

Onderwerp: PGD visie – Financiële paragraaf

Datum: 16 januari 2025

1. Inleiding en opdracht definiëring

Binnen het beleidstraject dat momenteel binnen de PGD loopt is er ook behoefte aan een ‘financiële paragraaf’. Hiervoor is een opdracht geformuleerd die is opgepakt door een kleine projectgroep bestaande uit een afvaardiging vanuit de 3 wijkgemeenten. We verwijzen naar bijlage 1 voor de gedetailleerde beschrijving van de opdracht waaruit wij de volgende hoofdvraag afleiden voor dit onderzoek:

Momenteel wordt het PGD-beleidsplan geschreven, met als tijdshorizon 2030. Uitgangspunt voor de AK is dat de middelen de mensen volgen. Daarom is eerst het inhoudelijke deel van het beleidsplan uitgewerkt. Nu er zicht komt op het toekomstbeeld van de gemeente is het tijd voor het financiële deel: is het geschetste toekomstbeeld ook betaalbaar?

Los van bovenstaande beoordeling met horizon 2030 is er de vraag gesteld om de financiële situatie van de PGD (kerk¹) vanuit meerdere perspectieven te bekijken en om hier ook met scenario’s/sensitiviteitsanalyse te werken.

Tot slot, het op te leveren product valt binnen het grotere proces van het beleidstraject en kent een aantal fasen:

- Fase 1: Financiële paragraaf voor reisleiders/AK/wijkgemeenten (deze memo)
- Fase 2: Verwerking van feedback van reisleiders/AK/wijkgemeenten in aangepaste memo
- Fase 3: Presentatie van inhoud memo (inclusief besluiten reisleiders/AK/wijkgemeenten) tijdens de gemeenteavond

2. Leeswijzer en voorgestelde aanpak

Leeswijzer

In deze memo werken we de volgende onderdelen uit om te komen tot een conclusie en aanbevelingen:

1. **Retrospect** financiële situatie en huidige begroting 2025 als basis; we kijken eerst terug en zoomen specifiek in op de begroting van 2025 om beter te begrijpen waar we vandaag als PGD staan. Bij deze retrospect zoomen we ook in op de ‘grote’ baten en lasten rubrieken die het resultaat van de PGD bepalen

¹ Het onderzoek richt zich op de PGD kerk en niet op diaconie

2. **Financiële vooruitblik** voor de lange termijn; vanuit onderdeel 1 kijken we vooruit. Als we de historische trends volgen, waar gaan we als PGD dan naartoe op de lange termijn?
3. **Verdieping op de grote baten en lasten rubrieken**; na het vaststellen van de retro- en prospectieve analyse verrichten we een scenarioanalyse op de ‘grote’ baten en lasten rubrieken. Deze analyse moet ons een inzicht geven welke van deze baten en lasten (het beste) beïnvloed kunnen worden.
4. **Conclusie en advies**; de opgedane inzichten leiden tot een aantal conclusies en aanbevelingen. Ook formuleren we in deze paragraaf een aantal vragen aan de reisleiders/AK/wijkgemeenten om over na te denken en feedback op te geven.

Aanpak onderzoek

Doel van deze memo is om op een zo overzichtelijk mogelijke wijze tot de conclusie en aanbevelingen te komen terwijl er tegelijkertijd van een heel aantal bronnen gebruikgemaakt is en ook is gekozen voor een bewuste aanpak bij de prospectieve analyse.

- Bronnen: voor de leesbaarheid zijn de belangrijkste bronnen daarom als bijlagen opgenomen. In deze memo laten we overzichten en analyses uit deze bronnen zien waarbij we ook verwijzen naar de bijlage waar meer informatie te vinden is.
- Prospectieve analyse: er zijn meerdere mogelijkheden voor het opstellen van de prospectieve analyse (oa gebruik van eigen excel sheet). Wij hebben voor de lange termijn analyse bewust gekozen om gebruik te maken van de ‘FRIS module’. Dit betreft een PKN module waarin PKN gemeenten verplicht zijn om hun financiële gegevens in te plaatsen. Ondanks een aantal beperkingen heeft deze module het voordeel dat het ook vergelijkende cijfers biedt van andere PKN gemeenten. We verwijzen onder andere naar bijlage 3, hier is een volledig rapport van de FRIS meerjarenplanning (“basisscenario”) opgenomen². Daarnaast hebben we in bijlage 5 meer achtergrond gegeven over FRIS. Verder lichten we hier toe met welke twee scenario’s hebben gewerkt (“basisscenario” en “aangepast scenario”) en welke inputs en assumpties hierbij zijn gebruikt.

