

Jaarplan en begroting 2019
Protestantse Kerk in Nederland

Uitgebracht door:

Bestuur van de dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland
Utrecht, 8 oktober 2018

Rapport Kleine Synode
d.d. 30 november 2018
VA 18-09

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	5
1 Kengetallen	7
2. Jaarplannen 2019	9
2.1 Kerk en Werk	9
2.2 Ondersteuning Gemeenten	15
2.3 Zending en Diaconaat	19
2.4 Communicatie en Fondsenwerving	23
2.5 Service Center	24
3. Personeel en organisatie	27
3.1 Personeelsformatie	27
3.2 Personeelskosten	29
3.3 Organogram	30
4. Begroting 2019	31
4.1 Staat van baten en lasten met resultaatverdeling	31
4.2 Kerncijfers	34
4.3 Vaststelling heffingsfactoren 2019	35
4.4 Financiële risico's	38
5. Toelichting op de baten	39
5.1 Baten uit eigen fondsenwerving	39
5.2 Verplichte bijdragen van gemeenten	40
5.3 Baten uit acties van derden	40
5.4 Subsidies van overheden	42
5.5 Bijdragen voor dienstverlening	42
5.6 Overige baten	43
6. Toelichting op de lasten	44
6.1 Besteding aan doelstellingen	44
6.2 Werving baten	45
6.3 Kosten beheer en administratie	46
6.4 Financiële baten en lasten	48
6.5 Personele en overige kosten dienstenorganisatie	49
7. Bijlagen	53
7.1 Quotumverdeling 2019	53
7.2 Begroting Solidariteitskas 2019	54
7.3 Afkortingenlijst	55

Colofon

Protestantse Kerk in Nederland
Postbus 8504
3503 RM Utrecht
Telefoon: (030) 880 18 80
Fax: (030) 880 13 00
E-mail: info@protestantsekerk.nl
Internet: www.protestantsekerk.nl
Bezoekadres: Joseph Haydnlaan 2a,
Utrecht



**Protestantse
Kerk**

Protestantse Kerk in Nederland

Op 1 mei 2004 is bij notariële akte in verband met de vereniging van de Nederlandse Hervormde Kerk (NHK), de Gereformeerde Kerken in Nederland (GKN) en de Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden (ELK), het rechtspersoonlijkheid bezittende kerkgenootschap de Protestantse Kerk in Nederland tot stand gekomen als voortzetting en rechtsopvolger onder algemene titel van deze drie kerkgenootschappen.

Het kerkgenootschap wordt geregeerd door haar eigen statuut, bestaande uit kerkorde en ordinanties van de Protestantse Kerk inclusief overgangsbepalingen, alsmede generale regelingen behorende bij de kerkorde. De Protestantse Kerk in Nederland wordt vertegenwoordigd door de preses en de scriba van de generale synode tezamen (ord. 11.19.1).

De generale synode van het kerkgenootschap de Protestantse Kerk in Nederland laat zich, overeenkomstig ordinantie 11 artikel 18 lid 1 en 2 van de kerkorde, voor de verzorging van de generale financiën van de kerk bijstaan door het bestuur van de dienstenorganisatie, die de aan zijn zorg toevertrouwde vermogensrechtelijke aangelegenheden van de Protestantse Kerk in Nederland beheert.

***De dienstenorganisatie ondersteunt de kerk, de gemeenten
en allen die daarbinnen werken:***

- in hun betrokkenheid op God, op elkaar en op de wereld

- in het getuigenis van Jezus Christus

- in de dienst van gerechtigheid en barmhartigheid

Daarbij verricht zij haar activiteiten in verbondenheid met andere kerken en maatschappelijke organisaties in binnen- en buitenland. Om haar taken namens de kerk en gemeenten uit te kunnen voeren:

- werkt zij dienstverlenend op basis van de vraag om ondersteuning en toerusting van het kerkelijk kader gericht op het beheer en de opbouw van de gemeente, de groei en de verdieping van het geloof en de theologische reflectie, de viering en beleving in de liturgie en de dienst aan de samenleving;
- draagt zij mede zorg voor de opleiding en nascholing van predikanten, kerkelijk werkers en ander (vrijwillig) kader;
- ondersteunt zij het geloofsgesprek en het spreken en leven van de kerk door studies en handreikingen, ook op het gebied van de geestelijke, politieke en economische krachten in de wereld;
- organiseert zij het werk zo dicht mogelijk bij de vragen van de gemeenten en van het kerkelijk kader, in de vorm van een concreet en transparant aanbod;
- voert zij het werk uit binnen de beleidskaders, die door de ambtelijke vergaderingen van de kerk zijn gesteld, op basis van de kerkorde;
- heeft zij de verantwoordelijkheid om zorgvuldig om te gaan met mensen en middelen.

Samenstelling en bezoldiging moderamen van de generale synode

Ds. S. van Meggelen, preses
Dr. R. de Reuver, scriba
Y. Luinenburg (ouderling)
Mr. M.C. van der Klooster (ouderling-kerkrentmeester) (t/m april 2019)
Drs. J. Galjaard (diaken en eerste assessor)

De leden van het moderamen van de Protestantse Kerk in Nederland ontvangen geen bezoldiging, met uitzondering van de scriba, dr. R. de Reuver. De scriba wordt gesalarieerd conform de arbeidsvoorwaardenregeling van de Protestantse Kerk in Nederland. Deze is afgeleid van de beloningen die de rijksoverheid hanteert voor de ambtelijke salarissen. Aan de leden van het moderamen zijn geen leningen, voorschotten of garanties verstrekt.

Samenstelling bestuur en directie dienstenorganisatie

Bestuur

Mr. drs. G.H. van der Waaij, voorzitter
Mr. W. van Leussen, secretaris
G.L. Westerveld (t/m december 2018)
M. van Ginkel RA
Dr. R. de Reuver, vanuit het moderamen van de generale synode
Mr. M.C. van der Klooster, vanuit het moderamen van de generale synode (t/m april 2019)

Directie

Ing. G.J. de Groot, algemeen directeur

VOORWOORD

Wij bieden u het jaarplan en de begroting 2019 van de Protestantse Kerk Nederland aan. De Generale Synode stelde in haar vergadering in april 2016 het beleidsplan voor de dienstenorganisatie 2017-2020 vast, getiteld 'Dicht bij het hart'. 2019 wordt het derde jaar van de uitvoering van dit beleidsplan.

Het beleidsplan is gebaseerd op en wordt bepaald door de eerder door de synode aanvaarde nota 'Kerk 2025, Waar een Woord is, is een Weg'. Deze nota bepaalt de richting van het werk van de Protestantse Kerk in Nederland en schetst het perspectief dat het er in de Protestantse Kerk om moet gaan dicht bij de bronnen van ons geloof te blijven. Ons hart klopt door geloof, hoop en liefde, en met die hartslag is er toekomst voor het geloof en voor de Protestantse Kerk.

De lijn van de nota 'Kerk 2025' en het beleidsplan 'Dicht bij het hart' wordt met de woorden eenvoud, ruimte en transparantie kernachtig samengevat. Deze woorden zijn leidend voor alle werkzaamheden. De dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk concentreert zich in de periode 2017 – 2020 op drie beleidsthema's:

- Concentratie van de ondersteuning van gemeenten vanuit Utrecht, met een nieuw concept van dienstverlening.
- Het verder ontwikkelen van kerkvernieuwing in de Protestantse Kerk in Nederland.
- Kerk in Actie (zending en diaconaat) als integraal onderdeel van het werk van de plaatselijke gemeente en de landelijke kerk gezamenlijk.

In de afgelopen twee jaar is voortvarend gewerkt aan de uitvoering hiervan. In 2019 wordt met nadruk gewerkt aan de volgende speerpunten:

Verhoging tevredenheid gemeenten

Het onderzoek naar de tevredenheid van plaatselijke gemeenten over de geleverde diensten door de dienstenorganisatie in 2018 wordt in 2019 vervolgd. Hiermee wordt het mogelijk om over een langere periode de relevantie, toegevoegde waarde en kwaliteit van de dienstenorganisatie te meten. Daarbij wordt gestreefd naar groei in relevantie, wat zich uit in groeiende tevredenheid. Input hiervoor zijn daarbij de klanttevredenheidsonderzoeken online, de beoordelingen van (toerusting)evenementen, en de registratie en beoordelingen van de telefoon en e-mailaanvragen bij het cluster Ondersteuning Gemeenten.

De waardering voor de dienstenorganisatie steeg van 40% van de gemeenten die een 8 of hoger gaven (in 2015) tot 48% in 2018. Mensen die contact hadden met de dienstenorganisatie geven een hogere waardering dan mensen die wel online reageerden in het panel maar geen contact hadden.

Sparringpartner voor vitaliseringsvraagstukken en kerkvernieuwing in de gemeente

Binnen de dienstenorganisatie is veel kennis en kunde aanwezig die van meerwaarde kan zijn voor plaatselijke gemeenten. De dienstenorganisatie is bij uitstek een goede sparringpartner voor plaatselijke gemeenten - voor zowel bestaande als nieuwe kerkplekken - als het gaat om vitaliseringsvraagstukken of kerkvernieuwing. Dit zal in 2019 ruimschoots onder de aandacht gebracht worden. Inspiratie, motivatie, onderlinge herkenning en uitwisseling van ideeën hierbij zullen via heel diverse kanalen gedeeld worden, variërend van online mogelijkheden tot het vernieuwde kaderblad *woord&weg* en evenementen. De in het najaar van 2018 gestarte Dorpskerkenbeweging, het project 'Mozaïek van kerkplekken' (waarin verbinding tussen het nieuwe en het bestaande centraal staat), de inzet op jeugdwerk voor de breedte van de kerk en het stimuleren van het geloofsgesprek zullen daarbij centraal staan.

Meerjarenbeleidsplan en onderdeel daarvan het huisvestingsvraagstuk

In aanloop op het nieuwe meerjarenbeleidsplan dat vanaf 2021 in werking zal treden, moet nu al nagedacht worden over waar die dienstenorganisatie zich in de nabije toekomst op moet richten om plaatselijke gemeenten optimaal van dienst te kunnen zijn. Om steeds beter te kunnen aansluiten bij de vraag in plaatselijke gemeenten willen we in 2019 veel aandacht besteden aan het ontwikkelen van een luisterhouding. Door zorgvuldig te luisteren groeit het besef van lokale (kerkelijke) urgentie binnen de dienstenorganisatie. Door de vraag, nood en vreugde van plaatselijke gemeenten scherper voor ogen te krijgen, kan in 2019 langzaam toegegroeid worden naar nieuw meerjarenbeleid.

Huisvestingsvraagstuk

Op het gebied van onderzoek naar mogelijk gezamenlijke huisvesting zijn wij in gesprek met de Modalitaire UitvoeringsOrganisaties (MUO's) HGJB, IZB en GZB over de vraag of we onze samenwerking kunnen versterken door ook samen te werken in dezelfde werkomgeving. Er wordt nagedacht over een kerkcampus, waarbij innovatie oftewel kerkvernieuwing in gezamenlijkheid centraal staat. De volgende kernwoorden nemen daar een centrale plek in: ontwikkelen, ontmoeten en ontvangen.

CRM/FRIS

De nieuwe automatiseringsfase, waarbij alle plaatselijke gemeenten hun jaarlijkse begroting en jaarrekening inlezen in een nieuw landelijk geautomatiseerd systeem, is een intensieve operatie. Uiteindelijk zal dit het werk van de classicale commissies voor behandeling beheerszaken en de ondersteuning van de dienstenorganisatie vergemakkelijken. Ook zal deze nieuwe systematiek er in de volgende fase toe leiden dat voor plaatselijke gemeenten inzichtelijker gemaakt wordt hoe hun financiële situatie is in vergelijking met andere gemeenten, de zogenaamde benchmarks.

Ondersteunen classes (naast synode/moderamen en plaatselijke gemeenten)

In 2018 zijn de bestaande 75 classes opgegaan in 11 nieuwe classes. Elke classis kent een eigen classispredikant als geestelijk leider en daarnaast een professionele voorzitter van de classicale visitatie. Daarmee heeft de dienstenorganisatie ook 11 nieuwe 'klanten' gekregen die om goede ondersteuning vragen. In het verleden waren vooral de plaatselijke gemeenten en de landelijke ambtelijke organisatie (Synodes en Generale Colleges) de afnemers van de ondersteuning van de dienstenorganisatie, in 2019 zal een nieuwe balans gezocht worden in deze ondersteuning.

Wij kunnen dit werk zo goed mogelijk plannen en organiseren, maar we weten ons afhankelijk van Gods onmisbare zegen. We weten ons steeds opnieuw geïnspireerd door ons geloof in en de zeggingskracht van het Evangelie van Jezus Christus.

Namens het bestuur en de directie van de dienstenorganisatie,



Mr. drs. G.H. van der Waaij
voorzitter bestuur



Ing. G.J. de Groot
algemeen directeur

1 Kengetallen

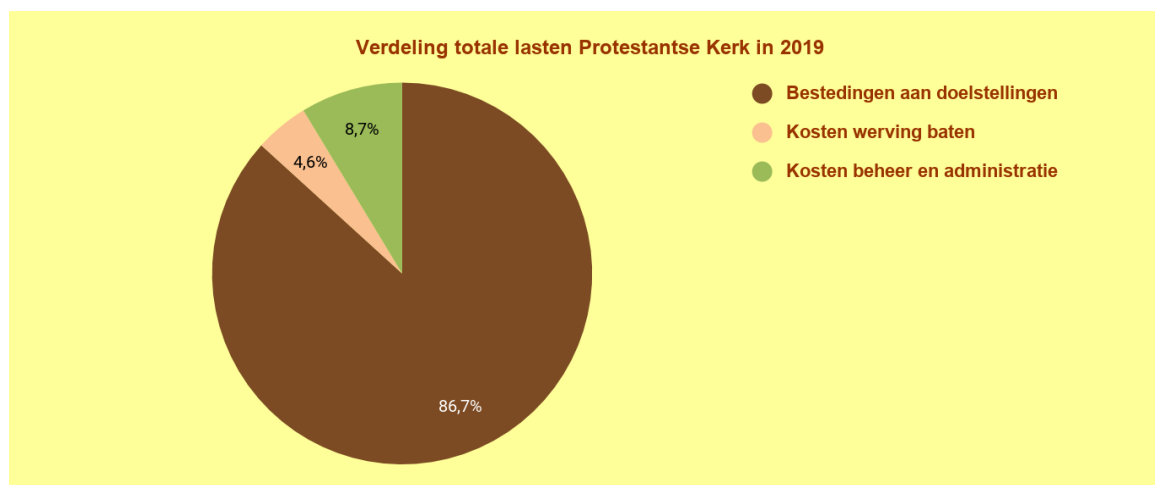
Kengetallen	Norm min.-max.	Begr. 2019	Begr. 2018	Rek. 2017	Rek. 2016	Rek. 2015
Balanstotaal in € 1.000		133.319	133.319	130.396	121.719	123.459
Resultaat continuïteitsreserve in € 1.000				2.923	515	89
Continuïteitsreserve in %	33% - 67%	62,5%	60,4%	54,9%	69,8%	59,9%
Baten in € 1.000		53.299	52.826	55.252	61.872	64.408
Lasten in € 1.000		58.377	54.647	56.730	59.076	57.863
Bestedingspercentage baten	min 70%	95,0%	89,6%	89,3%	83,2%	81,9%
Bestedingspercentage lasten	min 70%	86,7%	86,6%	86,9%	84,2%	84,6%
Kosten fondsenwerving in %	9% - 12,5%	12,5%	12,5% *	12,3% *	12,9%	10,9%
Kosten beheer & administratie in %	10% - 12%	8,7%	9,2%	9,8%	11,1%	10,9%
Salarislasten in € 1.000		17.842	18.090	16.119	18.557	19.172
Ziekteverzuim in %		4,0%	4,0%	4,0%	3,4%	3,8%
Basisformatie in fte		200,2	213,9	191,6	225,1	243,9
Bijzondere formatie in fte		49,7	60,7	43,9	51,6	55,3

*) Aangepast voor vergelijkingsdoeleinden.

De totale lasten zijn als volgt te specificeren:

Bestedingen aan doelstellingen: (x € 1.000)	Begroting 2019	Proc.	Begroting 2018	Proc.
Bestedingen aan doelstellingen	50.626	86,7%	47.310	86,6%
Kosten werving baten	2.675	4,6%	2.330	4,3%
Kosten beheer en administratie	5.076	8,7%	5.007	9,2%
Totaal bestedingen aan doelstellingen	58.376	100,1%	54.647	100,0%

De grafische weergave is dan als volgt:



Vergelijking begroting versus meerjarenraming	Begr.	verschil	Meerjaren raming
<i>(x € 1.000)</i>	2019		2019
Baten van Particulieren	24.050	2.035	22.015
Verplichte bijdragen van gemeenten	17.215	550	16.665
Overige inkomsten	9.704	-2.669	12.373
Saldo voor financiële baten en lasten	50.969	-84	51.053
<i>Saldo financiële baten en lasten</i>	<i>2.330</i>	<i>304</i>	<i>2.026</i>
Saldo van baten en lasten	53.299	220	53.079
Financiële steun en hulpverlening	24.569	4.569	20.000
Contributies	749	-51	800
Publicaties e.d.	564	14	550
Activiteiten en uitbesteed werk	6.254	2.196	4.058
(Overige) Personeelskosten	20.605	-794	21.399
Huisvestingskosten	1.668	-923	2.591
Kantoor- en algemene kosten	3.531	-1.493	5.024
Dotaties aan voorzieningen	437	127	310
Bijdragen naar/uit bestemmingsreserves en -fondsen	-5.078	3.425	-1.653
Resultaat ten gunste van continuïteitsreserve			

Toelichting op de verschillen in de baten tussen begroting 2019 en meerjarenraming:

De totale baten van de begroting 2019 liggen op hetzelfde niveau als de meerjarenraming. De opbouw verschilt echter:

- De ontwikkeling in de vrijwillige geldwerving (Baten van Particulieren) is gunstiger dan de ca. 2% daling waarmee in de meerjarenraming rekening werd gehouden.
- Ook de quotuminkomsten (verplichte bijdragen van gemeenten) dalen minder snel dan de jaarlijkse afname van 2% waarmee in de meerjarenraming is gerekend.
- Onder Overige inkomsten vallen de baten van andere organisaties zonder winststreven, de baten van subsidies van overheden, de baten uit dienstverlening en de overige baten. Deze blijken wel onder het in de meerjarenraming opgenomen niveau te blijven en zijn dan ook voor 2019 lager begroot.

