide middelen (€ 0,6 miljoen). Het uitgangspunt bij de opbrengsten uit beleggingen is gebaseerd op een verwacht rendement van 5% op jaarbasis, rekening houdend met een inflatiecorrectie op de beleggingen. Het belegd vermogen wordt gevormd door het vermogen van de voormalige Stichting de Zending en Kerk en Wereld, en algemene reserves en specifieke fondsen van de Protestantse Kerk.

Het belegd vermogen met een langetermijnhorizon wordt in het 4e kwartaal 2024 ondergebracht in het nieuwe beleggingsfonds BOAZ. Dit beleggingsfonds is ondergebracht in een aparte stichting die een aparte entiteit is met een eigen stichtingsbestuur, gericht op gemeenten en organisaties binnen de Protestantse Kerk in Nederland.

Baten uit dienstverlening

Naast de genoemde verplaatsing uit het onderdeel 'Baten van andere organisaties' is in deze post tevens sprake van een stijging van baten uit verhuur van kantoorruimten. De baten van de mobiliteitspool zijn lager begroot in 2025 ten opzichte van 2024 vanwege een daling van de begrote fte's. Tegelijkertijd geldt een stijging van circa 10% van de personeelskosten per fte vanwege de cao-afspraken vanaf 1 juli 2024 (zie hoofdstuk 5).

Personeelskosten (incl. overige personeelskosten)

De personeelskosten bestaan uit de directe personeelskosten (salarissen inclusief sociale lasten) en de overige personeelskosten. In hoofdstuk 5 staat een onderbouwing van de genoemde kosten met betrekking tot het personeel.

Apparaatskosten

De apparaatskosten stijgen met € 0,75 miljoen als gevolg van enerzijds hogere huisvestingslasten en anderzijds hogere inkooprijzen van de verschillende onderdelen. De stijging van inkooprijzen is te relateren aan de inflatie- en indexatiedoorberekeningen van leveranciers.

Financiële steun en hulpverlening

De specificatie is als volgt:

In de afgelopen jaren is de financiële steun- en hulpverlening door Kerk in Actie hoger begroot en hoger gerealiseerd vanuit het feit dat daarvoor ruimte was vanuit opgebouwde bestemmingsreserves en –fondsen uit het verleden. Met ingang van 2025 is de financiële steun- en hulpverlening meer geënt op de jaarlijkse exploitatiestroom doordat de ruimte vanuit de genoemde reserves en fondsen een dalend karakter vertoont.

Bij de overige programma's gaat het vooral om de directe steunverlening aan plaatselijke gemeenten en het categoriaal pastoraat vanuit de Solidariteitskas.

Specifieke kosten

Onder de specifieke kosten zijn de kosten verbonden aan publicaties en de kosten voor activiteiten verantwoord. De stijging van deze kosten in de begroting 2025 ten opzichte van 2024 houdt verband met een verhoging van activiteiten, zowel op het gebied van Lokaal kerk-zijn als op het gebied van Bovenlokaal kerk-zijn. Tevens wordt in 2025 een aantal activiteiten ondernomen door het team Fondsenwerving ten bate van de lokale fondsenwerving in het land.

Financiële steun en hulpverlening (x € 1.000)	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023
Kerk in Actie (inclusief SHO € 10 miljoen in 2023)	17.000	18.882	31.015
Overige programma's	3.922	4.224	2.227
Totaal financiële steun en hulpverlening	20.922	23.106	33.242

5. Personeel in 2025

We schetsen de ontwikkelingen rond de personeelsformatie en de personeelskosten, en geven hierop een toelichting.

5.1 Personeelsformatie

De totale personeelsformatie is gesplitst in een basisformatie van de dienstenorganisatie en een formatie bijzondere aanstellingen. De specificatie van de basisformatie is als volgt:

Basisformatie dienstenorganisatie (in fte's)	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Rekening 2021
Directie en secretariaat	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Algemene posten	1,5	-	1,7	2,9	7,5
Subtotaal:	5,4	3,9	5,6	6,8	11,4
<i>Begeleiding en ontwikkeling</i>					
Algemeen	2,0	3,0	2,0	2,8	1,5
Vitale roeping	9,2	8,2	8,8	8,5	6,2
Lokaal kerk-zijn	17,9	21,0	18,4	18,6	15,8
Begeleiding en training	14,5	11,8	8,0	8,7	11,6
Bovenlokaal kerk-zijn	4,5	5,9	4,8	4,3	4,0
Kerk in Actie	26,3	26,5	25,6	23,1	23,1
Communicatie & Events	16,8	18,3	17,2	16,4	17,4
Fondsenwerving	18,0	18,8	16,2	14,0	13,0
Innovatie	-	-	-	1,2	1,9
Subtotaal:	109,2	113,5	101,0	97,6	94,4
<i>Ondersteuning en beheer</i>					
Algemeen	2,7	4,4	3,5	3,5	3,0
HR & Traktementen	8,4	8,4	8,3	8,0	6,8
Finance & Control	11,9	12,3	10,4	12,1	12,4
Informatiemanagement & Automatisering	12,3	10,3	7,8	5,9	4,2
Facilitaire zaken	13,0	14,0	11,9	13,5	12,3
Institutionele ondersteuning	47,3	42,4	38,7	38,6	38,3
Contactcentrum	10,3	11,3	12,2	12,0	12,5
Subtotaal:	105,9	103,1	92,8	93,4	89,3
Basisformatie dienstenorganisatie	220,5	220,5	199,4	197,8	195,1