3. Retrospect financiële situatie

De PGD schrijft al geruime tijd rode cijfers waarbij de lasten groter zijn dan de baten. We verwijzen naar het overzicht hieronder waarin we een aantal zaken willen uitlichten:

² Noot: de FRIS meerjaren planning gaat verder dan 2030 en laat resultaten zien tot en met 2032

ONDERDEEL	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Rekening 2021
OPBRENGSTEN EN BATEN				
Opbrengst onroerende zaken ^(D)	45.000	50.307	48.674	44.241
Opbrengsten uit rente etc.	50.000	58.716	25.724	24.328
Opbrengsten levend geld ^(A)	357.000	353.039	336.220	367.199
Opbrengsten uit subsidies en bijdragen	40.000	33.000	26.000	36.000
TOTAAL BATEN	492.000	495.062	436.618	471.768
UITGAVEN EN KOSTEN				
Kosten kerkelijke gebouwen ^(D)	81.000	92.540	70.373	97.512
Pastoraat resp. diaconaal pastoraat ^(B)	265.000	298.210	262.358	260.405
Kosten kerkdiensten en kerkelijke activiteiten ^(D)	106.000	68.800	64.742	44.308
Verplichtingen/bijdragen aan andere organen	23.000	25.447	23.840	23.966
Salarissen en vergoedingen	8.000	8.309	10.741	9.449
Kosten beheer, administratie en archief ^(C)	64.000	80.167	76.237	72.163
Rentelasten/bankkosten	11.000	17.807	14.364	14.159
TOTAAL LASTEN	558.000	591.280	522.655	521.962
OPERATIONEEL RESULTAAT (A)	-66.000	-96.218	-86.037	-50.194
INCIDENTELE BATEN EN LASTEN				
Incidentele baten		396.191	-202.032	238.001
Incidentele lasten		0	0	-4.247
TOTAAL INCIDENTEEL		396.191	-202.032	233.754
RESULTAAT VERSLAGJAAR		299.973	-288.069	183.560

Overzicht 1: financiële retrospect PGD

We concentreren ons in deze analyse met name op het operationeel resultaat. Dit operationeel resultaat geeft het beste overzicht van de structurele ontwikkelingen. In overzicht 1 wordt zichtbaar dat er ook sprake is van incidentele baten en lasten³. Vanwege het eenmalige karakter laten wij deze grotendeels buiten beschouwing.

Kijkend naar het operationeel resultaat wordt zichtbaar dat deze al voor langere periode negatief is. We zoomen hierbij in op een paar grote baten en lasten rubrieken. Hierbij zijn de letters van de paragrafen ook te vinden als referentie in overzicht 1⁴.

A. “Opbrengsten levend geld” | baten

Deze opbrengsten rubriek is de belangrijkste inkomstenbron voor de PGD. Ondanks een redelijk stabiele ontwikkeling van deze inkomsten zien we onderliggend wel de nodige dynamiek. In deze paragraaf gaan we in op de verschillende ‘bronnen’ voor deze opbrengsten en kijken we vooral terug. In hoofdstuk 5 wordt er een toekomstscenario uitgewerkt waarvoor ook is gekeken naar demografische variabelen.

Opbrengsten levend geld | bronnen

De focus binnen de PGD is met name gericht op de vrijwillige bijdragen. Deze focus is logisch want dit is de grootste rubriek maar er zijn nog een aantal andere bronnen voor levend geld. Zie hieronder in overzicht 2 een weergave voor deze bronnen.

³ Deze bestaan doorgaans uit koersveranderingen beleggingsportefeuille, resultaten op (eenmalige) (ver)koop van panden, vrijval van voorzieningen/reserves (groot onderhoud)

⁴ De opgenomen rubrieken zijn te vinden in de jaarverslagen en begrotingen van de PGD maar ook in de FRIS meerjarenprognose

ONDERDEEL	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022	Factor toegepast
OPBRENGSTEN LEVEND GELD					
Vrijwillige bijdragen	310.000	300.000	308.835	293.120	
Collecten in kerkdiensten	20.000	20.000	21.494	20.008	
Giften	10.000	3.000	3.481	3.013	
Kerkblad	5.000	5.000	6.974	5.331	
Solidariteitskas en quotum	7.000	7.000	6.089	6.318	
Overige opbrengsten levend geld	5.000	5.000	6.166	8.430	
Totaal	357.000	340.000	353.039	336.220	
Vermenigvuldingsfactor: Totaal vs Vrijwillige bijdragen	1,15	1,13	1,14	1,15	1,15

Overzicht 2: uitsplitsing 'levend geld' en bepaling 'factor': vrijwillige bijdragen' tov Totaal

In de rest van deze paragraaf zullen wij ons ook concentreren op de vrijwillige bijdragen. Om te zorgen dat we ook rekening houden met de andere opbrengstenbronnen zullen wij voor de toekomstscenario's werken met een vaste vermenigvuldigingsfactor of "multiplier". Op basis van het overzicht werken wij met een vermenigvuldigingsfactor van 1,15.