Toelichting op de verschillen in de lasten tussen begroting 2019 en meerjarenraming:

- De hogere kosten voor financiële steun- en hulpverlening en Activiteiten en uitbesteed werk komen met name voor rekening van Zending & Diaconaat en Kerk en Werk - steunverlening plaatselijke gemeenten respectievelijk Ondersteuning Gemeenten en worden voor een belangrijk deel veroorzaakt door het feit dat in 2019 verwacht wordt dat een (groter) deel van de bestemmingsreserves en -fondsen aan de beoogde doelen zullen worden besteed.
- De personeelskosten liggen ver onder het niveau van het meerjarenbeleidsplan. Dit wordt veroorzaakt door een iets lagere basisformatie, een lagere formatie bijzondere aanstellingen, door een lagere stijging van de salariskosten dan waarmee rekening was gehouden en een andere organisatiestructuur met naar verhouding minder hoger ingeschaalde medewerkers dan ten tijde van het opstellen van de meerjarenraming. De overige personeelskosten liggen wat hoger dan eerder geraamd.
- De lagere huisvestingskosten houden verband met een andere wijze van toerekening. Voorheen werd rente over het geïnvesteerd vermogen toegerekend, waarmee de huisvestingskosten werden verhoogd en eveneens de interne baten.
- De kantoor- en algemene kosten zijn met name vanwege efficiencyslagen lager dan eerder geraamd.

2. JAARPLANNEN 2019

2.1 Kerk en Werk

Het motto van het cluster Kerk en Werk is: 'Kerk en Werk maakt mensen sterk voor het werk van de kerk.'



Daartoe heeft het cluster zich georganiseerd binnen zeven eenheden:

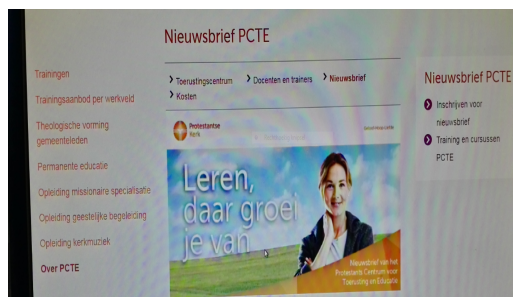
- PCTE
- Mobiliteit
- P&O
- Rechtspositie/arbeidsvoorwaarden
- De ambtelijke organisatie
- Backoffice
- LRP

Voor het cluster is als extern doel gesteld dat het werk van Kerk en Werk zo goed mogelijk bij de plaatselijke gemeenten wordt overgebracht. Om dit doel te realiseren wordt binnen het cluster aan de volgende speerpunten gewerkt:

- Het strakker in kaart brengen van de werkprocessen.
- De bereikbaarheid van de afdeling vergroten; meer dan de helft van de vragen die binnenkomen bij Gemeenteccontacten zijn voor Kerk en Werk.
- Het regelen van vervanging bij afwezigheid.
- Vanuit het lopende cultuurprogramma een vertaalslag maken van de opgestelde cultuurbeschrijving naar het dagelijks werk en het gewenste gedrag van de medewerker.

Onderstaand de deelplannen van de zeven eenheden:

Deelplan Team Deskundigheid



Het PCTE werkt vanuit het motto 'leren, daar groei je van!' Het levert een relevant en onderscheidend aanbod van kwalitatief hoogwaardige cursussen, trainingen en opleidingen. De doelgroep is de beroepsmatige ambtsdrager en de vrijwilliger in de plaatselijke gemeente. Het is belangrijk dat de plaatselijke gemeente het PCTE kent en gebruik wil maken van het aanbod.

Relevant: het aansluiten bij de behoefte van de doelgroep, Kerk 2025 en ontwikkelingen op het terrein van leren.

Onderscheidend: de producten die het PCTE aanbiedt vind je niet bij andere aanbieders. Hierbij kun je denken aan de verbinding van spiritualiteit en het werk in de kerk, gericht op het unieke werk in de Protestantse Kerk.

Kwalitatief hoogwaardige dienstverlening: sterke, passende trainingsmethodieken; ervaren trainers met inhoudelijke expertise; inbreng vanuit inhoudelijke clusters en experts van buiten; beoordeling op 8+niveau van deelnemers en trainers.

Het beleidsplan van de dienstenorganisatie benoemt op het terrein van training drie speerpunten: concentratie op 'kerkeigen' thema's in het aanbod, gebruik maken van 'blended' leervormen en vernieuwing via cocreatie. Om deze speerpunten waar te maken, is ervoor gekozen om de werkverdeling te herschikken in de volgende aandachtsgebieden:

1. regulier aanbod vrijwilligers;
2. regulier aanbod professionals;
3. ontwikkeling en uitrol van blended learning (pastoraat en nieuwe ambtsdragers);
4. nieuw aanbod van trainingen in cocreatie met de plaatselijke gemeente;
5. innovatie van het bestaande aanbod en meer marktgericht werken;
6. inzetten op communicatie en marketing. In nauwe samenwerking met de communicatieadviseur wordt stevig ingezet op het verbeteren van de communicatie en marketing en het terugwinnen van het verloren 'marktaandeel'.

Deelplan Team Mobiliteit (Mobiliteitsbureau en Mobiliteitspool)



De missie van het Team Mobiliteit is 'de mobiliteit en de kwaliteit van professionals binnen de Protestantse kerk (blijven) verbeteren en bevorderen ten dienste van de plaatselijke gemeenten'. Dit doet het team vanuit de visie dat mobiliteit hoort bij een kerk die onderweg is.

De personele, bestuurlijke en financiële mogelijkheden van gemeenten staan steeds meer onder druk. Daarom wordt het steeds belangrijker om de juiste man of vrouw op de juiste plek te krijgen. Een goede match en adequate begeleiding (personeel en organisatorisch) staan centraal. Dit betekent dat het bieden van maatwerk middels beleidsadvies, voorlichting en advisering, werving en selectie, uitlenen en begeleiding voorop staat in het werk. Het werk heeft vijf doelstellingen met daarbij passende producten:

1. Voorlichting en advies: informatie en advies aan gemeenten en werkers rond alles wat met werk in de kerk te maken heeft. Uitvoeren van het beroepingswerk. Dit omvat o.a. de advisering - in het kader van de kerkorde - aan vacante gemeenten en de synode. Het gaat hierbij om het begeleiden, bevorderen en vergroten van de mobiliteit van predikanten, proponenten en kerkelijk (jeugd)werkers.
2. Werving en selectie: deel van werving- en selectietraject voor predikant, kerkelijk werker of jeugdwerker voor een gemeente uitvoeren om de gemeente te faciliteren. Uitvoeren van de mobiliteitspool voor beginnende predikanten. Dit omvat het adviseren van gemeenten bij werving en selectie en het t.b.v. gemeenten werven en matches van beginnende predikanten, jeugdwerkers en kerkelijk werkers als zij via de mobiliteitspool uitgezonden zijn/worden.
3. Uitlenen: het uitlenen van proponenten, interimpredikanten, kerkelijk werkers en jeugdwerkers. Met het ondersteunen van gemeenten als doel.
4. Het bieden van personele begeleiding voor de tijdelijke beroepskrachten via de mobiliteitspool, zoals verschillende type jeugdwerkers (leeromgeving en stageprogramma), diaconale werkers, missionaire werkers, interimpredikanten en de categoriale pastorale werkers (studentenpastoraat, koopvaardijpastoraat, binnenvaartpastoraat en dovenpastoraat) in landelijke dienst.

5. Het leveren van een bijdrage aan beleidsverkenning, -voorbereiding, -advisering op het thema Mobiliteit in een kerk die onderweg is. Vanuit de nota 'Naar een cultuur van mobiliteit' gaat het hierbij onder meer om beleid t.a.v. consultants en het bevorderen van goede jaargesprekken.

Deelplan Team Rechtspositie (Traktementen en Pensioenen)



Het team Arbeidsvoorwaarden richt zich op de inkomensvoorziening van predikanten tijdens werk, ziekte, werkloosheid, emeritaat en overlijden. Er zijn drie onderdelen: arbeidsvoorwaarden predikanten, arbeidsvoorwaarden voor kerkelijk medewerkers en reïntegratie. Van de activiteiten van de arbeidsvoorwaarden voor predikanten voor gewone werkzaamheden wordt aan de kleine synode verantwoording afgelegd in de jaarverslagen van de Beheercommissie centrale kas predikantstraktementen.

In 2019 zal i.s.m. interne en externe stakeholders aandacht worden gegeven aan beleid en uitvoering met betrekking tot:

- de uitrol van de tijdelijke en flexibele inzet van predikanten en kerkelijk (mede)werkers;
- de wachtgelden bij insolvabiliteit van de gemeente en bij toepassing van de 12jaars-regeling;
- nieuwe vormen van kerkelijke presentie;
- de ambtswoning en de pensioengrondslag;
- de regelsystematiek inzake de arbeidsvoorwaarden (wat wordt door de kleine synode vastgesteld in de generale regeling en wat door het Georganiseerd Overleg in de uitvoeringsbepalingen?);
- de woon- en werksituatie van predikanten en de vergroening van pastorieën;
- de provisieregeling voor kosters;
- de aanvulling van de WW-uitkering met een derde jaar;
- de organisatie van het Scheidsgerecht kerkelijke medewerkers;
- de arbeidsrechtelijke positie en de arbeidsvoorwaarden van de kerkmusici;
- de ontwikkeling van een Gids Arbeidsvoorwaarden Kerkelijk Medewerkers en de vernieuwing van de webpagina 'arbeidsvoorwaarden' in cocreatie met kerkrentmeesters en kerkelijke medewerkers;
- de voorlichting aan gemeenten, predikanten en kerkelijk (mede)werkers over de arbeidsvoorwaardenregeling;
- maatregelen ter oplossing van de kwetsbaarheid van het team traktementen.

Deelplan Team P&O

Doelstellingen en speerpunten van team P&O voor 2019 zijn:

- Integratie van het cultuurproject in de bestaande organisatie en de kwaliteit verbeteren richting plaatselijke gemeenten.
- Het herzien van het HR-beleidsplan.
- Het ontwikkelen van een nieuwe visie op leiderschap binnen de DO.
- Het ontwikkelen van een nieuwe visie op flexibele formatie en inzetbaarheid. Er moet een organisatie komen die meer organisch meebeweegt met de ontwikkelingen in de kerk.
 - Het werven en inwerken van tien voorzitters van de classicale visitatiecommissies voortvloeiend uit Kerk 2025; start 1 maart 2019.
 - De elf classispredikanten inwerken en begeleiden mede door het organiseren van een maandelijkse bijeenkomst.
 - Digitalisering van personeelsdossiers.
 - Scholing.
 - Ontwikkelen van een nieuw functieboek.



Deelplan Team Juridische Zaken

Doelstellingen en speerpunten voor 2019 zijn:

- Een nieuwe 'Toelichting op de Kerkorde' samenstellen i.s.m. Boekencentrum.
- Concrete dossiers vanuit CIO(K), het Interkerkelijk Contact in Overheidszaken, betreffende:
 - de toekomst van religieus erfgoed
 - de evaluatie van het monumentenbeleid
 - de fiscale positie van kerkgebouwen
 - het veiligheidsbeleid rondom kerkgebouwen en kerkgenootschappen.
- Ook houdt het CIO zich bezig met de toekomst van de verstrekking van adresmutaties van kerkleden (thans: SILA). De inspanning van de gezamenlijke kerken blijft erop gericht om de nu bestaande wijze van een beperkte gegevensverstrekking niet te laten eindigen voordat alternatieven in het kader van de digitale overheid zijn ontwikkeld en ook praktisch beschikbaar zijn.
- Adviseren t.b.v. de nieuwe privacyverordening van de Europese Unie rond de aanpassing van het beleid van de kerk. De coördinatie van dit dossier is belegd bij het Shared Service Centre.
- Materiaal verschaffen dat gemeenten handvatten biedt op een juiste wijze om te gaan met de auteursrechten.



- Toerusting van Gemeentecontacten in kerkordelijke kennis. Juridische Zaken fungeert als tweede lijn.
- Nieuw initiatief: in het kader van cocreatie jaarlijks een ad-hoc expertmeeting over een specifiek kerkjuridisch onderwerp organiseren.
- De introductie van een netwerk van vrijwillige juristen.

Deelplan classispredikanten

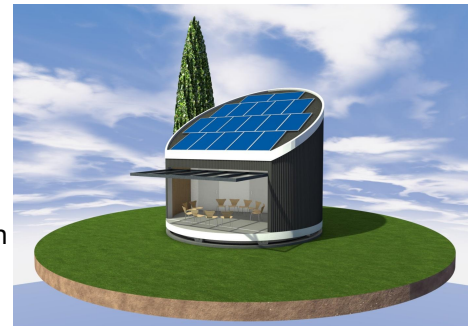
Classisindeling Protestantse Kerk in Nederland



Binnen de formatie van Kerk en Werk zijn de elf classispredikanten en tien klassicale visitatoren opgenomen. Zij worden ondersteund vanuit het cluster Kerk en Werk, niet alleen administratief, maar ook in maandelijkse bijeenkomsten. Ook de informatievoorziening vanuit de dienstenorganisatie vindt hier plaats. Naast de scriba van het Moderamen van de Generale Synode zal ook de clustermanager Kerk en Werk bij deze maandelijkse bijeenkomsten, die het karakter van een eigen leergemeenschap zullen krijgen, aanwezig zijn.

Deelplan Team Steunverlening

De commissie Steunverlening heeft aan de hand van de beleidsnota 'Waar een Woord is, is een Weg' nagedacht over de invulling van haar werk. Dit heeft o.a. als resultaat dat er een duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen de subsidies voor bestaande en voor vernieuwende vormen van gemeente-zijn. Er wordt meer ingezet op innovatie, en er wordt de aansluiting gezocht bij de plaatselijke gemeente. Er wordt gewerkt vanuit een projectmatig karakter, zodat thema's die binnen de kerk actueel zijn kunnen worden opgepikt. Op deze manier wordt aansluiting gezocht bij de wens van de plaatselijke gemeente.



Voor 2019 richt het team zich op:

- Het verbeteren van de marketing en communicatie.
- Een efficiëncyslag in de manier van werken.
- In cocreatie met de plaatselijke gemeente zoeken naar mogelijkheden voor financiële steun.

Deelplan Team Backoffice

Doelstellingen en speerpunten voor de Backoffice zijn:



- Het verder optimaliseren van de onderlinge samenwerking en vervangbaarheid.
- Heroriëntatie procedures van bovenkerkelijke commissies die door de backoffice worden ondersteund.
- Het organiseren van een bijeenkomst met voorzitters van regionale colleges om de verbondenheid te versterken en

te komen tot standaardisering van de administratieve processen en verdere optimalisering van de administratieve ondersteuning (digitalisering en automatisering).

- Heroriëntatie van de ondersteuning aan moderamen, scriba en preses.



- Herinrichten secretariële ondersteuning t.b.v. CCBB d.m.v. FRIS.
- Invulling geven aan het projectplan tot het digitaal archiveren van de interne organisatie.
- Het verder digitaliseren van archieven.
- Digitaal ontsluiten van Jaarboekgegevens t.b.v. de plaatselijke kerken.
- Zichtbaarheid binnen de organisatie vergroten.

Deelplan Team LRP

Voor 2019 zijn de doelstellingen voor team LRP & FRIS:

- Inrichten applicatiebeheer FRIS binnen scrumteam LRP.
- Inbedden functioneel beheer incl. eerste- en tweedelijns ondersteuning FRIS binnen LRP-Helpdesk.
- Versnelde invoering van ICT-mogelijkheden, waardoor de werkprocessen efficiënter en sneller kunnen verlopen (Fase 2 van het Financieel Registratie en Informatie Systeem (FRIS), gericht op het sturen op kengetallen).
- Voor de plaatselijke gemeente zullen meer gegevens van de gemeente in trends moeten worden vertaald. Daartoe zal een benchmark ontwikkeld worden en het meerjarenbeleid worden vertaald in concrete financiële kaders.
- Geven van de basiscursussen kerkbeheer, samen met de VKB verder te ontwikkelen via de op te richten koepel in een Academy. Daarnaast zullen afzonderlijke cursussen worden ontwikkeld voor onderwerpen als meerjarenprognose, integrale beleidsontwikkeling en toepassen van kengetallen.
- Uitbouwen instructievideo's ter ondersteuning van gebruikers van LRP en FRIS.
- Ontwikkelen van nieuwe bijdrage-administratie binnen LRP inzake beheer en gebruiksvriendelijkheid.
- Maximale inzet t.b.v. nieuw CRM-systeem gezien groot aantal processen.



2.2 Ondersteuning Gemeenten

1. Missie en visie

Het cluster Ondersteuning Gemeenten helpt lokale gemeenten (in welke uitingsvorm dan ook) te groeien als vindplaats van Geloof, Hoop en Liefde voor bestaande en nieuwe kerkleden. Dit vraagt kerkvernieuwing op allerlei niveaus.

Om die visie vorm te geven, heeft Ondersteuning Gemeenten drie thema-teams met de volgende opdrachten:

- *Jong Protestant*: we helpen gemeenten groeien als vindplaats van geloof, hoop en liefde voor nieuwe generaties en geven daarbij inhoud aan het merk JOP.
- *Missionair*: we stimuleren gemeenten en rusten hen toe om het evangelie te delen (in woord en daad) met mensen die niet zoveel met kerk en geloof hebben.
- *Bronnen & Basis*: we helpen gemeenten te groeien als vindplaats voor bestaande leden, waarbij we hen helpen zich te concentreren op de kern van het gemeente-zijn, zowel in vormgeving als in inhoud.

De vierde belangrijke taak van Ondersteuning Gemeenten is de beantwoording van directe praktische en inhoudelijke vragen van gemeenten, beroepskrachten en ambts- en taakdragers over het gemeente-zijn, via met name telefoon en e-mail (team *Gemeentecontacten*).

2. Beleidskader en algemene doelstellingen

Ondersteuning Gemeenten voert de hoofdstukken 'Kerkvernieuwing' en 'Herijking dienstverlening' in het beleidsplan 2017-2020 uit ('Dicht bij het hart'). Hierin staat een grote en brede opdracht beschreven. Het dienen van de lokale gemeente in haar (heel diverse) context is daarbij het belangrijkste uitgangspunt. Dat doen we door in cocreatie met gemeenten 'content' te ontwikkelen voor vrijwilligers, kader, predikanten en het netwerk om de gemeenten heen.