De begrote basisformatie voor 2025 is inclusief een inkrimping van 10 fte in de verschillende teams, tegelijkertijd is een uitbreiding van 10 fte opgenomen. Deze uitbreiding betreft een aantal rollen in de classisteams, zoals adviseurs dienstverlening en financieel beleidsadviseurs. Dit is in lijn met het ingezette beleid om plaatselijke

gemeenten dichtbij en concreter te ondersteunen. Verschillende classes zijn in 2024 gestart met deze nieuwe dienstverlening met als doel het toekomstbestendig en toekomstgericht kerk-zijn. De genoemde inkrimping van 10 fte en de genoemde uitbreiding van 10 fte zijn per saldo budgetneutraal en blijft per saldo op het niveau van 220,5 fte.

Formatie bijzondere aanstellingen <i>(in fte's)</i>	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Rekening 2021
Mobiliteitspool					
Predikanten, interim en ambulante	20,6	47,2	44,5	44,2	39,1
Categoriaal pastores	9,9	9,9	8,8	9,2	8,5
Pioniers/missionair werkers	2,5	3,9	2,9	1,9	2,6
Jeugdwerkers/kerkelijk werkers	7,3	2,3	5,7	1,8	3,1
Overige	2,5	4,5	4,4	0,4	-
Totaal formatie bijzondere aanstellingen	42,8	67,8	66,3	57,5	53,3

De formatie 'bijzondere aanstellingen' bestaat uit de bijzondere en/of tijdelijke aanstellingen die door de plaatselijke gemeenten worden gefinancierd.

worden aangegaan door de dienstenorganisatie, maken we deze aanstellingen afzonderlijk inzichtelijk.

Omdat deze rechtspositionele verplichtingen formeel

Hierdoor komt de totale formatie uit op:

Totale personeelsformatie <i>(in fte's)</i>	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Rekening 2021
Basisformatie dienstenorganisatie	220,5	220,5	199,4	197,8	195,1
Formatie bijzondere aanstellingen	42,8	67,8	64,3	57,5	53,3
Totale personeelsformatie	263,3	288,3	263,7	255,3	248,4

5.2 Personeelskosten

De ontwikkeling van de personeelskosten met de daarbij behorende formatie geeft over de periode 2021 - 2025 het volgende beeld:

Totaal personeelskosten <i>(in fte's)</i>	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Rekening 2021
Personeelskosten	26.721	26.594	21.865	20.516	19.164
Overige personeelskosten	3.280	3.058	3.972	4.109	3.371
Totaal personeelskosten	30.001	29.652	25.837	24.625	22.535

Personeelskosten per fte	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Rekening 2021
Personeelskosten (x € 1.000)	26.721	26.594	21.865	20.516	19.164
Gemiddelde of begrote bezetting in fte	263,3	288,3	263,7	255,3	248,4
Personeelskosten per fte (x € 1)	101.485	92.244	82.916	80.356	77.158
<i>Stijgingspercentages</i>					
• ten opzichte van begroting vorig jaar	10,0%				
• ten opzichte van de rekening 2023 en eerder		11,3%	3,2%	4,1%	
• begroting 2025 t.o.v. van rekening 2021 (2021 = index 100)	31,5%				

Totaal personeelskosten

De personeelskosten in de begroting 2025 (€ 26.721k) stijgen circa 0,5% (€ 127k) ten opzichte van de begroting 2024 (€ 26.594k). De begroting 2025 is echter gebaseerd op 263,3 fte en de begroting 2024 op 288,3 fte. De daling van deze 25 fte (263,3 t.o.v. 288,3 fte) heeft in haar geheel betrekking op de formatie bijzondere aanstellingen. Dit betekent dat de gemiddelde personeelskosten per fte een stijging laten zien. Deze stijging per fte is € 9.241 (€ 101.485 t.o.v. € 92.244), een relatieve stijging van 10%, die als volgt is te duiden:

- salarisstijging per 1 januari 2024 met 1,5%
- salarisstijging per 1 juli 2024 met 8,5%
- eenmalige uitkeringen in 2024 en 2025, totaal € 2.350 per fte
- structurele verhoging van € 50 per salarisschaal
- effect van de bovenstaande punten op een verhoging van de sociale lasten, enz.