Vrijwillige bijdragen

Hieronder is in overzicht 3 een weergave opgenomen van de ontwikkeling van de vrijwillige bijdragen tussen 2015 – 2024. Bij dit overzicht nog een aantal elementen met nadere verklaring⁵:

- Toezeggingen: VVB is gemeten aan de hand van toezeggingen. Er is een verschil tussen de toezeggingen en wat er daadwerkelijk ontvangen wordt (doorgaans ontvangen we iets meer) maar deze verschillen zijn klein.
- Gevende eenheden: in dit overzicht kijken we niet naar gemeenteleden maar naar 'gevende eenheden'. Een koppel of gezin dat bijdraagt wordt bijvoorbeeld als één "gevende eenheid" gezien.
- Meten van de veranderingen: in de tabel kan de verandering van jaar tot jaar worden afgelezen maar we werken ook met het begrip "jaarlijkse verandering" onderin de tabel. Hiermee kijken we naar een "constante jaarlijkse verandering" over de tijdsperiode 2015 – 2024⁶.

RETROSPECT VVB 2015-2024						
Jaar	Toezegging	PercT	Gevende eenheden	PercL	Gemiddeld	PercG
2024	€ 317.205	2,6%	794	0,8%	€ 400	1,8%
2023	€ 309.306	5,3%	788	-0,5%	€ 393	5,9%
2022	€ 293.614	-6,4%	792	-10,9%	€ 371	5,0%
2021	€ 313.820	4,2%	889	-4,2%	€ 353	8,7%
2020	€ 301.309	2,3%	928	-8,9%	€ 325	12,4%
2019	€ 294.391	-3,0%	1019	-4,9%	€ 289	2,0%
2018	€ 303.489	-6,1%	1072	-6,9%	€ 283	0,8%
2017	€ 323.270	-0,2%	1151	-3,5%	€ 281	3,4%
2016	€ 323.907	-3,7%	1193	-3,9%	€ 272	0,2%
2015	€ 336.390		1241		€ 271	
Cumulatieve verandering 2016 - 2024		-5,7%		-36,0%		+ 47,4%
Jaarlijkse verandering		-0,7%		-4,8%		+4,4%

Overzicht 3: historisch overzicht Toezeggingen PGD (bron: Scipio)

⁵ Zie voor een meer gedetailleerde uiteenzetting over definities, bijlage 4

⁶ Als voorbeeld de "jaarlijkse verandering" van de gevende eenheden over 2015 – 2024 is een krimp van 4,8%

Absoluut gemeten in euro's zijn we een beperkte daling van de te toezeggingen (van EUR 336k in 2015 naar EUR 317k in 2024; -daling van 5,7%) maar onderliggend is er sprake van twee bewegingen die elkaar deels opheffen:

- We zien een beweging van een dalend aantal leden/gevende eenheden (jaarlijkse daling van 4,8%)
- Deze beweging wordt (deels) gecompenseerd met een groei in de gemiddelde gift per gevende eenheid (jaarlijkse stijging van 4,4%).

Bij deze bewegingen is het verder belangrijk om te melden dat deze ontwikkelingen niet zomaar als constante trends beschouwd mogen worden. We verwijzen voor meer detail verder naar bijlage 4 waarbij een diepgaande demografische analyse heeft plaatsgevonden. De uitkomsten van deze analyse worden ook gebruikt voor het maken van een inschatting van de opbrengsten voor de lange(re) termijn. Hier zullen we volgend hoofdstuk verder op ingaan.

B. “Pastoraat resp. diaconaal pastoraat” | lasten

Hieronder vallen de voorgangers en pastoraal werkers. Dit is de grootste uitgavepost en al de uitgaven zijn al enige jaren constant⁷. De hoogte van de uitgaven zijn direct gekoppeld aan de formatie van het pastoraat.