In 2019 zal in de ervaring die mensen in de gemeenten met de dienstenorganisatie hebben duidelijk naar voren moeten komen dat nieuwe kerkplekken (pioniersplekken, huisk gemeenten, kliederkerk, monastiek, enz.) en bestaande kerkplekken (bestaande (dorps)gemeenten, enz.) alle ruimschoots inhoudelijke ondersteuning en inspiratie krijgen om te komen tot kerkvernieuwing.

De algemene doelstellingen voor Ondersteuning Gemeenten zijn:

1. We zullen de cultuur van delen, leren en excelleren blijvend aandacht schenken zodat deze groeit. De **cultuur** is voorwaardenscheppend voor het behalen van onze doelstellingen.
2. In 2019 zal opnieuw door middel van onderzoek (i.s.m. Communicatie & Fondsenwerving - C&F) gemeten worden hoe de tevredenheid van lokale gemeenten is over de dienstenorganisatie. Ook zal structureel de kwaliteit van de **dienstverlening** worden gemeten bij Gemeentecontacten en onze toerustingsevenementen. Bij het oppikken van eventuele signalen uit gemeenten dat onze dienstverlening als dienstenorganisatie niet optimaal zou zijn, zal Ondersteuning Gemeenten dit intern aankaarten.
3. Het zijn van een **lerende organisatie** komt op allerlei manieren terug. Al werkend zullen we ook blijven leren en ontdekken (ook wel 'action learning' genoemd) en onze persoonlijke of organisatie-leerpunten registreren. Door reflectie en praktijkonderzoek leren we de dienstverlening verder te verbeteren. Het stimuleren dat lokale gemeenten een **lerende geloofsgemeenschap** zullen zijn of worden, komt in alle thema's terug. De lessen, aanbevelingen en praktisch nieuwe leervormen uit de pilot 'Het nieuwe leren' zullen toegepast gaan worden in 2019 (pilot presentatie najaar 2018).
4. In 2018 is het werken in **cocreatie** verder gevormd. In 2019 zullen we extra aandacht besteden aan hoe we **innovatie** stimuleren. Ook zullen we de medewerkers extra toerusten op het thema

- ‘Veranderkunde’**. In de (cocreatie)processen met gemeenten, in het vormgeven van projecten in- en extern blijken kennis en ervaring hiermee van groot belang te zijn.
5. I.s.m. het cluster Kerk en Werk zullen we pro-actief, dienend en faciliterend zijn naar de **synode, nieuwe classes, ringen van gemeenten en classispredikanten**. Een concrete werkwijze hiervoor wordt in 2018 al uitgedacht en in 2019 verder uitgevoerd en aangepast. In 2019 zal nog nadrukkelijker zichtbaar worden dat de samenwerking tussen het inhoudelijke werk en het ambtelijke werk van de organisatie van groot belang is om de gemeenten verder te laten groeien als vindplaats van Geloof, Hoop en Liefde.
 6. In 2018 is de formatie wetenschappelijke beleidsmedewerkers grotendeels ingevuld en dragen de medewerkers bij aan **doordenking en onderzoek**, zoals bijvoorbeeld voor ‘Mozaïek van kerkplekken’. Naast de inbreng binnen Ondersteuning Gemeenten leggen de wetenschappelijk beleidsmedewerkers ook vruchtbare verbindingen met het onderwijs- en onderzoeksveld van met name PThU, VU en CHE. In 2019 zal onderzoek naar de mogelijkheden van onderling pastoraat bruikbaar worden gemaakt voor gemeenten. Bovendien wordt i.s.m. de PThU een pilot kwaliteitsonderzoek uitgevoerd, waarmee gemeenten beter aan de eigen vitaliteit kunnen werken.
 7. Ten behoeve van de intensieve begeleiding van gemeenten zijn op de vrije markt **gemeentebegeleiders** actief. Vanuit Gemeentecontacten wordt ook naar deze personen verwezen. Om interactie en uitwisseling van kennis en ervaring mogelijk te maken worden jaarlijks twee relatiedagen georganiseerd. Daarbij kan (voor een deel van het programma) aangesloten worden bij studiedagen en/of kennispleinen die door de dienstenorganisatie en anderen georganiseerd worden. Om de onderlinge bekendheid van gemeentebegeleiders en medewerkers Gemeentecontacten in stand te houden, wordt jaarlijks een **meet&greet** georganiseerd, als onderdeel van een relatiedag.
 8. In 2018 is het besluit genomen dat de toerustingsevents (in welke vorm dan ook) die uitvoering geven aan de inhoudelijke doelstelling van een cluster in eindverantwoordelijkheid bij datzelfde cluster worden ingepland (jaarplan, begroting). De praktische regie, afstemming en ondersteuning wordt door de **eventcoördinator** bij Ondersteuning Gemeenten geregeld. I.s.m. de afdeling C&F wordt een communicatief concept ontwikkeld zodat events aan impact groeien.
 9. Veel kader dat wij ontmoeten is 50-plus. De doelgroep **dertigers en veertigers** is vaak afwezig bij gemeente-activiteiten maar is juist van groot belang om ook nieuwe generaties in een geloofsgemeenschap te laten opgroeien en deel te nemen. Eind 2018 is in kaart gebracht wat het aanbod en de aanpak kunnen zijn om de betrokkenheid van deze doelgroep bij gemeente-activiteiten te vergroten. De landelijke pioniersplek van bijzondere aard MijnKerk.nl wordt in 2018 aangescherpt, waarin deze doelgroep ook gekozen is.
 10. In de diverse projectplannen zijn concrete, **resultaatgerichte** doelstellingen opgenomen. De volgende projecten worden nog in 2018 verkend om te zien of en zo ja welke inzet (i.s.m.) in 2019 wordt gegeven:
 - Eenzaamheid (Zending en Diaconaat)
 - Veilige Kerk, Veilige Ruimte
 - Vieren in tijden van verandering (liturgie)
 - Kerk in stadscontext
 - Twintigers.

3. *Speerpunten 2019*

De speerpunten verbinden intern de diverse themateams en projecten en worden door de drie themateams gezamenlijk uitgevoerd.

IN GESPREK OVER GELOOF

Doel is dat leden, vrijwilligers en ambtsdragers leren hoe zij in hun contacten met anderen woorden kunnen geven aan hun geloof, ook in verbinding met andere generaties en niet-kerkleden. Waarbij de Bijbel als bronboek wordt gebruikt. Er zal in 2019 extra geïnvesteerd worden in de projecten

- Geloofsopvoeding

- Geloofsoverdracht en inwijding

Projecten die hieraan bijdragen zijn: Bijbelgebruik, geloofsgesprek, geloofsopvoeding, #Durfte...-groepen, geloofsoverdracht en inwijding, JOP-activiteiten als Sirkelslag en Paas Challenge, Kerk en Israël (een 'tien vragen-serie' over onze Joodse wortels, ook voor jongeren), Veilige gemeente, eenzaamheid. Dit thema sluit nauw aan bij het speerpunt 'De Bijbel' van Kerk in Actie en wordt verder i.s.m. het cluster Zending en Diaconaat uitgevoerd.

NIEUWE VORMEN VAN KERK-ZIJN

Doel is dat gemeenten ontdekken dat nieuwe vormen van kerk-zijn nieuwe doelgroepen kunnen bereiken; dat zij praktisch mogelijk zijn; dat zij geen concurrent zijn van de huidige gemeente en dat de verbinding tussen bestaande en nieuwe kerkplekken van groot belang is om elkaar aan te vullen en van elkaar te leren.

Er zal in 2019 extra geïnvesteerd worden in de volgende projecten:

- Mozaïek van kerkplekken (afrondding van project gestart in 2018 met doordenking verbinden van nieuwe en bestaande kerkplekken rondom thema' van essentie van kerkzijn, lidmaatschap, ambten, sacramenten en de organisatie van onze kerk).
- Kliederkerk (laten groeien tot 200 plekken).
- MijnKerk.nl (landelijke pioniersplek met aangescherpte doelgroep: maandelijks 10.000 à 20.000 dertigers en veertigers (die niet tegen geloven zijn, maar geen plek in de kerk hebben) op de website; filmpjes worden gemiddeld 5.000 keer bekeken en blogs worden door 500 à 1.000 mensen gelezen. In 2019 gaat MijnKerk.nl ook aan de slag met enkele offline evenementen)

Projecten die hieraan bijdragen zijn: pionieren, huis/kringgemeenten, kliederkerk, monastiek, leefgemeenschappen, kerkvernieuwing, mozaïek van kerkplekken. Met name op de aspecten kerkorde en juridische zaken heeft dit speerpunt ook raakvlakken met Kerk en Werk.

DE VITALE KLEINE GEMEENTEN

Doel is dat kleine gemeenten, zowel in de stad als op het platteland, ontdekken dat zij niet vanuit de krimpgedachte in een kramp hoeven te geraken, maar in de hun gegeven context kerk mogen en kunnen zijn.

Er zal in 2019 extra geïnvesteerd worden in de projecten:

- Dorpskerkenbeweging (vijf landelijke en regionale bijeenkomsten, digitaal platform, nieuwsbrief met 500 abonnees uit 250 dorpskerken, 100 dorpskerken hebben contact met ambassadeurs en eerste leergemeenschap dorpspredikanten/kerkelijk werkers start)
- Kerk in de stad (verkenning wordt in 2018 afgerond)

Projecten die hieraan bijdragen zijn: huisgemeenten, dorpskerken, (toekomstige) open plekken, kleine wijken in de grote stad, onderling pastoraat, beheer, kerkorde, rol pastor, veilige kerk, missionair-diaconale presentieplekken, verdiepingsslag Kerk2025. Ook wordt onderzocht wat een gemeente 'vitaal' maakt en wat dit kan betekenen voor andere gemeenten. Dit thema sluit aan bij het speerpunt 'Kerken in de Minderheid' van Kerk in Actie; er wordt i.s.m. het cluster Zending en Diaconaat gekeken wat er vanuit de wereldkerk geleerd kan worden voor Nederland. Met name op de aspecten kerkorde en beheer heeft dit speerpunt ook raakvlakken met Kerk en Werk.

4. Samenwerking extern + Gezamenlijk jaarplan met IZB en HGJB

Ondersteuning Gemeenten ondersteunt alle gemeenten, uit de breedte van de Protestantse Kerk. Daarvoor heeft zij contacten op allerlei niveaus met de diverse modaliteiten in de kerk.

Dat varieert van jaarlijkse gesprekken tot de missionaire beraadsgroep; van deelname aan de projectgroep Pionieren tot op projectmatige wijze afstemmen en samenwerken. Concreet ontmoet Ondersteuning Gemeenten: VVP, Op Goed Gerucht, Evangelisch Werkverband, Confessionele Vereniging, Confessioneel Gereformeerd Beraad, Gereformeerde Bond. Daarnaast zijn er ontmoetingen met diverse organisaties uit christelijk Nederland, variërend van de Raad van Kerken tot MissieNL, van Youth for Christ en andere jeugdwerkorganisaties tot het Beraad Grote Steden, enz. In de zomer van 2017 is de overeenkomst getekend tussen de dienstenorganisatie en de Modulaire Uitvoeringsorganisaties (MUO's). De uitwerking bestaat uit regelmatige ontmoetingen en een gezamenlijk jaarplan per thema.

HGJB en de dienstenorganisatie (thema Jong Protestant, JOP)

Doorlopende projecten

- Week van de Opvoeding
- Intergeneratief en participierend preken
- EO-Jongerendag jeugdleidersprogramma
- Catechese

Nieuw in 2019

- Intergeneratief: geloofsgesprek en verbinden van generaties; participierend preken kan hierin concreet vorm krijgen
- Veilig Jeugdwerk
- Groeiplan (leven lang leren)
- Toerusting predikanten en kerkelijk werkers (Kerk 2025 en de plek van kinderen en jongeren daarin)
- Jeugdwerker nieuwe stijl

IZB en de dienstenorganisatie (thema Missionair)

De samenwerking krijgt in 2019 concreet vorm via de volgende zaken:

1. Pionieren

Rond de start en ondersteuning van pioniersplekken werken de IZB en de dienstenorganisatie al enkele jaren samen. Ook in 2019 continueren we deze samenwerking. Dat krijgt vorm via participatie in het landelijk team rond het beleid, via startbegeleiding van nieuwe pioniersplekken, de training en begeleiding van reeds gestarte plekken. Concreet wil de IZB jaarlijks circa vijf nieuwe pioniersplekken starten, de dienstenorganisatie wil er i.s.m. de partners in het projectteam pionieren in totaal 25 starten.

2. Communicatie

In de communicatie (brochures, online) wordt explicieter dan voorheen verwezen naar elkaars mogelijkheden om gemeenten te inspireren en te ondersteunen op missionair vlak. Zo wordt verwezen naar het Focus-traject dat gemeenten kunnen volgen, het DABAR-werk, ondersteuning bij pionieren, enz.

3. Open plekken

In 2018 is in een samenwerking tussen IZB en de dienstenorganisatie een onderzoek gedaan naar mogelijkheden voor kerkvernieuwing en missionair werk op die plekken waar de Protestantse Kerk nauwelijks meer aanwezig is. De resultaten worden binnenkort besproken. Dan zal ook bepaald worden hoe hier een vervolg aan gegeven wordt in 2019. Ook samenwerking met Kerk in Actie is hierbij een mogelijkheid.

Ook bij andere activiteiten wordt steeds gekeken waar samenwerking met de IZB mogelijk is. Dat zou bijvoorbeeld denkbaar zijn rond de missionaire events. Ook wordt gekeken of er samenwerking mogelijk is rond het interkerkelijke gebedsinitiatief 'Uw koninkrijk kome'.

2.3 Zending en Diaconaat (Kerk in Actie)

1. Missie en visie

In het cluster Zending en Diaconaat wordt onder de naam Kerk in Actie het werk ten behoeve van de ondersteuning van de missionaire en diaconale opdracht van de kerk uitgevoerd. De missie en visie van Kerk in Actie kan worden samengevat in de kernboodschap: Geloven in Delen. Kerk in Actie ondersteunt plaatselijke gemeenten die in actie zijn of in actie willen komen. Kerk in Actie doet dat zowel in Nederland samen met plaatselijke diaconieën van de Protestantse Kerk en wereldwijd samen met een netwerk van kerken en christelijke organisaties. Samen vormen we een kerk in actie die wil delen wat ons gegeven is: tijd en talent, aandacht en zorg, geloof, geld en goed.

We doen ons werk in navolging van Jezus Christus die naar de wereld gezonden werd “om aan armen het goede nieuws te brengen (...) om aan gevangenen hun vrijlating bekend te maken en aan blinden het herstel van hun zicht, om onderdrukten hun vrijheid te geven, om een genadejaar van de Heer uit te roepen” (Lucas 4: 18-19).

2. Beleidskader en algemene doelstellingen

Het beleidskader voor het werk van Kerk in Actie is in november 2017 vastgesteld door de Generale Synode van de Protestantse Kerk. Dit beleidskader *Geloven in delen, delen van geloof* markeert een keuze voor een heldere positionering van Kerk in Actie als ‘Protestantse Kerk in Actie’: niet zomaar een goed doel maar werk van kerken voor kerken.

Om mensen en middelen gericht in te kunnen zetten is in het beleidskader gekozen voor vijf speerpunten die onderling met elkaar verbonden zijn. In 2018 zijn deze speerpunten vertaald in doelstellingen die richting geven aan het eigen werk van Kerk in Actie en aan de samenwerking met andere organisaties.

De vijf speerpunten zijn:

- a. De Bijbel centraal: evangelieverkondiging en het toegankelijk maken van de Bijbel.
- b. Kerken in de minderheid: solidariteit met kerken in een minderheidspositie.
- c. Kinderen en jongeren: kansen voor kinderen en jongeren in de knel.
- d. Vluchtelingen en ontheemden: hulp aan vluchtelingen en ontheemden om het eigen leven weer te kunnen oppakken.
- e. Armoedebestrijding: ondersteuning van plaatselijke diaconieën op het thema armoedebestrijding en als onderliggend thema bij b, c en d.

3. Doelstellingen en speerpunten 2019

Het jaarplan 2019 heeft als titel ‘Samen de Kerk in Actie’ want dat is de beweging die het cluster Zending en Diaconaat in 2019 wil maken.

In 2019 wil het cluster de volgende *gezamenlijke doelen* bereiken:

- a. Beweging van ik naar wij: we staan voor het gezamenlijke verhaal van Kerk in Actie
 - Medewerkers zijn aantoonbaar verbonden binnen het cluster en ook buiten het cluster met andere afdelingen van de dienstenorganisatie.
 - Medewerkers nemen eigen regie en verantwoordelijkheid.

- Medewerkers zijn ambassadeur van Kerk in Actie op basis van het gemeenschappelijke verhaal (Kerk in Actie staat voor 'geloven in delen', de unieke rol van kerken, Kerk in Actie is Protestantse Kerk in Actie).
 - Medewerkers zijn in staat om anderen tot ambassadeur te maken (iedere medewerker van de dienstenorganisatie een ambassadeur van Kerk in Actie).
- b. Beweging naar meer eigen regie van Kerk in Actie op uitvoering buitenland werk
- Samenwerking met ICCO opnieuw bepaald en vastgelegd vanuit eigen profiel Kerk in Actie.
 - Medewerkers voelen zich meegenomen in noodzaak en onderbouwing van een reset van de samenwerking met ICCO.
 - Werkprocessen zijn vereenvoudigd en verbeterd en de operationele steun voor het werk van Kerk in Actie is op orde.
 - Kwalitatief goede uitvoering van noodhulp als Kerk in Actie-prioriteit is geborgd.
- c. Beweging naar toekomstbestendigheid (horizon op 2025)
- Onderzoek naar diaconale structuur van de toekomst samen met Federatie van Diaconieën (hoe wordt de inbedding van diaconale werk in een krimpende en veranderende kerk en wat betekent dit voor verbinding met Kerk in Actie?).
 - Realisering van twee diaconale pioniersplekken (pilots van nieuwe modellen) in nauwe samenwerking met team missionair Ondersteuning Gemeenten.
 - Versterken van eigenaarschap, samen de kerk in actie met plaatselijke gemeenten, onder meer door meer ruimte voor 'Smaakmakers' (projecten voorgedragen door plaatselijke gemeenten) en vernieuwing opzet Landelijke Diaconale Dag.
 - Aanpak voor betrekken van jongeren bij diaconaat geformuleerd en enkele pilotprojecten opgezet.
 - Aanpassing reservebeleid (voorstel wordt voorgelegd aan bestuur).
 - Aanpassing huidige systematiek van geldstromen om meer aan te sluiten op dynamiek van fondsenwerving en op de keuzen in het beleidskader (scenarios in 2019 te ontwikkelen).
- d. Beweging naar focus op de speerpunten van het beleidskader:
- Voor elk land (inclusief Nederland) is een landennotitie beschikbaar dat een handvat biedt voor steunverlening in lijn met de beleidsprioriteiten en voor het werk van het cluster Communicatie & Fondsenwerving.
 - De samenwerking met andere organisaties is geëvalueerd in lijn met de beleidsprioriteiten.
 - Focus levert lucht en ruimte op voor innovatie en toekomstbestendigheid.