De cao heeft een looptijd van 1 juli 2024 t/m 31 december 2025. Dit betekent dat in de begroting 2025 geen extra cao-mutaties zijn begroot.

Bijlage: quotisatieregeling en heffingsfactoren 2025

Tot slot behandelen we de verschillende heffingsfactoren voor 2025.

Quotisatieregelingen en uitvoeringsregeling

Plaatselijke gemeenten en diaconieën betalen jaarlijks een (verplichte) financiële bijdrage aan het bovenplaatselijke werk. Hieruit wordt het landelijke werk van de kerk, dat is inclusief de synode, het classicale niveau, de ondersteunende colleges en de dienstenorganisatie betaald. Ze storten ook jaarlijks een bedrag in de Solidariteits-kas. Hiermee ondersteunen en helpen gemeenten elkaar.

Naar draagkracht

De kleine synode besloot in haar vergadering van 13 december 2024 om de huidige quotumregeling per 1 januari 2025 aan te passen; dit besluit is gebaseerd op eerder vastgestelde regelingen van maart en juni 2024.

In de huidige regeling (uit 2003) zijn de lasten niet evenredig over de gemeenten verdeeld. Kwetsbare gemeenten en nieuwe vormen van kerk-zijn worden relatief het zwaarst belast. Met de nieuwe regeling ingaande 1 januari 2025 worden de lasten naar draagkracht van gemeenten verdeeld en betaalt elke gemeente en diaconie een percentage over de totale baten. Deze percentages zijn 3,7% voor gemeenten en 3,9% voor diaconieën (zonder de € 1,35 per belijdend lid).

Solidariteitskas

Tot nu toe betalen gemeenten jaarlijks een vast bedrag van € 5,00 per belijdend lid als bijdrage aan de Solidariteitskas. De kleine synode heeft in haar vergaderingen van maart en juni 2024 besloten om hiervoor een nieuwe regeling per 1 januari

2025 in te stellen: een bijdrage van gemeenten en diaconieën op basis van een promillage van hun totale eigen vermogen.

De kleine synode heeft in haar vergadering van 13 december 2024 besloten om de huidige heffing (van € 5,00 per belijdend lid) maximaal twee jaren voort te zetten.

Teruggave solidariteitsbijdrage vanwege directe solidariteit

Als een gemeente aantoonbaar solidair is met andere gemeenten kan het bedrag van de heffing voor de Solidariteitskas teruggevraagd worden. Dat geldt voor het kerkrentmeesterlijk deel van de bijdrage. Hiervoor is een richtlijn opgesteld door de kleine synode.

Overgangsregeling

Gemeenten en diaconieën die als gevolg van de nieuwe regeling minimaal € 10.000 extra gaan betalen, vallen in een overgangsregeling.

Basisgegevens inkomsten plaatselijke gemeenten en diaconieën

De heffingsfactoren voor 2025 worden gebaseerd op de te verstrekken inkomsten door gemeenten en diaconieën over het boekjaar 2023. Dat is het jaar waarop de quotumvaststelling voor 2025 betrekking heeft. Voor de financiële gegevens over het boekjaar 2023 maken we gebruik van de gegevens uit de jaarrekeningen van gemeenten en diaconieën, zoals ingediend in FRIS.

Hoogte heffingsfactoren

De door de kleine synode vastgestelde heffingsfactoren voor het jaar 2025 zijn als volgt:

Heffingsfactoren	Vastgesteld voor 2025
Kerkrentmeesterlijk quotum • heffing over de totale baten	3,7%
Diaconaal quotum • heffing over de totale baten	3,9%

De omvang van de verplichte heffingen resulteert in de hierna vermelde bedragen:

Verplichte heffingen (x € 1.000)	Begroting 2025
Kerkrentmeesterlijk en diaconaal quotum	17.300
Kerkrentmeesterlijk - bijdrage Solidariteitskas	3.000
Totaal	20.300

Betalingstermijnen 2025

In de uitvoeringsregeling is voor de betalingstermijnen het volgende bepaald:

- 2.10 De heffingsbedragen worden vóór 1 januari van enig heffingsjaar ter kennis gebracht van de desbetreffende colleges.
- 2.12 De onder 2.10 bedoelde heffingsbedragen zijn verschuldigd in een aantal gelijke termijnen, te bepalen door de kleine synode. Voorgesteld wordt het onder 2.12 bedoelde aantal termijnen voor 2025 vast te stellen op twee (vervaldata: 1 april en 1 oktober).



**Protestantse
Kerk**

Dienstenorganisatie Protestantse Kerk

Postbus 8504

3503 RM Utrecht


(030) 880 18 80

info@protestantsekerk.nl

protestantsekerk.nl

Bezoekadres: Joseph Haydnlaan 2a, Utrecht

 @protestantsekerkinnederland

 @protestantsekerkinnederland



| Vindplaats van
geloof, hoop en liefde