ONDERDEEL	Begroting 2025	Begroting 2024	Rekening 2023	Rekening 2022
OPBRENGSTEN EN BATEN				
Opbrengsten uit bijdragen (gehandicaptenpastoraat)	35.000	40.000	33.000	36.000
TOTAAL BATEN	35.000	40.000	33.000	36.000
UITGAVEN EN KOSTEN				
Pastoraat resp. diaconaal pastoraat				
Eigen predikanten	225.000	215.000	210.681	183.244
Overige kosten pastoraat	55.000	50.000	51.898	45.827
Gehandicaptenpastoraat	35.000	40.000	35.631	33.287
SUBTOTAAL	315.000	305.000	298.210	262.358
FORMATIE FTE				
Catharijne	1,6			
IMK	0,8			
T24	0,3			
SUBTOTAAL	2,7			

Overzicht 4: overzicht van lasten en FTE rondom Pastoraat resp. diaconaal pastoraat

C. “Kosten beheer, administratie en archief” | lasten

Deze rubriek bestaat uit meerdere onderdelen waarbij de kosten voor het voeren van de financiële administratie het belangrijkste onderdeel betreft. Dit betreft kosten voor een extern administratiebureau dat ons ondersteunt bij de financiële/administratieve aangelegenheden. Kosten zijn al jaren stabiel rond de EUR 50k

D. Gebouwen | Combinatie Baten/Lasten

De rubrieken “Opbrengsten onroerende zaken” en “Kosten kerkdiensten en kerkelijke activiteiten” bestaan uit meerdere subonderdelen maar voor deze analyse willen wij inzoomen op de opzet die wij hebben met de SEKG.

⁷ Fluctuaties worden verklaard doordat formatiewisselingen. Op dit moment (zie begroting 2025 werken we met een formatie van 2,7 fte (1,6 Catharijne; 0,8 Immanuel; 0,3 Traject24).

ONDERDEEL	BG 2025	Correctie kosten kerkdiensten
OPBRENGSTEN EN BATEN		
Opbrengst onroerende zaken	45.000	45.000
UITGAVEN EN KOSTEN		
Kosten kerkelijke gebouwen	85.000	85.000
Kosten kerkdiensten en kerkelijke activiteiten <i>Waarvan: huur/gebruik zalen (schatting)</i>	70.000	50.000
SALDO GEBOUWEN	-110.000	-90.000

Overzicht 5: overzicht van baten en lasten rondom 'Gebouwen'

- We ontvangen jaarlijks een huursom via de SEKG voor het gebruik van Nieuw Salem en 't Hoge Licht (EUR 45k) maar betalen vervolgens ook weer huur aan de SEKG voor gebruik van de ruimtes. Deze afdracht bedraagt EUR 70k waarbij we schatten dat deze zuivere kosten voor huur (en schoonmaak van ruimtes) zo'n EUR 50k betreft. De overige EUR 20k zijn kosten voor eten en drinken, kosten die ook gemaakt zouden worden zonder het bestaan van de SEKG.
- De SEKG exploiteert de gebouwen niet alleen voor de kerk maar ook aan derden.
- Per saldo zien we dus dat de huursom die wij ontvangen van de SEKG en de vergoedingen die wij betalen voor het gebruik van de ruimte elkaar enigszins opheffen. Verder heeft de SEKG een ongeveer neutrale begroting en resultaat⁸.

Tot slot worden er kosten gemaakt voor onderhoud en gebruik (energie, water, verzekeringen) van onze gebouwen. Dit betreft niet alleen kosten die verbonden zijn aan Nieuw Salem en 't Hoge Licht (verbonden aan SEKG) maar ook aan de Grote Kerk en de pastorie. Deze kosten zijn redelijk stabiel (EUR 85k).

Conclusies retrospect

We hebben ons geconcentreerd op het operationele resultaat. Hierbij komen we tot de voorlopige conclusie dat er sprake is van een **negatief operationeel resultaat voor een langere periode wat wordt verklaard door een paar grote opbrengsten- en lasten rubrieken**. In de volgende paragraaf gaan we hier dieper op in; hoe ontwikkelen de kosten/baten zich in de toekomst en kunnen we deze kosten/baten makkelijk beïnvloeden?