Tot en met 2018 werd het jaarplan Kerk in Actie opgebouwd rond de systematiek van de vier geldstromen van Kerk in Actie: binnenlands diaconaat, zending, werelddiaconaat (inclusief Kinderen in

de Knel) en noodhulp/rampenpreventie. Het jaarplan 2019 is het eerste dat vanuit de vijf overkoepelende prioriteiten is opgezet en voorbereid.

In 2019 is er voor elke prioriteit een aantal *specifieke doelen* geformuleerd waarvan hieronder de belangrijkste genoemd worden:¹

- a. Bijbel centraal
 - Omvang van de steunverlening is vergroot (onder andere i.s.m. Bijbelgenootschappen).
 - Onderzoek gerealiseerd naar profielen van Bijbelgebruik met het oog op bevordering van een levende omgang met de Bijbel en een inspiratie-event rond de resultaten is georganiseerd.
 - Jaarthema 2019-2020 rond de Bijbel.

- b. Kerk in de minderheid
 - Midden-Oosten: trust fund herstel kerkelijke infrastructuur opgericht en minimaal twee pilotprojecten gerealiseerd (samenwerking in Nederland met GZB en internationaal met ACT en Wereldraad van Kerken).
 - Pakistan, Egypte en Kenia: drie pilots gerealiseerd waarbij moslims en christenen samenwerken om jongeren aan een baan en inkomen te helpen.
 - Partnerschap met 33 Indonesische kerken geëvalueerd en gezamenlijke prioriteiten voor komende periode van vier jaar gedefinieerd.
 - Meer plaatselijke gemeenten staan in direct contact met kleine christelijke gemeenschappen elders (zoals bij Zeeland voor Pakistan).
 - Dienstverlening aan kleiner wordende gemeenten in Nederland om diaconale inzet toekomstbestendig te maken.

- c. Kansen voor kinderen en jongeren
 - Project Kerk, Kind en Armoede in minimaal 150 plaatselijke gemeenten.
 - Betrokkenheid van kerken bij het kansen bieden aan kinderen en jongeren (kinderarbeid terugdringen en toegang tot scholing en arbeidsmarkt vergroten) is aantoonbaar vergroot.
 - Kinderen en jongeren aantoonbaar speerpunt in noodhulpprogramma's.

- d. Vluchtelingen en ontheemden
 - *Rapid response* capaciteit is vergroot en Kerk in Actie is in staat om nog sneller noodhulp ter plekke te brengen.
 - Lokale partners (onderdeel van ACT) in vier focuslanden zijn beter toegerust voor noodhulp.
 - Rol van kerken bij toenemende stromen van vluchtelingen en migratie is in beeld gebracht en met partners gedeeld (pilot in Zuidelijk Afrika gezamenlijk met GZB).
 - Resultaten pilot Jordanië om vluchtelingen te steunen bij opzetten eigen onderneming gebruikt voor het opzetten van meer van dergelijke projecten.
 - Plaatselijke gemeenten nemen een expliciete rol bij inburgering en integratie van vluchtelingen en migranten.
 - Plaatselijke gemeenten in Nederland waarderen de dienstverlening rond vluchtelingen en weten Kerk in Actie te vinden.

- e. Armoedebestrijding
 - Armoedeconferentie in januari 2019 georganiseerd ter ondersteuning van diaconale agenda.
 - Armoede onderzoek uitgevoerd met specifieke aandacht voor Kerk in Actie prioriteiten (zoals kinderen en jongeren), gepresenteerd in najaar 2019 en in publiciteit gebracht.

¹ Dit jaarplan is onderdeel van het jaarplan van de dienstenorganisatie als geheel en een verkorte versie van het stuk *Jaarplan en Begroting Kerk in Actie 2019* dat opgesteld wordt voor externe verantwoording en CBF keurmerk. Het bestuur keurt beide stukken goed en beide passeren ook de kleine synode. Meer informatie over doelstellingen voor 2019 en de onderliggende financiële informatie is in het uitgebreide stuk te vinden.



Uitreiking van de Smaakmakersprijs voor het beste diaconale initiatief op de jaarlijkse Landelijke Diaconale Dag in Utrecht.

In 2019 zal Kerk in Actie nog werken met vier budgetlijnen (binnenlands diaconaat, zending, werelddiaconaat en noodhulp). De beschikbare middelen worden in 2019 toegewezen op basis van het landenplan waarin wordt aangegeven aan welke prioriteiten Kerk in Actie samen met de partners wil werken. Voor steunverlening binnenlands diaconaat (landenplan Nederland) is in 2019 € 900k beschikbaar. De steunverlening wordt zoveel mogelijk in lijn gebracht met de prioriteiten uit het beleidskader. Voor steunverlening buitenland wordt een budget per regio gemaakt, gebaseerd op de bijbehorende landenplannen.

Onderstaande tabel geeft inzicht in de verdeling voor 2019.

Steunverlening 2019	zending	werelddiaconaat	noodhulp
Latijns-Amerika	550.000	1.600.000	50.000
Afrika	1.870.000	2.100.000	1.050.000
Azië	1.950.000	2.100.000	550.000
Midden-Oosten	1.000.000	900.000	1.250.000
Oost-Europa	100.000	200.000	50.000
Overig	930.000	1.200.000	1.550.000
TOTAAL	6.400.000	8.100.000	4.500.000

2.4 Communicatie en Fondsenwerving

Missie en visie

Twee keuzes van mensen *ten positieve* te beïnvloeden:

1. de beslissing om *deel te nemen* aan de variëteit van activiteiten (met name de vieringen) van de Protestantse Kerk en Kerk in Actie;
2. de beslissing om *een bijdrage te geven* aan de programma's van de Protestantse Kerk (met name Kerk in Actie en met name een financiële bijdrage).

Doelstelling

De communicatie heeft als doel dat de Protestantse Kerk (en haar merken) zich op een *relevante* en *positieve* manier *onderscheiden* van (en soms ook aansluiten bij) andere bronnen van zingeving en saamhorigheid en bekend staat als vindplaats van geloof, hoop en liefde.

Speerpunten

Inleiding

In dit Jaarplan 2019 van Communicatie en Fondsenwerving wordt geprobeerd de lijnen wat langer dóór te trekken - en soms ook iets verder terug te kijken: *wáár* komen we vandaan en waar willen we naar toe? En tot welke *zichtbare veranderingen* leidt dat in 2019? Dit heeft tot gevolg dat we in dit jaarplan aandacht vragen voor *tien stippen aan de horizon* - en hoe die in 2019 accent krijgen.

Een belangrijke mededeling vooraf: ons perspectief is een perspectief van *groei*. Een perspectief van *méer*. Een perspectief van *beter*.

- in euro's;
- in waardering voor de Protestantse Kerk;
- in waardering voor de dienstenorganisatie;
- en in het verbeteren van onze eigen kennis en vaardigheden: steeds beter willen worden.

Dus *niet*: "Het is de kerk dus het wordt ieder jaar een beetje minder."

1) Fondsenwervende communicatie

Al langere tijd zie je in onze fondsenwervende communicatie een accentverschuiving. Van regelmaat naar *verrassing*. Van overzicht naar *spanning*. Van voorspelbaar naar *urgentie*.

Zowel in frequentie, verschijningsdatum als in de keuze van de onderwerpen zoeken we naar spanning die eerst en vooral de *geefbereidheid* stimuleert.



2) Events

Sinds langere tijd zetten we stevig (én succesvol) in op *events* om nieuwe giftgevers voor Kerk in Actie (en andere activiteiten van de Protestantse Kerk) te werven. Die nieuwe giftgevers zijn in toenemende mate traditioneel kerkelijke protestanten. Daarmee *vertraditionaliseert* de gevende achterban - in ongeveer gelijke tred met de actieve leden van de Protestantse Kerk.



En óók al sinds langere tijd: kerken en gemeenten benaderen we in toenemende mate als *kanaal* voor events. De gemeente / de kerk organiseert het evenement. De *collecteopbrengst* is voor een project van Kerk in Actie en de *adressen* van de bezoekers gebruiken we om hen te benaderen als giftgever.

3) Fondsenwerving kerken

In onze benadering van kerken als giftgever voor projecten van Kerk in Actie willen we *eenvoudiger* en *transpanter* opereren.

- stoppen met het verschil tussen *thema-* en *plus*projecten.
- stoppen met *administratieve* vastlegging van de financiële toezegging.

En we willen meer *actualiteit* inbrengen in het collecterooster zoals het aanhaken bij nationale feestdagen. Bijvoorbeeld een collecte voor Syrië op bevrijdingsdag (zondag 5 mei 2019).

En na een moeizaam jaar is er uiteindelijk erkenning voor 'de derde pijler' van / rond 'Kerkbalans': een vanuit de dienstenorganisatie geregisseerd aanbod aan gemeenten om *gedurende het gehele jaar* aandacht te schenken aan fondsenwerving. Naast de *klassieke* actie Kerkbalans (eerste pijler) en de *aangeklede* actie kerkbalans (tweede pijler, i.s.m. Dirigo).

4) RDMS

De vervanging van de donateurs database (RDMS) - de aorta voor onze fondsenwerving - is een project waar we de nodige zorg over hebben. Als organisatie hebben we *géén bevredigend track record* rondom de migratie van ict-systemen (Gloud/Google, All Solutions). En de ervaringen van andere, vergelijkbare organisaties geven óók *weinig reden voor optimisme*. Toch zullen we in 2019 moeten migreren en daar wil het team Fondsenwerving zélf de *regie* op hebben.

5) Communicatie kader (ambts- en taakdragers)



De verschillende periodieken voor ambts- en taakdragers (*Diakonia - Jong Protestant - Kerk & Israël Onderweg*) worden - met behoud van identiteit - omgedraaid/tegenover *samengevoegd* met *woord&weg*.

Op die manier wordt duidelijk dat diaconaat, jeugdwerk en de Joodse wortels van het christendom de héle kerkenraad aangaat en geen marginale aandachtsgebieden zijn. En ook om duidelijk te maken dat de Protestantse Kerk niet een federatie van niche-proposities is, maar *een mainstream kerk met 1,8 miljoen leden*.

En dat samengevoegde blad moet *bij verschijnen bij ieder kerkenraadslid* op de deurmat vallen. En niet pas na zeven weken in de doorgeefleesmap van de plaatselijke scriba. Daarnaast: budgetneutraal loslaten van abonnementsstructuur (bij hogere oplages) en vragen om een vrije gift.

6) Communicatie leden

In 2018 zijn we begonnen met een ledenmagazine *Petrus*. 'Verhalen van geloof hoop en liefde.' Uit de volle breedte van de Protestantse Kerk.

Petrus moet bijdragen aan de *gewenste reputatie* van de Protestantse Kerk: *vindplaats van geloof, hoop en liefde*. Kijk niet gek op als events (bijv. *Petrus vertelt* (op Graceland)) en een website voor leden (www.petrus.protestantsekerk.nl) aangekleed zullen worden vanuit deze titel.

Doelstelling is door te groeien van de 45.000 abonnees (nu) naar uiteindelijk ruim 100.000 abonnees.



7) Communicatie bij evenementen

Bij alle evenementen waarbij aandacht gevestigd wordt op de Protestantse Kerk (de wisseling van het

scribaat, 500 jaar Protestants, de jaarlijkse Protestantse lezing, agendering van het spreken van de kerk over maatschappelijk thema's (veiligheid, migratie)) moet vanaf het begin gedacht worden vanuit de *gewenste reputatie*.



Altijd en overal moeten we *vanaf het begin* denken vanuit de gewenste reputatie en daarbij *een rode draad* in thematiek aanbrengen. *Series* bouwen - géén eendagsvliegen. *Regie op deze rode draad* is de taak van Communicatie en is syfusbearbeit.

Het verzinnen van een thema / focus / aandachtsgebied / speerpunt / kernwoord (liefst voorzien van knutsellogo) voor een activiteit van de dienstenorganisatie is zo goed als onuitroeibaar. Met als gevolg: de communicatie van de Protestantse Kerk en Kerk in Actie is véél en véél te *versnipperd* en *verliest aan impact*.

Toch zullen we op een of andere manier tot beperking van aanbod en bewegwijzering in het *activiteitendoorhof* van de dienstenorganisatie moeten komen. Om het gefragmenteerde aanbod van diensten en producten van de dienstenorganisatie helder en compact te kunnen communiceren is een communicatief concept noodzakelijk. We willen dat samen met Ondersteuning Gemeenten ontwikkelen.



8) Personeelsformatie communicatie

Communicatie en Fondsenwerving zal vanuit het cultuurtraject de *interne communicatie* tot grotere hoogte moeten laten stijgen. Dat vereist een stevige inzet in *uren* en *kwaliteit*. In 2019 wordt gezocht naar mogelijkheden en ruimte om voor deze groeiende vraag een goede plek binnen de organisatie te verwezenlijken.

9) Doel

En waarom doen we dat allemaal? Tot wát moet dat uiteindelijk allemaal leiden? Dat doen we omdat we met onze communicatie als doel hebben dat de Protestantse Kerk zich op een *relevante* en *positieve* manier *onderscheidt* van (en soms ook aansluit bij) andere bronnen van zingeving en saamhorigheid.

10) Missie & visie

En met dat relevante positieve verschil proberen we *twee keuzes* van mensen *ten positieve* te beïnvloeden:

1. de beslissing om *deel te nemen* aan de variëteit van activiteiten (met name de vieringen) van de Protestantse Kerk en Kerk in Actie;
2. de beslissing om *een bijdrage te geven* aan de programma's van de Protestantse Kerk (met name Kerk in Actie en met name een financiële bijdrage).

2.5 Service Center

1. Ontwikkelingen in 2018 in het Service Center (SC)

Onderzoek naar ontvlechting

Het jaar 2018 was voor de medewerkers van het SC een lastig jaar met veel onzekerheid. Medio januari 2018 kondigden de directies van de dienstenorganisatie en ICCO aan dat een onderzoek naar de gevolgen van ontvlechting van het *Shared Service Center* zou plaatsvinden. Na onderzoek in enkele fasen heeft dit geleid tot het besluit dat beide organisaties hun eigen activiteiten weer zelfstandig gaan uitvoeren, waarbij er een gezamenlijke verkenning plaatsvindt naar de mogelijkheden om onderdelen van de IT-afdeling door een marktpartij te laten uitvoeren en waarbij wij voor de ondersteuning van de gezamenlijke projecten van Kerk in Actie en ICCO nog afzonderlijke maatregelen nemen.

Bij het opstellen van dit jaarplan 2019, begin september 2018, is nog niet duidelijk wat de uitkomsten van die marktverkenning zijn.

Kwaliteit dienstverlening en cultuur SC

De kwaliteit van de dienstverlening van het SC wordt op meerdere onderdelen als onvoldoende gekwalificeerd door de interne klant. Om dit te verbeteren zullen we processen opnieuw onder de loep nemen, aandacht moeten geven aan de ontwikkeling van de competenties van medewerkers. Uit recente metingen in het kader van het cultuurtraject blijkt dat het SC behoorlijk achterblijft op de andere clusters in de ontwikkeling naar de gewenste cultuur binnen de dienstenorganisatie. De besluitvorming rond de ontvlechting en de marktverkenning heeft hier een remmend effect op gehad.

Vervanging clustermanager

Eind 2017 is tussen de algemeen directeur en waarnemend clustermanager Gerard Frank Sollman afgesproken dat de laatste per 1 september 2018 zijn werkzaamheden zou beëindigen. Aangezien Ruud van den Broek op 1 september 2018 niet zijn werk als clustermanager kan hervatten, is ervoor gekozen een andere interimmanager aan te stellen tot en met eind juni 2019. Met ingang van 1 september 2018 neemt Arco Kortleve het stokje over en zal hij de afdeling leiden.

2. Missie en visie

Het Service Center (SC) wil staan voor een professionele dienstverlening aan de dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland, op het gebied van Financiën & Control, Informatie Technologie (IT) en Facilitaire Zaken. Onze dienstverlening raakt, in verschillende vormen, alle medewerkers in de organisatie. Onze missie is ervoor te zorgen dat alle medewerkers in de organisatie zich kunnen richten op hun taken en daarbij optimaal ondersteund worden op het gebied van facilitaire zaken, IT en financiën. Betrouwbare en tijdige financiële informatievoorziening is voor de dienstenorganisatie van groot belang en neemt aan belang verder toe, gegeven de ontwikkeling van de landelijke kerk en die in het veld van ontwikkelingssamenwerking (Kerk in Actie).

Voor onze klanten is het van belang dat zij dienstverlening krijgen van hoge kwaliteit, tegen zo laag mogelijke kosten. Wij zijn ervan overtuigd dat focus op kwaliteit uiteindelijk leidt tot de laagste kosten van de prestaties.

3. **Beleidskader en algemene doelstellingen**

Naast de bijzondere aandachtspunten en speerpunten voor de komende tijd heeft het SC de taak om te zorgen dat de financiële stromen correct worden verwerkt, zowel qua administratieve vastlegging als qua IT-ondersteuning, en dat de organisatie tijdig de juiste financiële informatie krijgt. Ook voor facilitaire zaken en IT geldt dat er veel gebeurt dat noodzakelijk is voor het functioneren van de organisatie maar dat niet opvallend is.

Voor het jaar 2018 was 'de basis op orde' het uitgangspunt. Een aantal zaken is op dit vlak gerealiseerd, onder meer de verdere inbedding van Google, de administratie op orde in het systeem All Solutions.

Door het onderzoek naar de ontvlechting en de uiteindelijke besluitvorming is het nodig dat wij op een aantal gebieden opnieuw veel aandacht hebben voor 'de basis op orde', waarbij vereenvoudiging en kwaliteit uitgangspunten zijn. Dit betreft onder meer

- Analyse en verbetering van de basisprocessen binnen financiën (debiteuren en crediteuren).
- Snel en goed genereren van managementinformatie uit het financieel systeem.
- Digitalisering.