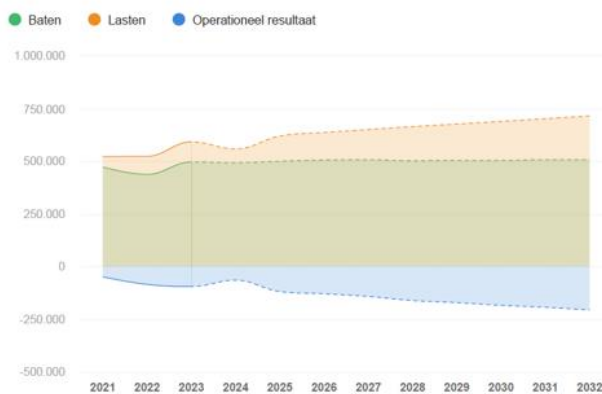
4. Financiële vooruitblik voor de lange termijn

Toekomstprojectie

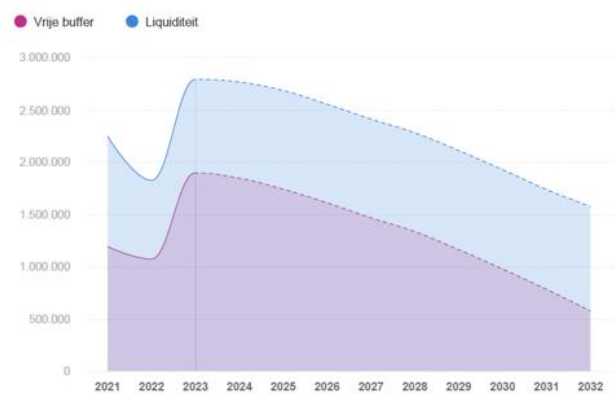
Met behulp van FRIS is een toekomstprojectie opgesteld waarbij we de trend van de huidige uitgangspunten (zie ook opdrachtbeschrijving) hebben doorgetrokken. Zie hiervoor bijlage 3 en hieronder overzicht 6.

⁸ De resultaten van de SEKG zijn buiten beschouwing gelaten maar we hebben wel bewust opgenomen dat de SEKG een neutrale begroting/resultaat heeft om daarmee te laten zien dat er niet nog sprake is van een resultaatcomponent voor de PGD die zich uit het zicht van de PGD onttrekt

3.1 Baten, lasten en operationeel resultaat



3.2 Vermogen en liquiditeit



Overzicht 6: ontwikkeling vermogen, liquiditeit en resultaat (bron: FRIS meerjaren planning)

In de volgende paragraaf zullen we ons verder verdiepen op de belangrijkste baten/lasten rubrieken maar het overzicht maakt duidelijk⁹ dat, vanwege het huidige niveau van ons vermogen, de **algemene conclusie** kan worden getrokken dat wij **niet verwachten dat wij met het handhaven van de huidige uitgangspunten tot 2030 in de financiële problemen zullen komen**.

Echter, ondanks deze ‘positieve’ conclusie wordt wel zichtbaar dat het realiseren van negatieve resultaten zich zal voortzetten en dat, zonder actief ingrijpen, de financiële context verder zal verslechteren. De vraag is of de PGD, vanuit de gedachte van ‘goed rentmeesterschap’, niet eerder actief beleid moet formuleren waarmee we de aanwezigheid van de protestante gemeente in Driebergen meer blijvend vormgeven. Vanuit het ‘goed rentmeesterschap’ perspectief en de opdrachtbeschrijving¹⁰ verdiepen wij hieronder verder op de belangrijkste baten/lasten rubrieken.

Ten aanzien van de verdieping, we werken hier eerst iedere rubriek uit en beoordelen deze vervolgens op ‘materialiteit’ en ‘beïnvloedbaarheid’. Met ‘materialiteit’ doelen we niet op de absolute hoogte van de rubriek (gemeten in euro’s) maar op de hoogte van het potentieel om ons operationeel tekort mee te kunnen verkleinen. Met ‘beïnvloedbaarheid’ doelen we op de mogelijkheden die we tot onze beschikking hebben om het potentieel te realiseren.

Als voorbeeld, wanneer we later in het hoofdstuk kijken naar kosten voor pastoraat, dan scoren we deze ‘hoog’ op materialiteit. De rationale is hier dat lagere voorgangerskosten materieel zijn in het verkleinen van ons operationeel tekort. Verder, we scoren de ‘beïnvloedbaarheid’ op ‘gemiddeld’; we hebben zeker invloed maar kunnen of willen niet ieder moment dit soort beslissingen nemen. We zullen waarschijnlijk zorgvuldig handelen en deze keuzes maken op ‘natuurlijke’ momenten rondom personele wisselingen.