4. **Doelstellingen en speerpunten 2019**

Algemeen

1. Nieuwe organisatie laten 'landen'.
2. Inzet op samenwerken, kwaliteit tegen minimale kosten, cultuur: Leren / Delen / 8+ werken.
3. Na ontvlechting zorgen voor verbetering van kwaliteit van de dienstverlening. Dit betekent dat we de afspraken die we met interne klanten maken, nakomen en terugkoppelen, oftewel: 'doen wat je zegt en zeggen wat je doet'. Daarnaast zal servicegerichtheid een belangrijk thema zijn komend jaar, met als doel om minimaal een 7 te scoren, wat moet blijken uit een intern klanttevredenheidsonderzoek.

Facilitaire zaken

- A. Vanuit het doel 'de basis op orde'
 - a. Handhaven huidig basisniveau dienstverlening en waar mogelijk verbeteren.
 - b. Vermindering gebruik kantoorruimte (excl. algemene ruimten) door DO (is nu 42%; streven 30%).
 - c. Lean - verbeteringen in werkprocessen.
 - d. Duurzaamheid: Pand Utrecht van Energielabel D naar C (uiterlijk 2023) - mogelijk naar CO-neutraal.
- B. Speerpunten Hydepark
 - a. Beheerplan vaststellen.
 - b. Voorbereiden Campus en/of
 - c. Meer economische dragers realiseren.
- C. De reguliere werkzaamheden
 - a. Up-to-date houden van meerjarenonderhoudsplannen en uitvoeren werkzaamheden aan de hand van deze plannen (Haydnlaan Utrecht en (Nieuw) Hydepark).
 - b. Onderhoud en vernieuwing landgoed uitvoeren o.a. met behulp van toegekende (BRIM/SIM) en (Parelfonds) subsidie.
 - c. Stokerswoning, portierswoning en prieel: restaureren (+ aanvraag subsidie).
 - d. Begeleiden en waar mogelijk vereenvoudigen drukwerkproces, bestellingen,

- postverwerking, kopieer- en printfaciliteiten.
- e. Onderhouden verzekeringsportefeuille.
- f. Contacten huidige huurders en aantrekken nieuwe huurders PLD en opstallen landgoed.
- g. Lean-methode op alle vlakken van FZ inbedden.

IT en IT-regie

Voor de afdeling IT is op het moment van opstellen van dit jaarplan nog niet duidelijk wat de uitkomsten van de marktverkenning zijn en wat dit betekent voor structuur, bezetting en inrichting. Belangrijk is dat alle reguliere dienstverlening doorgaat en dat daar tegelijkertijd ook verbeteringen in worden aangebracht. Voor 2019 betekent dit:

- a. Capaciteitsmanagement blijven uitvoeren.
- b. Google: verdere verbetering; inspelen op organisatievragen en opleiden van gebruikers.
- c. All Solutions: onderhouden beheerorganisatie en het doorvoeren van verbeteringen op basis van een 'request for change' procedure.
- d. Voorbereiding vervanging van AFAS Profit (incl. Insite) - van een lokale versie naar de 'cloud'.
- e. Uitfaseren 'IT legacy' volgens Bedrijfsinformatie Plan (2015).

Wat betreft de nieuwe ontwikkelingen zal via een projectorganisatie veel aandacht gegeven worden aan de implementatie van een nieuwe CRM-applicatie.

Indien besloten zou worden tot uitbesteding van (delen van) de afdeling, heeft dit tot gevolg dat het accent zal verschuiven naar het voeren van 'IT-regie'. Dat betreft dan onder meer het contract met de leverancier(s) van IT-diensten, het ontwikkelen en vormgeven van IT-beleid ten aanzien van nieuwe ontwikkelingen.

Financiën & Control

Basis op orde:

- a. Aansluiten bij behoeften cluster(management) - kwaliteit en snelheid verbeteren:
 - 1. o.a. managementinformatie en
 - 2. financiële informatie.
- b. Verbeteren en stroomlijnen processen - crediteuren/betalingen/debiteuren, maar ook rapportage van processen, servicedesk en advies (lean werken).
- c. Debiteurenbeheer.
- d. Digitalisering van verzameldeclaraties voor commissie- en synodeleden.
- e. AllSolutions verbeteren - met name managementinformatie, snelheid en vereenvoudiging.
- f. Onderzoeken inrichting All Solutions voor jaarrekening / consolidatie.
- g. Afronding Google migratie: bestanden volledig naar Drive.

Overige speerpunten:

- a. Beweging van met name financial control naar meer business control. Dit betekent onder andere dat de controller de business van het cluster moet kennen, verbinding maakt met managers en coördinatoren, regelmatig op locatie van clusters werkt.
- b. Verder verbeteren snelheid en kwaliteit van afhandeling mailboxen.

Overig

- Digitalisering van vergaderstukken van Synode: nu nog +/- 200.000 printjes per jaar. Vervangen door chromebooks, enz. Dit levert op: besparing papier, porto, CO2-uitstoot en personeelskosten.
- Webwinkel en intranet
Onderzoek // processen in kaart en verbeteren // evt. outsourcen.

3. Personeel en organisatie

3.1 Personeelsformatie

Onderstaand is de totale formatie van de dienstenorganisatie opgenomen voor het jaar 2019. De totale personeelsformatie is gesplitst in een basisformatie van de dienstenorganisatie en in een formatie bijzondere aanstellingen. De totale personeelsformatie ziet er als volgt uit:

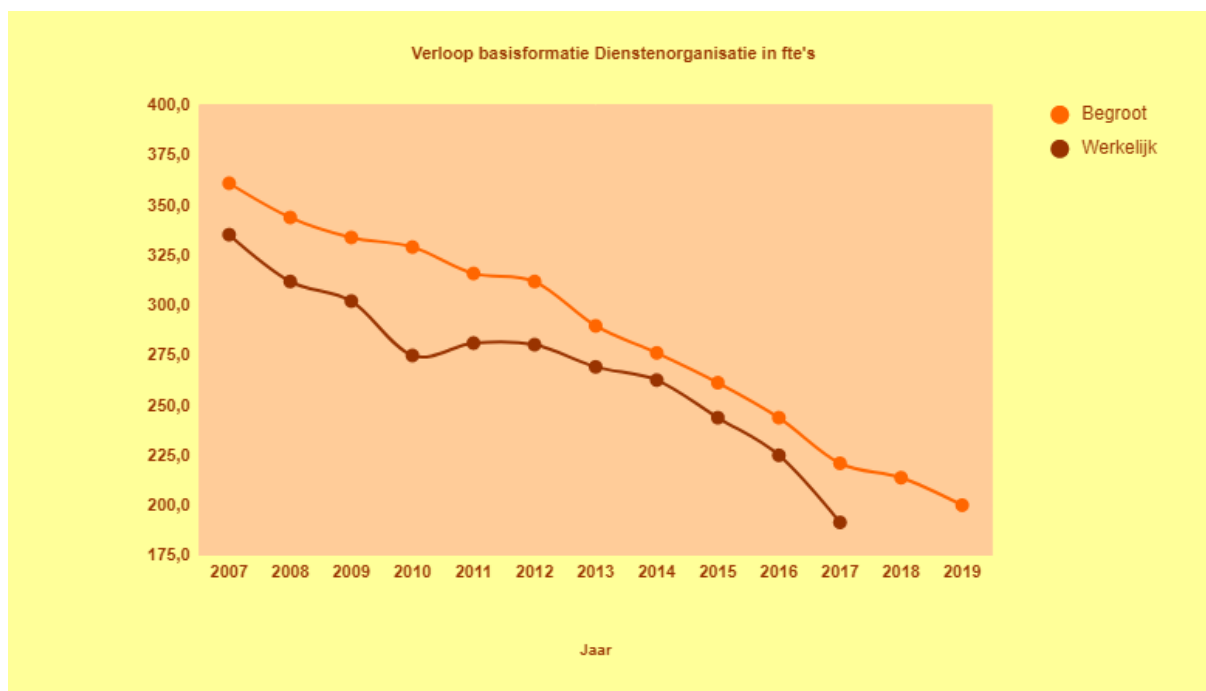
Totale personeelsformatie (in fte's)	Begr. 2019	Begr. 2018	Rek. 2017	Rek. 2016	Rek. 2015
Basisformatie dienstenorganisatie	200,18	213,92	191,56	225,05	243,92
Formatie bijzondere aanstellingen	49,74	60,69	43,89	51,60	55,32
Totale personeelsformatie	249,92	274,61	235,45	276,65	299,24

De basisformatie van de dienstenorganisatie kan als volgt worden gespecificeerd:

Basisformatie dienstenorganisatie (in fte's)	Begr. 2019	Begr. 2018	Rek. 2017	Rek. 2016	Rek. 2015
Nieuwe organisatie				Oude organisatie	
Cluster Kerk en Werk	49,19	54,39	54,46		
- Voorzitters RCV's en visitatoren	14,00	9,62	0,00		
- Mobiliteitspool (zie <i>bijz. aanstellingen</i>)					
Ondersteuning Gemeenten	42,38	46,15	40,89		
Zending en Diaconaat	27,27	28,38	23,53	161,27	173,13
Communicatie & Fondsenwerving	29,05	31,65	28,23		
Directie	2,55	3,33	3,33		
<i>Subtotaal:</i>	<i>164,44</i>	<i>173,52</i>	<i>150,44</i>	<i>161,27</i>	<i>173,13</i>
Service Center					
Algemeen/management	1,95	1,92	2,76		
Financiën & Control	16,80	17,51	17,28	63,78	70,79
Automatisering (IT)	5,69	9,67	9,93		
Facilitaire Zaken	11,30	11,30	11,15		
<i>Subtotaal:</i>	<i>35,74</i>	<i>40,40</i>	<i>41,12</i>	<i>63,78</i>	<i>70,79</i>
Basisformatie dienstenorganisatie	200,18	213,92	191,56	225,05	243,92

Overeenkomstig de ingediende begrotingen 2019 bedraagt de basisformatie voor de nieuwe organisatie 164,44 fte's, vermeerderd met de formatie van het Service Center van 35,74 fte's, in totaal 200,18 fte's.

Het verloop van de basisformatie van de dienstenorganisatie in de jaren 2007 tot en met 2019 is als volgt:



Formatie 'bijzondere aanstellingen'

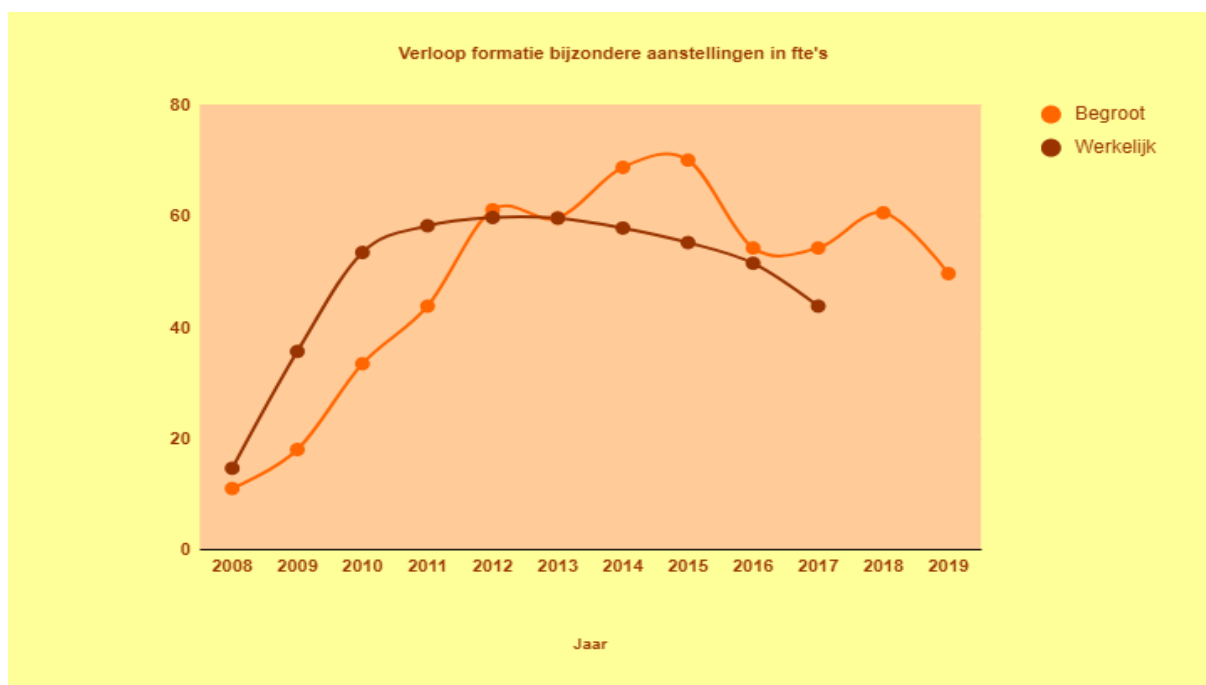
De formatie 'bijzondere aanstellingen' bestaat uit de bijzondere en/of tijdelijke aanstellingen, die door de plaatselijke gemeenten worden gefinancierd of die tijdelijk uit specifieke steunverleningsmiddelen worden betaald.

Gezien het feit dat formeel deze rechtspositionele verplichtingen worden aangegaan door de dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk, worden deze aanstellingen afzonderlijk inzichtelijk gemaakt.

De formatie betreft als volgt:

Formatie bijzondere aanstellingen (in fte's)	Begr. 2019	Begr. 2018	Rek. 2017	Rek. 2016	Rek. 2015
Mobiliteitspool					
- interimpredikanten	8,17	8,44	7,23	8,21	8,29
- beginnende predikanten	16,50	20,85	16,76	15,68	10,72
- JOP - lokaal	5,03	5,56	5,51	11,83	15,19
- HGJB - lokaal		1,16	1,08	1,07	1,47
- categoriaal pastoraat (koopvaardij/doven)	3,50	3,50	4,00	3,50	3,92
- (intern.) studentenpastoraat	4,30	4,80	4,86	6,25	8,72
- KiA - Impulsis en uitgezonden medewerkers	10,30	13,00	2,57	1,50	3,05
- pioniersplekken	1,94	3,38	1,88	2,83	2,75
- (afbouw) huidige pioniersplekken				0,48	0,67
- diaconaal werkers Kerk in Actie				0,25	0,54
Totaal formatie bijzondere aanstellingen	49,74	60,69	43,89	51,60	55,32

Het verloop van de formatie bijzondere aanstellingen in de jaren 2008 tot en met 2019 kan als volgt grafisch worden weergegeven:



3.2 Personeelskosten

Personeelskosten dienstenorganisatie

De ontwikkeling van de salariskosten met de daarbij behorende formatie geeft over de periode 2013-2017 het volgende beeld.

Personeelskosten per fte	Begr. 2019	Begr. 2018	Rek. 2017	Rek. 2016	Rek. 2015	Rek. 2014	Rek. 2013
Personeelslasten (x € 1.000)	17.842	18.090	16.119	18.557	19.172	20.103	20.419
Bezetting in fte excl. formatie transitie m.u.v. 2019	249,92	264,99	235,45	276,65	299,24	320,68	329,06
Personeelskosten per fte (x € 1)	71.390	68.267	68.460	67.076	64.069	62.687	62.053
Stijgingspercentages							
- ten opzichte van begroting vorig jaar	4,57%						
- ten opzichte van de rekening vorig jaar	4,6%	-0,3%	2,1%	4,7%	2,2%	1,0%	2,9%

De hier vermelde bezetting betreft de totale formatie van de dienstenorganisatie van 249,92 fte's. In de personeelskosten 2019 is rekening gehouden met een algemene loonkostenstijging van 3,6%.

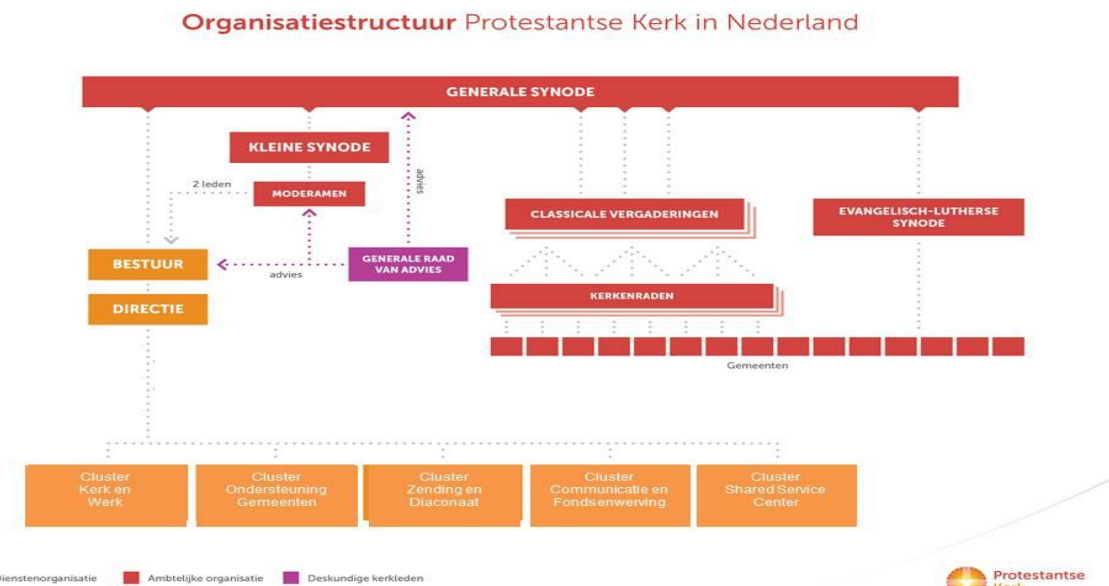
Personeelskosten directie

De personeelskosten van de directie van de dienstenorganisatie over 2019 bedragen als volgt:

Personeelskosten directie	G.J. de Groot Algemeen directeur	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Dienstverband				
Aard (looptijd)	Bepaald			
Uren (voltijds werkweek)	36			
Parttime percentage	100%			
Periode	01/12			
Bezoldiging (x € 1.000)				
Jaarinkomen:				
Bruto loon/salaris	108	108	108	105
Vakantiegeld	9	10	9	8
Eindejaarsuitkering	9	9	9	9
Variabel jaarinkomen				
Totaal jaarinkomen	126	127	126	122
Sociale lasten	10	9	10	9
Belastbare vergoedingen/bijtellingsen				
Pensioenlasten	13	13	28	47
Overige beloningen op termijn				
Uitkeringen beëindiging dienstverband				
Totaal overige lasten en vergoedingen	23	22	38	56
Totaal bezoldiging begroting 2019	149	149	164	178

3.3 Organogram

Het organogram van de Protestantse Kerk in Nederland met haar dienstenorganisatie is als volgt:



4. Begroting 2019

4.1 Staat van baten en lasten met resultaatverdeling

Baten <i>(x € 1.000)</i>	<i>Ref.</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>Beschikbaar voor de doelstelling</i>				
Baten van particulieren	1	24.050	20.463	25.131
Verplichte bijdragen van gemeenten	2	17.215	17.407	17.952
Baten van andere organisaties zonder winststreven	3	2.559	4.755	6.369
Subsidies van overheden	4	267	425	358
Bijdragen voor dienstverlening	5	6.468	6.617	6.034
Overige baten	6/7	410	733	2.664
Totaal beschikbaar voor de doelstelling		50.969	50.400	58.509

Lasten (x € 1.000)	<i>Ref.</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Besteed aan doelstellingen				
Kerk en Werk		11.536	11.146	8.315
Transitie				2.877
Mobiliteitspool		3.798	3.958	3.517
Ondersteuning Gemeenten		6.026	5.652	4.282
Zending en Diaconaat		23.026	19.785	22.160
Expl. Beleggingsreserve Kerk en Wereld		572	554	477
Expl. Beleggingsreserve De Zending			150	10
Communicatie & Fondsenwerving		2.890	3.167	2.123
Directie		329	433	414
Landgoed Hydepark		254	282	283
Overige (centrale) doelbestedingen		811	514	
Dienstverlening aan derden		1.385	1.669	1.773
	8	50.626	47.310	46.231
Werving baten				
Kosten fondsenwerving	9	2.675	2.330	2.690
Beheer en Administratie				
SSC - Financiën & Control		1.470	1.469	1.470
SSC - Automatisering (IT)		1.734	1.734	1.734
SSC - Facilitaire Zaken		1.872	1.804	2.111
	10	5.076	5.007	5.315
Totale lasten		58.377	54.647	54.236
Totale baten		50.969	50.400	58.509
Saldo voor financiële baten en lasten		-7.408	-4.247	4.273
Saldo financiële baten en lasten	11	2.330	2.426	1.685
Saldo van baten en lasten		-5.078	-1.821	5.958
Dekking door bijdragen uit/naar				
- bestemmingsreserves		-3.105	-2.270	-1.507
- bestemmingsfondsen		-125	100	202
		-3.230	-2.170	-1.305
Kerk in Actie				
- bestemmingsreserves		-1.848	349	4.733
- bestemmingsfondsen				-393
		-1.848	349	4.340
Resultaat ten gunste van continuïteitsreserve		0	0	2.923

Resultaatverdeling (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Het resultaat is/wordt toegevoegd (+) of onttrokken (-) aan			
Bestemmingsreserves en -fondsen			
Resultaat ten gunste van continuïteitsreserve	0	0	2.923
Reserve Jeugdwerk	-200		
Reserve Kerkopbouw		-200	
Steunverleningsreserve plaatselijke gemeenten	-1.073	-779	1.191
Steunverleningsreserve Lutherse traditie			135
Steunverleningsreserve categoriaal pastoraat	-230	-295	-321
Egalisatiereserve Permanente Educatie	-66		-81
Regionale bestemmingsreserves			-124
Reserve Kerk & Wereld	-17	-8	-55
Reserve beleggingen Kerk & Wereld			202
Reserve Zending	-559	-625	-1.098
Reserve beleggingen Zending			713
Reserve beleggingen			-368
Reserve deelneming Boekencentrum			-780
Reserve 'Nieuw Hydepark'			-1.150
Reserve Mobiliteit			65
Egalisatiereserve Missionair werk	-960	-363	73
Reserve GVO			-14
Reserve Dorpskerk			100
Diverse kassen en fondsen		0	5
Bestemmingsreserves:	-3.105	-2.270	-1.507
Fonds Kerk & Israël	-75		136
Fondsen Zending			
Fonds Diepenhorst	-50	50	49
Fonds Brandenburg		50	6
Lutherse bestemmingsfondsen			11
Overige fondsen			
Bestemmingsfondsen:	-125	100	202
Totaal Bestemmingsreserves en -fondsen	-3.230	-2.170	1.618
Kerk in Actie			
<i>Bestemmingsreserves</i>	-1.848	349	4.733
<i>Bestemmingsfondsen</i>			-393
Totaal Reserves en fondsen Kerk in Actie	-1.848	349	4.340
Totaal Resultaat	-5.078	-1.821	5.958

4.2 Kerncijfers

Continuïteitsreserve

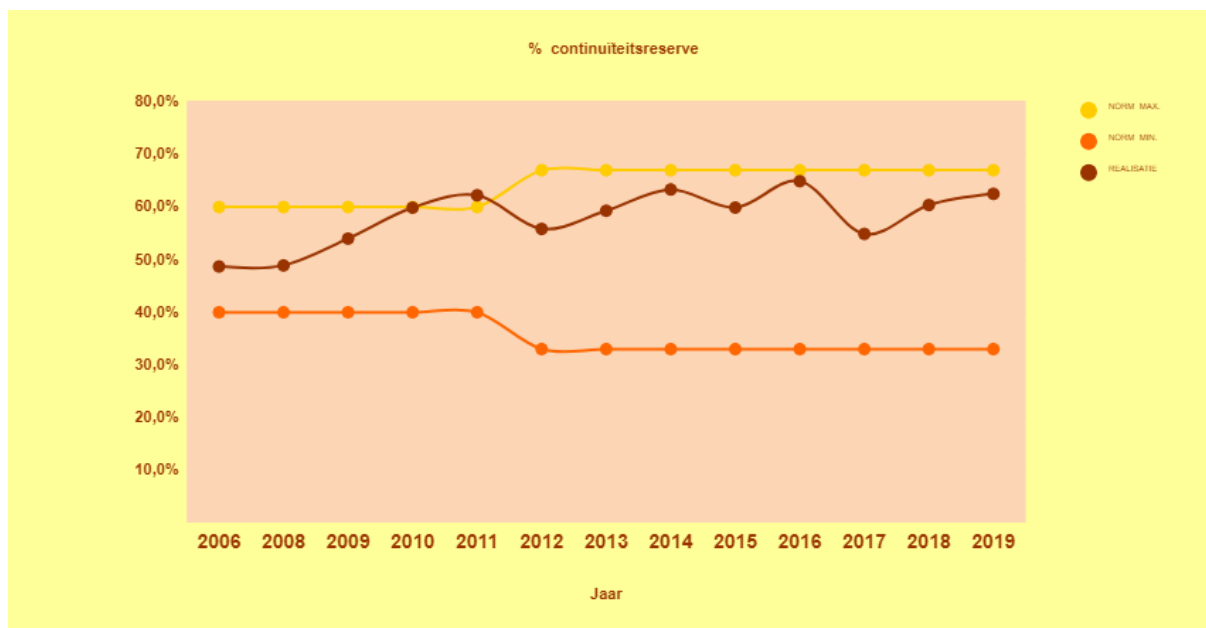
De bufferfunctie (weerstandvermogen, conjuncturele reserve) van het eigen vermogen houdt in het vormen van reserves ter waarborging van de continuïteit, opvang van fluctuaties in de exploitatie (egaliseringsfunctie) en opvang van algemene bedrijfsrisico's.

In oktober 2017 is een risicoworkshop uitgevoerd om de belangrijkste risico's te identificeren en in kaart te brengen voor de Protestantse Kerk in Nederland. De hoogte van de risico's werd bepaald door de mate van waarschijnlijkheid en de hoogte van de impact. Het bestuur van de dienstenorganisatie besloot om, op grond van de gehouden risicoanalyse, de huidige norm aan te scherpen. De in de jaarrekening te hanteren norm (toetsgrootte) is nu gesteld op basis van de vastgestelde begroting voor het volgende jaar van:

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

De bandbreedte of de hoogte van deze reserve blijft gehandhaafd op minimaal 33% en maximaal 67%.

De grafische weergave van de continuïteitsreserve in relatie tot de gestelde norm ziet er als volgt uit:



Staat van baten en lasten

De kerncijfers van de staat van baten en lasten over de jaren 2015 tot en met 2019 zijn als volgt:

Kerncijfers staat van baten en lasten (x € 1.000)	Begr. 2019	Begr. 2018	Rek. 2017	Rek. 2016	Rek. 2015
Baten van Particulieren	24.050	22.728	25.131	24.407	25.569
Verplichte bijdragen van gemeenten	17.215	17.407	17.952	18.215	18.518
Overige inkomsten	9.704	10.266	15.425	16.947	19.464
Saldo voor financiële baten en lasten	50.969	50.401	58.509	59.569	63.551
Saldo financiële baten en lasten	2.330	2.425	1.685	2.303	857
Saldo van baten en lasten	53.299	52.826	60.194	61.872	64.408
Programma's Kerk in Actie	23.026	19.785	22.160	21.920	23.629
Programma's overig kerkenwerk	27.600	27.525	24.071	27.785	25.302
Werving baten	2.675	2.330	2.690	2.803	2.532
Beheer en Administratie	5.076	5.007	5.315	6.568	6.400
Bijdragen naar/uit bestemmingsreserves en -fondsen	-5.078	-1.821	3.035	2.281	6.456
Resultaat ten gunste van continuïteitsreserve	0	0	2.923	515	89

Opbrengsten van de vrijwillige geldwerving

De opbrengsten van de vrijwillige geldwerving (inclusief nalatenschappen en overige bijdragen) zijn voor 2019 toegenomen met ca. € 1,3 mln ten opzichte van de begroting 2018. Dit betreft toename werving voor noodhulp.

Verplichte bijdragen van gemeenten

De verplichte bijdragen van gemeenten voor 2019 inzake de quota zijn, overeenkomstig het nieuwe beleidsplan, afgenomen ten opzichte van de begroting 2018 met € 102k. Gezien de inkomstenontwikkeling van de plaatselijke gemeenten ten behoeve van de quotumheffing (zie onder par. 4.3) kan deze geraamde opbrengst voor 2019 worden gerealiseerd bij de handhaving van de huidige heffingsfactoren.

Voor de Solidariteitskas 2019 is uitgegaan van handhaving van de afdracht van € 5,- per belijdend lid. Het gemis aan inkomsten vanwege het jaarlijkse ledenverlies wordt onttrokken uit aanwezige steunverleningsreserves. In 2019 is een onttrekking benodigd van € 903k (2018 € 714k). In de bijlage is de totale begroting voor 2019 opgenomen van de Solidariteitskas.

Overige inkomsten

De overige inkomsten voor 2019 daalden ten opzichte van de begroting 2018 met € 562k. De bijdragen van dienstverlening (- € 150k), de subsidies van overheden (- € 158k) en de overige baten (- € 323k) daalden in totaal met € 631k. De bijdragen van andere organisaties zonder winststreven stegen met € 69k.

4.3 Vaststelling heffingsfactoren 2019

Quotisatieregelingen en de daarbij behorende uitvoeringsregeling

Vanaf het jaar 2004 zijn de uniforme quotisatieregelingen van kracht met betrekking tot de verplichte heffingen voor het kerkrentmeesterlijk en diaconaal quotum, alsmede voor de afdracht aan de solidariteitskas ter vervanging van de toenmalige kerkeigen (quotisatie-)regelingen. In deze uniforme quotisatieregelingen is als uitgangspunt gesteld dat door de (vaste) heffingspercentages over de plaatselijk te belasten inkomsten de hoogte van het quotum zal meebewegen met de inkomstenontwikkelingen in de gemeenten.

Basisgegevens inkomsten plaatselijke gemeenten en diaconieën

De heffingsfactoren voor 2019 worden gebaseerd op de te verstrekken inkomsten door gemeenten en diaconieën over het boekjaar 2017, het jaar waarop de quotumvaststelling voor 2019 betrekking heeft. Voor het verkrijgen van de financiële gegevens over het boekjaar 2017 werden opgaveformulieren verzonden aan de colleges van kerkrentmeesters en die van diakenen. De respons van de terugontvangen opgaveformulieren bedroeg (stand 13-9-2018, v.j. 30-8-2017):

- a. kerkrentmeesterlijk quotum: 77,6 % van het aantal verzonden opgaveformulieren (v.j. 71,8 %)
b. diaconaal quotum: 67,1 % van het aantal verzonden opgaveformulieren (v.j. 63,9 %)

Uit de terugontvangen formulieren voor de basisgegevens van de plaatselijke gemeenten en de extrapolatie van gegevens van de zogenaamde 'niet indieners' is gebleken dat de totale inkomstenontwikkeling in 2017 bij de kerkrentmeesters met -0,26% (2016: -1,45%) is gedaald ten opzichte van de rekeningcijfers 2016 en bij de diaconieën met 1,33% (2016: -2,34%) is gestegen.

Met betrekking tot de inkomsten uit levend geld van de plaatselijke gemeenten is in 2017 een daling waargenomen van -0,04% (2016: -1,19%) bij de kerkrentmeesters en bij de diaconieën met -0,15% (2016: +0,64%). De inkomsten uit bezit (rente en onroerende goederen) daalden bij de kerkrentmeesters met -1,79% (2016: -3,41%) en stegen bij de diaconieën met +1,87% (2016: -4,57%).

In de diaconale quotumheffing wordt tevens rekening gehouden met een ledengeld op basis van het aantal belijdende leden. In de begroting is rekening gehouden met een reguliere ledendaling van circa 2,5%, zodat voor dit deel van deze heffing voor 2019 uitgegaan wordt van 723.000 belijdende leden.

De totale belaste inkomsten voor de quotumheffing ziet er als volgt uit:

Inkomstenontwikkeling basisgegevens	Boekjaar	Boekjaar	Proc. daling
t.b.v. de quotumvaststelling (x € 1.000)	2017 t.b.v. quotum 2019	2016 (*) t.b.v. quotum 2018	t.o.v. het vorige jaar
Kerkrentmeesterlijk quotum	254.532	255.204	-0,26%
Diaconaal quotum	29.374	28.988	1,33%

(*) Cijfers boekjaar 2016 zijn inmiddels geactualiseerd.

Hoogte heffingsfactoren

Bij toepassing van de heffingsfactoren op eerdergenoemde basisgegevens moet voor de uiteindelijke totale quotuminkomsten ook rekening gehouden worden met in de loop van het jaar te ontvangen verzoeken voor een herziene aanslag, wat meestal zal leiden tot een lagere vaststelling van de heffingsaanslag. De opslagen vanwege het niet inzenden van basisgegevens worden in de begroting buiten beschouwing gelaten.

Gezien de inkomstenontwikkeling in 2017 van de plaatselijke gemeenten betekent dat bij handhaving van de huidige heffingsfactoren een daling van de quotumopbrengst voor 2019 zal worden verkregen van € 102k ten opzichte van het begrotingsjaar 2018.

De door de kleine synode vast te stellen heffingsfactoren voor het jaar 2019 luiden als volgt:

Heffingsfactoren (x € 1.000)	Voorstel voor 2019	Vastgesteld voor 2018
Kerkrentmeesterlijk quotum		
* heffing over de inkomsten	4,35 %	4,35 %
Diaconaal quotum		
* heffing over de inkomsten	5,70%	5,70%
* heffing per belijdend lid	€1,35	€1,35

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

Verplichte heffingen (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Vershil 2017
Kerkrentmeesterlijk quotum	10.940	10.960	-20
Diaconaal quotum	2.660	2.742	-82
Totaal	13.600	13.702	-102

Met deze geraamde opbrengst voor 2019 is rekening gehouden bij de opstelling van deze begroting van de Protestantse Kerk.

Betalingstermijnen 2019

In de uitvoeringsregeling is ten aanzien van de betalingstermijnen het volgende bepaald:

2.10 *De heffingsbedragen (kerkrentmeesterlijk quotum, diaconaal quotum en solidariteitskas) 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 2019 conform voorgaande jaren vast te stellen op twee (vervaldata: 1 april en 1 oktober).

Heffing Solidariteitskas 2019

In de meerjarenramingen wordt er in principe van uitgegaan dat de afdracht voor de Solidariteitskas in de beleidsplanperiode gehandhaafd blijft op een bijdrage van € 5 per belijdend lid, gelet op de huidige omvang van de aanwezige steunverleningsreserves. De opbrengst van de Solidariteitskas daalt jaarlijks vanwege het ledenverlies van het aantal belijdende leden. Doordat het begrote uitgavenniveau jaarlijks nagenoeg gelijk wordt gehouden, wordt het verschil tussen de opbrengsten en uitgaven gecompenseerd door onttrekkingen uit deze steunverleningsreserves.

Heffing solidariteitskas (x € 1.000)	Begroting 2019
Totale bijdragen voor de solidariteitskas (basis € 5,- per belijdend lid)	3.615
Begrote opbrengst 2019	3.615
Vershil	0

De heffingen 2019 zijn gebaseerd op het aantal belijdende leden van 723.000. Voorgesteld wordt het aantal betalingstermijnen voor de Solidariteitskas 2019 conform voorgaande jaren vast te stellen op twee (vervaldata: 1 juni en 1 oktober).

4.4 Financiële risico's

In het jaarverslag van de Protestantse Kerk in Nederland is een paragraaf 'Risicobeheersing' opgenomen, waarin onder andere financiële risico's werden benoemd die een beslag zouden kunnen leggen op de middelen van de kerk. Onderstaand worden deze punten herhaald en, indien van toepassing, worden nieuwe ontwikkelingen geschetst.

Financiering van de dienstenorganisatie

De Protestantse Kerk in Nederland staat conform de generale regeling van de dienstenorganisatie (artikel 12.4) garant voor de financiering van de dienstenorganisatie.

Garantstelling Stichting Protestants Diaconaal Krediet Nederland (PDKN)

Voor het wenselijke garantievermogen van deze stichting is zowel door de Stichting Kerkelijk Geldbeheer (SKG) als door (de dienstenorganisatie van) de Protestantse Kerk in Nederland een garantstelling afgegeven aan de Stichting Protestants Diaconaal Krediet Nederland (PDKN) van elk € 750.000 tot november 2015. Op verzoek van het bestuur van de stichting PDKN hebben de besturen van SKG en van de dienstenorganisatie in maart 2013 besloten de bestaande garantstelling opnieuw te verlengen met een periode van 7 jaar (tot november 2022), echter dan voor een bedrag van € 500.000. Hiermee kan de stichting een garantievermogen aanhouden van 8% (was 4%) van het uitgezette obligo.