5. Verdieping op grote baten en lasten rubrieken

A. “Opbrengsten levend geld” | baten

Om tot een goede inschatting te komen van hoe ons “Opbrengsten levend geld” zich zullen ontwikkelen is er, aan de hand van demografische analyse en ook op basis van historische in- en uitstroom cijfers, een toekomstprojectie gemaakt, zie overzicht 7 hieronder:

- Voor een verklaring over “gevende eenheden”, zie paragraaf 3

⁹ Zie 3.2 Vermogen en liquiditeit waarbij we een vermogen hebben van EUR 2mio met ook een voldoende liquide positie

¹⁰ In de opdrachtbeschrijving wordt een verzoek gedaan tot scenario analyse

- Krimp- en groeifactor; deze factoren komen uit de demografische analyse en maken ook gebruik van de uitkomsten van de historische analyse van paragraaf 3 (jaarlijkse verandering)
- Multiplier betreft de vermenigvuldigingsfactor uit paragraaf. Met deze multiplier kunnen we het totaal aan “levend geld” afleiden van de VVB projectie

PROJECTIE VVB - PGD							
Jaar	Gevende eenheden	Krimpfactor p/j	Gem. bedrag VVB	Groeifactor p/j	Projectie VVB	Multiplier	Projectie Levend geld
2024	794		€ 400		€ 317.017	1,15	€ 364.570
2025	765	-3,8%	€ 418	4,5%	€ 318.624	1,15	€ 366.417
2026	738	-3,7%	€ 437	4,5%	€ 321.403	1,15	€ 369.614
2027	711	-3,8%	€ 456	4,5%	€ 321.993	1,15	€ 370.292
2028	685	-3,8%	€ 477	4,5%	€ 325.137	1,15	€ 373.907
2029	659	-3,9%	€ 498	4,5%	€ 326.736	1,15	€ 375.746
2030	633	-4,1%	€ 521	4,5%	€ 325.824	1,15	€ 374.697
2031	611	-3,6%	€ 544	4,5%	€ 328.476	1,15	€ 377.748
2032	583	-4,8%	€ 569	4,5%	€ 328.181	1,15	€ 377.409
2033	560	-4,1%	€ 594	4,5%	€ 331.661	1,15	€ 381.410
2034	535	-4,7%	€ 621	4,5%	€ 332.387	1,15	€ 382.245
Δ2024 - 2034	-161	-3,9%	+ € 221	+ 4,5%	+ 0,5%		+ 0,5%

Overzicht 7: projectie van VVB en Levend geld

De belangrijkste conclusies uit deze analyse:

- Qua demografie zien we dat we als PGD ‘ouder’ worden en omlaag gaan qua ledenaantal:
 - De instroom van jonge gemeenteleden is onvoldoende om deze trend te keren
 - Tussen de wijkgemeenten zien we wel verschillende demografische trends
- Hoewel we een kleine groei zien kan wel gesteld worden dat de hoogte van de opbrengsten “levend geld” tussen 2024 en 2034 redelijk op peil lijken te blijven
 - Echter, rekening houdend met inflatie zouden idealiter de inkomsten, als alle kosten verder zullen stijgen worden, met een gelijke tred toenemen.

Toets op materialiteit en beïnvloedbaarheid

De hoogte van “Opbrengsten levend geld” is de belangrijkste opbrengstenbron en daarmee materiele rubriek voor deze analyse. Daarin is binnen dit onderzoek ook grondig gekeken naar de ontwikkelingen. Ook kunnen de uitkomsten behoorlijk fluctueren en om dit te illustreren hebben we hieronder een gevoeligheidsanalyse opgenomen waarbij we laten zien hoe hoog de opbrengsten ‘Levend geld’ zijn in 2034 onder verschillende jaarlijkse groeipercentages. De tabel onder overzicht 8 laat zien dat bij een lager groeipercentage de opbrengsten significant lager kunnen uitvallen in de toekomst¹¹. De conclusie kan hier getrokken worden dat het van belang is om te zorgen dat de gemeenteleden betrokken blijven bij de PGD en bewust van de noodzaak om bij te dragen (geldwerving).