Risico's geldwerving

De bruto-opbrengst vrijwillige geldwerving staat onder druk. De daling lijkt een structureel karakter te hebben en wordt deels verklaard door de daling van het aantal leden van de Protestantse Kerk. Het belang van fondsenwerving via donateurs neemt toe. Deze inkomsten kunnen de daling van de inkomsten vanuit de gemeenten enigszins compenseren.

Garantstelling Protestantse Stichting Hydepark

Aan deze stichting is een omzetgarantie verleend over de jaren 2016 tot en met 2025 voor het verschil tussen de geprognosticeerde omzet per segment en de gerealiseerde omzet.

Beleggingen

De synode heeft destijds het beleggingsbeleid geformuleerd voor de beleggingen van de Protestantse Kerk en vastgelegd in de, door de kleine synode van september 2016 vastgestelde, nota 'Duurzaam Beleggen 2.0'.

In vervolg op vaststelling van deze nota en de integratie van de twee vermogensfondsen van Stichting Kerk & Wereld en Stichting de Zending der Protestantse Kerk in Nederland, is ervoor gekozen om het vermogensbeheer niet zelf op basis van advies maar in de vorm van beheermandaten uit te besteden, wat in juni 2018 is geëffectueerd.

5. Toelichting op de baten

5.1 Baten van particulieren (1)

De opbrengsten uit eigen fondsenwerving zijn als volgt gespecificeerd:

Collecten, giften en schenkingen (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>Zending en Diaconaat (Kerk in Actie)</i>			
Werelddiaconaat	9.568	10.040	9.181
Noodhulp	2.750	1.571	3.733
Binnenlands diaconaat	1.584	1.606	1.735
	20.145	19.267	20.146
<i>Overige geldwerving</i>			
<i>Ondersteuning gemeenten</i>			
Missionair werk	575	689	578
Kerk & Israël	170	118	176
Eredienst en Kerkmuziek	70	85	71
Pastoraat	75	105	77
Jong protestant	475	285	475
<i>Kerk en Werk (JOP en PCTE: 50/50)</i>			
Catechese en Educatie	80	80	81
Oecumene	75	79	82
Protestantisme (hervormingsdag)	70	44	72
Communicatie & Fondsenwerving		121	
<i>Kerk & Wereld</i>	25	20	19
<i>Zending</i>	200	210	
<i>Diversen</i>	90		134
	1.905	1.836	1.765
Totaal collecten, giften en schenkingen	22.050	21.103	21.912
Nalatenschappen (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>Nalatenschappen Kerk in Actie</i>			
Zending	700	610	729
Werelddiaconaat	1.175	840	1.557
Noodhulp		50	51
Bestemmingsfonds projecten			415
Diaconaat	75	75	128
	1.950	1.575	2.880
<i>Overige nalatenschappen</i>			
Kerk & Israël			
Zending	50		288
Missionair werk		50	
Algemeen			51
	50	50	339
Totaal nalatenschappen	2.000	1.625	3.219
Totaal baten van particulieren	24.050	22.728	25.131

Baten uit collecten, giften en schenkingen

Voor 2019 zijn de opbrengsten voor geldwerving (excl. nalatenschappen) gestegen ten opzichte van de begroting 2018 op basis van de ontwikkelingen in 2017.

Baten uit nalatenschappen

Normaliter wordt de hoogte hiervan bepaald op basis van een driejaarsgemiddelde. Vanwege de relatief hoge opbrengsten in de laatste twee jaren is de uitkomst van deze berekening vanuit het oogpunt van voorzichtigheid naar beneden toe bijgesteld.

5.2 Verplichte bijdragen van gemeenten (2)

De opbrengsten uit de verplichte heffingen voor 2019 zijn geraamd op:

Verplichte bijdragen van gemeenten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Kerkrentmeesterlijk quotum	10.940	10.960	11.400
Diaconaal quotum	2.660	2.742	2.757
	13.600	13.702	14.157
Solidariteitskas	3.615	3.705	3.795
Totaal verplichte heffingen	17.215	17.407	17.952

Kerkrentmeesterlijk en diaconaal quotum

Voor de berekening van de quotumheffing voor 2019 wordt uitgegaan van de werkelijke inkomsten van plaatselijke gemeenten over het boekjaar 2017. Op basis van de inkomstenontwikkeling van de plaatselijke gemeenten zijn de quotuminkomsten 2019 ten opzichte van de begroting 2018 verminderd met € 102k.

Solidariteitskas

In de begroting 2019 van de Solidariteitskas is enerzijds rekening gehouden met handhaving van de Solidariteitskasbijdrage van € 5,- per belijdend lid en anderzijds met een lagere opbrengst vanwege ledenverlies, dat voor 2019 is geraamd op circa 2,4%.

5.3 Baten van andere organisaties zonder winststreven (3)

Deze acties zijn als volgt begroot:

De baten uit de gezamenlijke acties (in dit geval SHO) worden verantwoord op basis van de actie-opbrengst, gerelateerd aan de verdeelsleutel volgens de afspraken in SHO-verband.

Baten van andere organisaties zonder winststreven (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>SHO noodhulpacties:</i>			
- Honger in Afrika			3.009
- Nepal			
<i>Bijdragen voor Kerk en Werk</i>			
Mobiliteitspool			68
Cursuswerk	150	150	200
Maatschappelijk activeringswerk			96
	150	150	364
<i>Bijdragen voor Ondersteuning gemeenten</i>			
Hemmense Zendingsstichting		210	217
Council of World Mission	25	40	
Maatschappij van Welstand	34		72
Jeugdorganisatie Protestantse Kerk	100		
Dorpskerken	100		
Overigen		30	53
	259	280	342
<i>Zending en Diaconaat (Kerk in Actie)</i>			
Diverse instellingen	2.150	2.000	2.303
<i>C&F: bijdragen van derden</i>			176
<i>Zending (overige bijdragen)</i>		60	173
<i>Kerk & Wereld</i>			
<i>Algemeen</i>			2
	2.559	2.490	6.369

Hemmense Zendingsstichting

Vanaf 2019 wordt er geen directe bijdrage meer verleend door de Stichting, maar loopt dit via de specifieke reserves van de voormalige Stichting De Zending.

Zending (overige bijdragen)

Voorheen werden hier de bijdragen van de voormalige Stichting De Zending verantwoord. Aangezien deze inmiddels is geïncorporeerd wordt dit nu verantwoord onder Baten van particulieren.

5.4 Subsidies van overheden (4)

Subsidies van overheden (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Min.van Soc. Zaken: project Sociale Noodfondsen		130	70
Min.van Volksgezondheid, Welzijn en Sport			87
JW - Ministerie OCW-GVO	267	295	201
Totaal subsidies van overheden	267	425	358

5.5 Bijdragen voor dienstverlening (5)

Bijdragen voor dienstverlening (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>Kerk en Werk</i>			
Mobiliteitspool	2.569	2.726	2.464
Uitvoeringskosten bureau predikanten	381	480	356
Deelnemersbijdragen	306	295	288
Overige bijdragen	70		49
Centrale kas (permanente educatie)	553	650	262
LRP	750	700	625
Activiteiten t.b.v. CIO-K	50	50	55
	4.679	4.900	4.098
<i>Ondersteuning gemeenten</i>			
Overige inkomsten	10	30	39
	10	30	39
<i>Zending en Diaconaat (Kerk in Actie)</i>			
Binnenlands diaconaat		39	16
Werelddiaconaat	154	64	186
Inkomsten HKI			10
Overige inkomsten		10	
	154	113	212
<i>Communicatie & fondsenwerving</i>			
Fondsenwerving en voorlichting	150	50	131
	150	50	131
<i>Ondersteunende afdelingen</i>			
Facilitaire Zaken	1.378	1.404	1.492
Landgoed Hydepark	97		
SSC - FME (vergoeding financiële administraties)		121	55
Shared Service Center - IT			8
	1.475	1.525	1.555
Totaal bijdragen dienstverlening	6.468	6.617	6.034

Facilitaire Zaken

Vanwege huuraanpassingen voor ICCO is deze post wat lager begroot.

Landgoed Hydepark

vanaf 2019 zijn de baten uit verhuur woonhuizen op het landgoed verantwoord onder de bijdragen Voor dienstverlening. Tot en met de begroting 2018 waren deze onderdeel van de financiële baten en lasten.

5.6 Overige baten

De overige baten zijn gesplitst in opbrengst publicaties en in diverse baten. Deze bedragen zijn als volgt:

Opbrengst publicaties (6)

Opbrengst publicaties (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
C&F: Abonnementen	250	250	144
JOP (club en coach) / Jeugdwerk			4
Kerk en Israël Onderweg			32
Handreikingen (Gem. & Past.)			
Kerstcampagne			20
Missionair materiaal incl. adventkalender	125	301	110
Cadeauartikelen			
Diakonia			69
Promotiemateriaal			70
Overige publicaties			20
Totaal opbrengst publicaties	375	551	469

De opbrengst publicaties is lager begroot dan in 2018 vanwege meer digitalisering van de publicaties en gedeeltelijke verandering van verdienmodel, Voor een deel van de publicaties zal een vrijwillige bijdrage gevraagd gaan worden in plaats van abonnementsgeld.

Diverse baten (7)

Diverse baten (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>Ondersteuning gemeenten</i>			
Jeugdorganisatie Protestantse Kerk		6	
Overig			8
<i>Zending en Diaconaat (Kerk in Actie)</i>			
Opbrengst postzegelactie	25	15	23
Expl. Beleggingsreserve Kerk en Wereld			206
Expl. Beleggingsreserve De Zending		155	712
Overige (staf)afdelingen		6	8
<i>Bijzondere baten</i>			
- Herwaardering beleggingen			417
- Boekwinst verkoop Haydnlaan 8			450
- Resultaat verkoop Boekencentrum			248
- Vrijval Garantierегeling Hydepark			107
- Diversen	10		17
Totaal diverse baten	35	182	2.196

6. Toelichting op de lasten

6.1 Besteding aan doelstellingen (8)

De totale begrote uitgaven voor 2019 van de staat van baten en lasten worden onderstaand volgens de richtlijnen van het CBF als volgt weergegeven:

Lasten doelstellingen	Kerk en werk	Mob. pool	Onderst. gem.	Zend. & Diac.	Bele. res K&W	Beleg. res Zend.	Comm. & fonds.-werv.	Direc tie	Lndgoed Hydepark	Overig e doel bested.	Dnst.v erl derd.	Totaal doel stellingen
<i>(x € 1.000)</i>												
Directe steunverlening												
- Subsidies en bijdragen	2.127	731	1.298	19.900	513		0					24.569
- Afdrachten contributies	550		136	63								749
- Activiteiten, uitbest.werk	1.314	79	1.104	150			1.449			811	1	4.908
- Publ. en communicatie					14		286					299
Personeelskosten	5.578	2.988	3.446	2.864			1.136	310	44		683	17.049
Huisvestingskosten	0								101		348	449
Kantoor- en algemene kosten	1.967		42	50	42		20	19	12		280	2.431
Dotaties aan voorzieningen									97		73	170
Totaal lasten	11.536	3.798	6.026	23.027	569	0	2.891	329	254	811	1.385	50.626

Lasten doelstellingen	Totaal doel- stellingen	Werving baten	Kosten Beheer & Adm.	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>(x € 1.000)</i>						
Directe steunverlening						
- Subsidies en bijdragen	24.569			24.569	21.204	21.764
- Afdrachten contributies	749			749	838	826
- Activiteiten, uitbest.werk	4.908	1.341	5	6.254	4.907	3.976
- Publ. en communicatie	299	264		564	523	417
Personeelskosten	17.049	1.052	2.504	20.605	21.001	19.513
Huisvestingskosten	449		1.219	1.668	1.800	1.910
Kantoor- en algemene kosten	2.431	18	1.081	3.531	4.123	5.168
Dotaties aan voorzieningen	170		267	437	251	661
Totaal lasten	50.626	2.675	5.076	58.377	54.647	54.236

6.2 Werving baten (9)

Binnen het cluster Communicatie & Fondsenwerving (C&F) zijn de uitgaven onder andere gesplitst naar fondsenwervingskosten. De fondsenwervingskosten hebben alle betrekking op de verkrijging van inkomsten uit vrijwillige geldwerving, welke voornamelijk bestaan uit die voor Kerk in Actie.

Percentage fondsenwerving

Ten aanzien van de voorziene hoogte van deze kosten is gesteld dat deze in principe wordt bepaald op basis van 12,5% van de begrote bruto opbrengst uit particuliere werving. Deze fondsenwervingskosten dienen ter dekking van de kosten die nodig zijn om de begrote bruto opbrengst uit particuliere geldwerving te realiseren.

De fondsenwervingskosten bedragen als volgt:

Fondsenwerving (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>(Directe) Steunverlening</i>			
- Activiteiten incl. uitbesteed werk	1.341	1.097	1.681
- Publicatiekosten	264	217	48
Personeelskosten	1.052	949	763
Kantoor- en algemene kosten	18	67	198
Totaal kosten werving baten	2.675	2.330	2.690
Beheer en administratie m.b.t. fondsenwerving	419	470	
Totaal kosten i.v.m. fondsenwerving	3.094	2.800	2.690
Fondsenwerving particulieren	3.000	2.800	3.060
Fondsenwerving overig	94		
	3.094	2.800	3.060
Opbrengst particulieren uit reguliere werving:			
collecten, giften en schenkingen	22.000	20.752	21.759
nalatenschappen	2.000	1.625	3.219
	24.000	22.377	24.978
Overige opbrengst particulieren	50	351	153
	24.050	22.728	25.131
Kosten reguliere werving particulieren in %	12,5%	12,5%	12,3%

Conform de waarderingsgrondslagen van de jaarverslaggeving worden de activiteiten van C&F op het gebied van communicatie en voorlichting, die niet primair op fondsenwerving zijn gericht, maar waarvan wel een fondsenwervende werking kan uitgaan, niet als kosten fondsenwerving aangemerkt.

6.3 Kosten beheer en administratie (10)

Binnen de dienstenorganisatie wordt een toerekeningsmethodiek gehanteerd die uitgaat van een doorbelasting van de kosten van de ondersteunende afdelingen over de inhoudelijke clusters.

Grondslagen interne doorbelastingen

De verdeling van de interne doorbelastingen naar de doelstellingen en activiteiten van de verschillende werkonderdelen geschiedt op basis van de volgende uitgangspunten:

- De logistieke kosten van centrale reproductie en drukwerkbegeleiding worden doorbelast op basis van de werkelijk bestede uren van de medewerkers van drukwerkbegeleiding maal het voorcalculatorisch bepaalde uurtarief respectievelijk het aantal afdrucken. De werkelijke out-of-pocket kosten worden direct ten laste van de opdrachtgevende afdeling gebracht.
- Binnen de interne dienstverlening wordt het gebruik van maaltijden en dergelijke, verzorgd door het bedrijfsrestaurant, doorbelast op basis van de werkelijke afname tegen een voorcalculatorisch kostprijstarief.
- De kosten van het Service Center (Financiën & Control, Automatisering) en de (overige) kosten van de afdeling Facilitaire Zaken, waarin de huisvestingskosten inclusief de afschrijvingen van de materiële vaste activa opgenomen zijn, worden op voorcalculatorische basis aan de programmalijnen/werkonderdelen doorberekend op basis van het aantal bij de afdelingen behorende begrote formatieplaatsen.

De kosten beheer & administratie van deze werkonderdelen van de dienstenorganisatie zijn als volgt gespecificeerd naar kostensoort:

Kosten beheer & administratie <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Afdrachten contributies e.d.			
- Activiteiten incl. uitbesteed werk			23
Personeelskosten	1.902	1.944	2.090
Overige personeelskosten	602	603	596
Huisvestingskosten	1.219	1.202	1.277
Kantoor- en algemene kosten	1.086	1.100	1.089
Dotaties aan voorzieningen	267	158	238
Totaal kosten beheer & administratie ten laste van de doelstellingen	5.076	5.007	5.313
<i>Percentage kosten beheer & administratie</i>	<i>8,7%</i>	<i>9,2%</i>	<i>9,8%</i>

De absolute verhoging van deze kosten wordt veroorzaakt door een hogere dotatie aan de onderhoudsvoorziening van het kantoorpand in Utrecht.

Overzicht verdeling kosten beheer en administratie naar doelstellingen

De doorbelasting van de kosten voor beheer en administratie naar de verschillende doelstellingen van de dienstenorganisatie voor 2019 van € 5.076k is als volgt:

Verdeling kosten B&A naar doelstellingen (x € 1.000)	Huis- vesting	Finance & Control	Autom. (IT)	Fac. zaken	Begr. 2019	%	Begr. 2018	%
Kerk en Werk	457	530	626	279	1.892	37%	1.892	39%
Mobiliteitspool		82	96	26	204	4%	204	4%
Ondersteuning Gemeenten	307	348	409	126	1.190	23%	1.190	24%
Zending en Diaconaat	194	217	250	85	746	15%	746	15%
Communicatie & Fondsenwerving	207	245	299	120	871	17%	871	17%
Directie	18	26	28	21	93	2%	93	2%
Overige (centrale) doelbestedingen	10	22	26	7	65	1%	0	0%
Dienstverlening derden				15	15	0%	10	0%
Kosten B&A naar doelstellingen	1.193	1.470	1.734	679	5.076	100%	5.007	100%

6.4 Financiële baten en lasten (11)

De financiële baten en lasten voor 2019 zijn als volgt geraamd:

Rentebaten en baten uit beleggingen (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Materiële vaste activa		140	145
Financiële vaste activa	240	200	292
Beleggingen	2.050	1.950	1.188
Liquide middelen	65	150	61
Totaal financiële (rente)baten	2.355	2.440	1.686
<i>Af: Rente toegerekend aan</i>			
- Fondsen van derden	25	15	1
Resteert t.b.v. exploitatie dienstenorganisatie	2.330	2.425	1.685
<i>Verdeling rente exploitatie Dienstencentrum</i>			
- Kerk in Actie	10	10	17
- Landgoed Hydepark		140	137
- Overige reserves en fondsen	100	100	89
- Kerk en Wereld	530	525	445
- Zending	1.200	1.150	585
- t.g.v. exploitatie	100	100	112
- t.g.v. exploitatie algemene middelen	390	400	301
Totaal baten uit beleggingen	2.330	2.425	1.686

Materiële vaste activa

Met ingang van het begrotingsjaar 2019 zijn de financiële baten uit materiële vaste activa zijnde inkomsten uit onroerend goed verantwoord onder de baten voor dienstverlening. Het betreft hier de huuropbrengsten van woonhuizen op het landgoed Hydepark.

Financiële vaste activa

De inkomsten uit financiële vaste activa betreffen enerzijds rente op uitstaande leningen en anderzijds dividend uit een deelneming.