¹¹ Voorbeeld, deze tabel laat zien hoe hoog de VVB (EUR 289.234) en Levend geld (EUR 332.619) zijn wanneer de gemiddelde gift per gevende eenheid stijgt met een vast groeipercentage per jaar (in dit voorbeeld 3% p/j)

Gevoeligheidsanalyse VVB					
Jaar	Groefactor p/j	VVB	Multiplifier	Projectie Levend geld	
2034	2,0%	€ 262.055	1,15	€ 301.363	
2034	2,5%	€ 275.477	1,15	€ 316.798	
2034	3,0%	€ 289.234	1,15	€ 332.619	
2034	3,5%	€ 303.314	1,15	€ 348.811	
2034	4,0%	€ 317.704	1,15	€ 365.359	
2034	4,5%	€ 332.387	1,15	€ 382.245	

Overzicht 8: gevoeligheidsanalyse 'Levend geld' 2034 onder verschillende groeifactoren

We gaven al aan bij de conclusies dat we een kleine daling van deze opbrengsten verwachten wat met name wordt verklaard door onze gemeenteopbouw (demografie). Als gevolg van deze demografische ontwikkeling en verwachting van een kleine daling hebben we qua materialiteit (potentieel) deze rubriek op 'laag' gescoord.

Qua beïnvloedbaarheid is er wellicht wel nog iets meer te realiseren vanuit een actief geldwervingsprogramma. Hierbij moet wel worden opgemerkt dat we als PGD hier ook al de nodige aandacht aan besteden en dat het de vraag is in welke mate we onze gemeenteleden, los van onze inspanningen, nog verder kunnen prikkelen om meer te geven.

B. "Pastoraat resp. diaconaal pastoraat" | lasten

In hoofdstuk 4 is al aangegeven dat dit de belangrijkste kostenpost vormt voor de PGD en het zijn dezelfde kosten die zorgen voor het toenemen van het negatieve operationele resultaat in overzicht 6. Hieronder wordt in overzicht 9 het kostenoverzicht getoond zoals deze ook in de FRIS meerjaren planning is verwerkt¹²:

ONDERDEEL	BG 2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032
UITGAVEN EN KOSTEN								
Pastoraat resp. diaconaal pastoraat	324.736	334.478	342.504	350.381	357.387	364.533	371.822	379.256
FORMATIE FTE								
Catharijne	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
IMK	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
T24	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
SUBTOTAAL	<u>2,7</u>	<u>2,7</u>	<u>2,7</u>	<u>2,7</u>	<u>2,7</u>	<u>2,7</u>	<u>2,7</u>	<u>2,7</u>
INFLATIE PREDIKANTSKOSTEN (FRIS)								
Indexatie	8,7%	3,0%	2,4%	2,3%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
KOSTEN PER 1 FTE PASTORAAT								
kosten per 1 FTE	120.273	123.881	126.853	129.771	132.366	135.012	137.712	140.465

Overzicht 9: overzicht kosten en FTE in FRIS meerjarenplanning

Uit dit overzicht wordt zichtbaar dat, onder een gelijkblijvende FTE formatie de kosten de komende jaren verder zullen oplopen. De stijgende kosten worden verklaard door een door de PKN geprognosticeerde inflatiefactor.

Toets op materialiteit en beïnvloedbaarheid

¹² Zie bijlage 3. Noot: in de FRIS overzichten wordt met 2,1 FTE gewerkt omdat hier enkel wordt gekeken naar voorgangers (en niet naar kerkelijke werkers)

Het verdient de moeite om verder te kijken naar deze lasten voor pastoraat omdat dit een kostenpost betreft die materieel is qua omvang (score hoog). Zo staat 1 FTE ongeveer gelijk aan EUR 120k aan kosten in 2024 en deze kosten lopen als gevolg van inflatie verder op, zie overzicht 9¹³.

Naast de materialiteit zien we ook dat de kosten rondom pastoraat een rubriek betreffen die we kunnen beïnvloeden. Om meer houvast te krijgen bij hoe onze kosten ‘benchmarken’ ten opzichte van de andere PKN gemeenten hebben we hieronder in overzicht 10 laten zien hoe wij scoren op twee onderdelen¹⁴:

- Lasten pastoraat ten opzichte van Totaal baten
 - Dit kengetal is als een percentage uitgedrukt. Een hoog percentage betekent dat een groot gedeelte van de baten wordt besteed aan ‘Lasten pastoraat’.
 - Uit het overzicht blijkt dat de PGD al relatief hoog scoort en dat dit verhoudingsgetal in de toekomst verder zal stijgen tot aan de bovenkant van de bandbreedte (“spreiding hoog”)
- Aantal leden per FTE predikant
 - Dit kengetal geeft weer hoeveel leden de PGD / een PKN gemeente moet hebben per FTE predikant¹⁵