Beleggingen

De synode heeft destijds het beleggingsbeleid geformuleerd voor de beleggingen van de Protestantse Kerk en vastgelegd in de, door de kleine synode van september 2016 vastgestelde, nota 'Duurzaam Beleggen 2.0'. In vervolg op vaststelling van de nota 'Duurzaam Beleggen 2.0' is ervoor gekozen om het vermogensbeheer in een tweetal beheermandaten vorm te geven. In juni 2018 is dat geëffectueerd.

Liquide middelen

Door de ontwikkelingen op de geldmarkt worden de geraamde opbrengsten over de aangehouden liquiditeiten ook voor 2019 voorzichtig begroot.

6.5 Personele en overige kosten dienstenorganisatie

De totale personeelskosten van de dienstenorganisatie bestaan uit de directe personeelskosten en de overige personele uitgaven.

De specificatie is als volgt:

Totale Personele kosten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Personeelskosten	17.842	18.090	16.119
Overige personeelskosten	2.763	2.911	3.394
Totaal personeelskosten	20.605	21.001	19.513

Personeelskosten

Onderstaand zijn de personeelskosten van de dienstenorganisatie weergegeven:

Personeelskosten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Bruto salarissen	13.857	14.069	12.424
Sociale lasten	2.053	2.122	1.958
Pensioenpremies	1.568	1.512	1.374
Reiskosten woon-werkverkeer	364	387	454
Vrijval/res. verlofuren/voorzieningen personeel			20
Ontvangen WAO-/Pensioen-/WW-uitkeringen			-111
Totaal personeelskosten salarissen	17.842	18.090	16.119
Bezetting in fte excl. formatie transitie	249,92	264,99	276,65
Gemiddelde personeelskosten per fte (x € 1)	71.390	68.268	58.263

In de personeelskosten 2019 is rekening gehouden met een algemene loonkostenstijging van 3,6% in verband met de CAO-afspraken. Daarnaast zijn hierin de eventuele periodieke verhogingen meegenomen van medewerkers die nog niet op de hoogste trede binnen hun schaal waren ingeschaald. Ten slotte heeft ook de verwerking van de kosten van de classispredikanten en visitatoren een verhogend effect op de gemiddelde personeelskosten, vanwege het feit dat zij relatief hoog zijn ingeschaald.

Overige personeelskosten

De overige personeelskosten bestaan uit:

Overige Personeelskosten (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Externe deskundigheid/uitzendkrachten	916	791	1.065
Kosten projectmedewerkers KIA/RO	450	450	500
Specifieke projecten en acties	166	488	333
Reiskostendeclaraties	365	378	488
Leaseauto's	92	102	148
Personeelwerving	17	6	83
Arbodienst	50	60	51
Opleidingskosten	267	262	171
Jubilea/afscheid personeel	58	62	73
Juridische bijstand	32	15	12
Diversen (incl. declaraties buitenland)	350	297	470
Totaal overige personeelskosten	2.763	2.911	3.394

Kosten projectmedewerkers KIA/RO

Deze uitgaven betreffen de personeelskosten van projectmedewerkers van Kerk in Actie/Regional Offices.

Specifieke projecten en acties

In 2019 worden lagere lasten voor externe inhuur van projectmedewerkers geraamd.

Diversen

Dit betreft in hoofdzaak de afrekeningen van reis-, verblijf- en onkosten voor buitenlandse reizen van (met name Kerk in Actie) personeel en vrijwilligers.

Huisvestingskosten

Huisvestingskosten (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Afschrijvingskosten	334	325	325
Huur extern		17	15
Energie, schoonmaak, onderhoud, beveiliging, verzekering, belastingen, enz.	1.185	1.328	1.432
Overige huisvestingskosten	149	130	138
Totaal huisvestingskosten	1.668	1.800	1.910

De post Energie, schoonmaak, enz. is substantieel lager dan de rekening 2017 en de begroting 2018, omdat een groter deel van deze kosten in 2019 vanuit de onderhoudsvoorziening zal worden gedekt.

Kantoor- en algemene kosten

De kantoor- en algemene kosten zijn als volgt begroot:

Kantoor- en algemene kosten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Inventariskosten	1.430	1.102	1.459
Bureaunkosten	920	1.119	1.248
Specifieke kosten	612	1.192	1.599
Bestuurskosten	544	657	544
Diverse lasten	25	53	318
Totaal kantoor- en algemene kosten	3.531	4.123	5.168

Bovengenoemde kantoor- en algemene kosten worden onderstaand nader gespecificeerd:

Inventariskosten

Inventariskosten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Afschrijving inventaris en telefooninstall.	180	160	104
Afschrijving comp. en software	324	310	402
Onderhoud inventaris en telefooninstall.	2	2	63
Onderhoud comp. en software	925	626	812
Overige inventariskosten		4	78
Totaal inventariskosten	1.431	1.102	1.459

Bureaunkosten

Bureaunkosten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Drukwerk, papier e.d.	404	409	472
Porti en koeriersdiensten	98	274	308
Kopieerapparaten	71	51	109
Telefonie	167	200	172
Kosten internet	62	67	13
Kantoor- en computerartikelen	89	73	48
Overige bureaunkosten	29	45	126
Totaal bureaunkosten	920	1.119	1.248

Specifieke kosten

Specifieke kosten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Vernieuwingsbudget		364	899
Restauratieve voorzieningen	198	204	194
Accountantskosten	170	170	179
Bank- en rentekosten	40	120	80
Overige specifieke kosten	204	334	247
Totaal specifieke kosten	612	1.192	1.599

Bestuurskosten

Vernieuwingsbudget

Deze kosten zijn tot en met 2018 ten onrechte onder specifieke kosten verantwoord. Gezien de aard van de kosten horen ze onder 'kosten activiteiten en uitbesteed werk' thuis en zijn daar ook vanaf de begroting 2019 onder verantwoord. In 2019 is het vernieuwingsbudget € 218k.

Bestuurskosten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Vergaderkosten (Synode, Land en regio)	262	290	335
Vervangingskosten	125	125	73
Classicale vergoedingen	77	129	100
Vergaderkosten commissies e.d.	80	113	36
Totaal bestuurskosten	544	657	544

Diversen

Diverse lasten <i>(x € 1.000)</i>	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Diverse lasten	25	52	318
Onvoorziene lasten		1	
Totaal diverse lasten	25	53	318

Dotaties aan voorzieningen

Dotaties aan voorzieningen (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Dotatie aan voorziening reorganisatie			304
Dotatie aan voorziening groot onderhoud	437	251	357
Totaal dotaties aan voorzieningen	437	251	661

7. Bijlagen

De bijlagen betreffen:

- 7.1 Quotumverdeling 2019
- 7.2 Begroting Solidariteitskas 2019
- 7.3 Lijst van afkortingen

7.1 Quotumverdeling 2019

Overeenkomstig de ingediende deelbegrotingen van de clusters e.d. zijn onderstaand de quotumtoedelingen voor 2019 vermeld.

Quotumverdeling 2019 (x € 1.000)	Quotumbijdr. Begroting 2019	Dekking 2019 uit:		Quotumbijdr. Kaderbrief 2019 (-2%)	Quotumbijdr. Werkbegr. 2018	Vastgestelde Begroting 2018 (-2%)
		Kerkrentm. quotum	Diaconaal quotum			
Cluster Kerk en Werk Transitie (vz,s RCV's en vis.)	7.798	6.467	1.331	7.299	6.606	6.606
Mobiliteitspool	124	124		124	127	127
Ondersteuning Gemeenten	3.428	2.880	548	3.656	3.570	3.570
Zending en Diaconaat	431		431	431	432	432
Communicatie & Fondsenwerving	1.113	867	246	1.113	578	578
Directie	417	313	104	466	476	476
Landgoed Hydepark	157	157		157	142	142
SC	96	96		96	98	98
Beschikbaar voor onvoorzien	36	36		258	315	315
Totaal Quotumverdeling/-heffing	13.600	10.940	2.660	13.600	13.502	13.502
		13.600				

Voor de vaststelling van de heffingsfactoren 2019 wordt verwezen naar paragraaf 4.3 in deze begroting voor 2019.

7.2 Begroting Solidariteitskas 2019

Solidariteitskas 2019 (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
Baten			
Opbrengst Solidariteitskas (op basis van € 5,-)	3.615	3.705	3.795
Bijdragen uit steunverleningsreserves	903	714	778
Totale baten:	4.518	4.419	4.573
Lasten			
Kerk en Werk			
- Subsidies aan plaatselijke gemeenten	2.045	2.135	878
- Vrijval toegekende subsidies	-145	-145	-359
- Kosten bureau steunverlening	145	145	52
<i>Subtotaal</i>	<i>2.045</i>	<i>2.135</i>	<i>571</i>
- Deskundigheidsbevordering	380	380	98
- Bijdrage classispredikanten en visitatoren	354		
<i>Categoriaal Pastoraat</i>			
- Studentenpastoraat	845	845	881
- Internationaal studentenpastoraat	190	190	200
- Binnenvaartpastoraat	145	145	108
- Dovenpastoraat	195	195	186
- Koopvaardijwerk	210	210	224
- Luchthavenpastoraat	24	24	25
	4.388	4.124	2.293
Ondersteuning gemeenten			
- IZB	65	65	65
- Eigen activiteiten (voorheen JOP)		230	230
- HGJB	65		
	130	295	295
Totale lasten:	4.518	4.419	2.588
Resultaat Solidariteitskas	0	0	1.985

Resultaatverdeling (x € 1.000)	Begroting 2019	Begroting 2018	Rekening 2017
<i>Resultaat ten gunste van (+) of ten laste van (-):</i>			
- Reserve steunverlening plaatselijke gemeenten			1.044
- Niet benodigd uit steunverleningsreserves			778

7.3 Lijst van afkortingen

Dit betreft een deel van de (officiële) lijst van afkortingen die u mogelijk in deze verslaggeving kunt tegenkomen:

A&O	Advies & Ondersteuning
ACV	Algemene Classicale Vergadering
ACT	Action by Churches Together
AKB	Algemene Kerkelijke Bijdragen
AKV	ApparaatsKostenVergoeding
AMA	Alleenstaande Minderjarige Asielzoeker
ANBI	Algemeen Nut Beogende Instelling
ARBO	ARBeidsOmstandigheden(-wet)
B&A	Beheer & Administratie
BC	BoekenCentrum
BCP	BeleidsCommissie Predikanten
BIZA	Ministerie van Binnenlandse Zaken
BMNR	Bel Me Niet Register
BNP	Bond van Nederlandse Predikanten
BSC	Balanced ScoreCard
C&F	Communicatie & Fondsenwerving
CBF	Centraal Bureau Fondsenwerving
CBZ	Commissie van Bijzondere Zorg
CEC	Conference of European Churches (Raad van Europese kerken)
CHE	Christelijke Hogeschool Ede
CIH	Commissie Individuele Hulpverlening
CIO(-K)	Interkerkelijk Contact in Overheidszaken (-Kerken)
CNV	Christelijk Nationaal Vakverbond
CRM	Customer Relationship Management
CRO	Classicale Regionale Overlegorganen
CvR	Commissie van Rapport
CWM	Council for World Mission
D&V	Democratisering & Vredesopbouw (= programma ICCO/Kerk in Actie)
DC	DienstenCentrum
DISK	Dienst in de Industriële Samenleving vanwege de Kerken
DMS	DocumentManagementSysteem
DO	DienstenOrganisatie
DREO	Duurzame en Rechtvaardige Economische Ontwikkeling (= programma ICCO/Kerk in Actie)
DVO	DienstVerleningsOvereenkomst
EA	Evangelische Alliantie
EC	ExpertiseCentrum
ELK	Evangelisch-Lutherse Kerk in het Koninkrijk der Nederlanden
ELS	Evangelisch Lutherse Synode
EO	Evangelische Omroep
€ -k	€ bedrag maal 1000
F&C	Financiën & Control
FME	Finance, Monitoring and Evaluation
Fte	Fulltime equivalent
FZ	Facilitaire Zaken
GB	Gereformeerde Bond in de Protestantse Kerk
GBA	Gezamenlijke BuitenlandAfdeling
GDPR	General Data Protection Regulation
GPW	Godsdienst, Pastoraal Werk
GKN	Gereformeerde Kerken in Nederland
GO	Georganiseerd Overleg
GOR	Gereformeerde Oecumenische Raad
GRA	Generale Raad van Advies
GS	Generale Synode
GVO	Godsdienstig VormingsOnderwijs
GZB	Gereformeerde ZendingsBond
HG	Hervormde Gemeente
HGJB	Hervormd-Gereformeerde JeugdBond
HHK	Hersteld Hervormde Kerk
HKI	Hendrik Kraemer Instituut
HRM	Human Resource Management
HUA	Het Utrechts Archief
ICCO	Interkerkelijke organisatie voor ontwikkelingssamenwerking
ICT	Automatisering

ICT/IDV	Automatisering/Interne DienstVerlening
IKON	Interkerkelijke Omroep Nederland
IKOS	InterKerkelijk Overleg in Schoolzaken
IKV	Interkerkelijk Vredesberaad
IO	Institutionele Ondersteuning
ISDV	Interkerkelijke Stichting Diaconaal Vakantiewerk
ISK	Interkerkelijke Stichting voor het Kerklied
ISOK	Interkerkelijke Stichting Opleiding Kerkmuziek
IT	Automatisering
IZB	Hervormde Bond voor Inwendige Zending op Gereformeerde Grondslag
JOP	JeugdOrganisatie Protestantse Kerk
JuZa	Juridische Zaken en Colleges
JW-PKN	Jeugdwerk PKN
K&W	Kerk en Wereld
KASKI	Katholiek Sociaal-Kerkelijk Instituut
KDB	Kerkrentmeesterschap en Diaconaal Beheer
KEK	zie CEC
KKG/KKA	Kantoor Kerkelijke Goederen/Administraties
KiA	Kerk in Actie
KiA/RO	Kerk in Actie/Regional Offices
KiO	Kerk in Ontwikkeling
KRM	KerkRentMeesters
KS	Kleine Synode
KW	Kerkelijk Werkers
LCGJ	Landelijk Centrum Gereformeerd Jeugdwerk
LDC	Landelijk DienstenCentrum te Utrecht (zie ook PLD)
LDF	Luthers DiaconessenhuisFonds
LKL-systeem	Lokale Kerkelijke Ledenadministratie (van de SMRA)
LLR	Landelijke LedenRegistratie (het project –)
LMW	Landelijk Maatschappelijk Werk
LRP	LedenRegistratie Protestantse Kerk
LWF	Lutherse Wereld Federatie
MA-werk	Maatschappelijk Activeringswerk
MB	MobiliteitsBureau
MFS	MedeFinancieringsStelsel
MP	MobiliteitsPool
MT	ManagementTeam van de dienstenorganisatie
MUO	Modalitaire UitvoeringsOrganisatie
MW&KG	Missionair Werk & KerkGroei
NBG	Nederlands BijbelGenootschap
NHK	Nederlandse Hervormde Kerk
NHL	Hogeschool Leeuwarden
NIZW	Nederlands Instituut voor Zorg en Welzijn
NOS	Nederlandse Omroep Stichting
NPB	Vrijzinnige Geloofsgemeenschap NPB
NZR	Nederlandse ZendingsRaad
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
OJEC	Overlegorgaan van Joden En Christenen in Nederland
OPG	Ondersteuning Plaatselijke Gemeenten
OR	OndernemingsRaad
P&O	Personeel & Organisatie
P&O – SC	Personeel & Organisatie – service center
PBOA	Project Bewerking Oude Archieven
PC GVO	Protestants Centrum GVO
PCTE	Protestants Centrum voor Toerusting en Educatie
PDKN	Stichting Protestants Diaconaal Krediet Nederland
PERKI	Vereniging Indonesische Christen Gemeenschap in Nederland
PGGM	Pensioenfonds voor de Gezondheid en Geestelijke en Maatschappelijke belangen
PKN	Protestantse Kerk in Nederland
PLD	Protestants Landelijk Dienstencentrum (Utrecht-zie ook LDC))
ProCoDe	Programmatisch werken, Co-responsibility, Decentralisation
PSDV	Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk
PSO	Personele Samenwerking in Ontwikkelingslanden
PThU	Protestantse Theologische Universiteit
PWC	PriceWaterhouseCoopers Accountants NV
RACV	Regionaal Adviseur Classicale Vergadering
RCBB	Regionale College voor de Behandeling van Beheerszaken
RDMS	Relational Database Management System
RI&E	Risico Inventarisatie & Evaluatie

RKK	Rooms-Katholieke Kerk
RvB	Raad van Bestuur
RvK	Raad van Kerken in Nederland
SEPA	Single Euro Payments Area
SHO	Samenwerkende HulpOrganisaties
SILA	Stichting Interkerkelijke LedenAdministratie
SKG	Stichting Kerkelijk Geldbeheer
SKIN	Samen Kerk In Nederland
SKKN	Stichting Kerkelijk Kunstbezit Nederland
SLUB	Stichting Lutherse Uitgeverij en Boekhandel
SMRA	Stichting Mechanische Registratie en Administratie
SMPR	Seksueel Misbruik in Pastorale Relaties
SOM	Samenwerkende Organisaties voor Maatschappelijk activeringswerk
SC	Service Center
SSK	Stichting Steun Kerkbouw (GKN)
SZW	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
TSH	Theologisch Seminarium Hydepark
TiB	Toegang tot Basisvoorzieningen (= programma ICCO/Kerk in Actie)
TVG	Theologische Vorming Gemeenteleden
UFP	UitkeringenFonds Predikanten GKN
VFI	Vereniging Fondsenwervende Instellingen
VKB	Vereniging voor Kerkrentmeesterlijk Beheer
VROM	Ministerie van Volksgezondheid, Ruimtelijke Ordening en Milieu
WARC	World Alliance of Reformed Churches
WBP	WerkBegeleiding Predikanten en kerkelijk werkers
WCC	World Council of Churches (Wereldraad van Kerken)
WD	WereldDiaconaat
WELJA	Werkgroep Evangelisch-Lutherse JongerenActiviteiten
WMO	Wet Maatschappelijke Ondersteuning
WRR	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
WW	WereldWijd (= programma ICCO/Kerk in Actie)
YMCA	Young Men's Christian Association
YW	YourWorld
ZWO	Zending, Werelddiaconaat en Ontwikkelingssamenwerking
ZZG	Zeister Zending's Genootschap
ZZO	Zwakzinnigen Zorg in Ontwikkeling(slanden)