KENGETALLEN FRIS 8.2 LASTEN	Protestantse Gemeente Driebergen					Alle PKN Gemeenten				
LASTEN	2021	2022	2023	BG2025	2030	Gem. 1.000-2.000 leden	Gem. PKN	Spreiding laag	Spreiding midden	Spreiding hoog
Lasten pastoraat tov Totaal baten	55%	60%	60%	66%	74%	47%	51%	25%	50%	76%
Aantal leden per FTE predikant			694	868	741	1.091	693	0	662	1.298
Totaal aantal leden	2.099	2.013	1.942	1.823	1.557	1.386	895	135	502	1.980

Overzicht 10: Lasten pastoraat - kengetallen PGD vs PKN (FRIS meerjaren planning, 8.1/ 8.2)

Beïnvloedbaarheid scoren we op ‘gemiddeld’. Op basis van bovenstaande analyse hebben we zeker invloed op formatie keuzes. We scoren dit echter niet op ‘hoog’ omdat we niet op ieder moment dit soort beslissingen kunnen of willen nemen. We zullen waarschijnlijk zorgvuldig handelen en deze keuzes maken op ‘natuurlijke’ momenten (moment van wisselingen van onze voorgangers).

C. “Kosten beheer, administratie en archief” | lasten

Met betrekking tot deze kosten verwijzen we naar het vorige hoofdstuk en komen we tot de conclusie dat de EUR 50k aan kosten waarschijnlijk niet het meest in het oog springt maar qua omvang ook niet klein valt te noemen. Het bezuinigen op deze rubriek zou het negatieve operationele resultaat verder kunnen verkleinen en daarom is er in het verleden ook dikwijls hier naar gekeken.

Toets op materialiteit en beïnvloedbaarheid

In onze beoordeling van deze kosten komen wij tot het oordeel dat het significant verkleinen van deze lasten geen gemakkelijke opgave zal blijken (score laag op zowel materialiteit als beïnvloedbaarheid). We denken dat dit enkel mogelijk is wanneer we een ander beleid zouden

¹³ Zie overzicht 9. Deze EUR 120k loopt op tot 140k in 2032.

¹⁴ Bron: FRIS meerjarenplanning

¹⁵ Noot: de FRIS Meerjarenplanning maakt gebruik van de LRP ledenadministratie. De aantallen leden wijken af van onze eigen analyse die is gemaakt aan de hand van Scipio

voeren ten aanzien van het gebruik maken van het externe administratiebureau. Wanneer we ons verdiepen in het externe administratie bureau dan zien we dat dit bureau toegevoegde waarde biedt vanuit het perspectief van administratieve kennis over de PKN en biedt ook zekerheid / betrouwbaarheid waar wij met het gebruik van vrijwilligers niet vanuit kunnen gaan. Verder geldt ook dat dit bureau ook niet alle administratieve handelingen verricht. Voor de voorbereidende en uitvoerende taken wordt er gesteund op het Kerkelijk Bureau. Ondanks dat het lastig zal zijn om deze kosten te verlagen denken wij dat de kosten op een lager niveau komen te liggen in een eventueel scenario waarbij we naar een kleinere PGD gaan van één of twee wijkgemeenten. Deze verwachting is gebaseerd op de aanname dat een kleinere PGD leidt tot minder administratieve handelingen en minder (administratieve) complexiteit. De (kleine) kostenbesparingen zouden dan op een natuurlijke wijze ontstaan.

D. Gebouwen | Combinatie Baten/Lasten

In het vorige hoofdstuk is in overzicht 5 zichtbaar gemaakt wat de kosten zijn verbonden aan onze gebouwen. Hierbij is in het bijzonder ook ingezoomd op de SEKG, de stichting die verantwoordelijk is voor het uitbaten van Nieuw Salem en ‘t Hoge Licht.

We verwijzen nog een keer naar dit overzicht en daar wordt duidelijk dat de EUR 110k aan kosten een belangrijk onderdeel vormt van onze totale kosten. Tegelijkertijd is vastgesteld dat in de onderlinge relatie tussen de SEKG en PGD onderlinge afrekeningen plaatsvinden. Om te toetsen of een andere visie ten aanzien van gebouwen impact heeft op onze begroting is gekeken naar twee typen scenario's:

1. Verkoop van ‘t Hoge Licht
2. Verkoop van de pastorie

1. *Verkoop van ‘t Hoge Licht*

De opbrengst uit het verkopen van ‘t Hoge Licht zal een eenmalige bijdrage leveren aan ons vermogen maar het afstoten van dit gebouw heeft slechts in geringe mate impact op het negatieve operationele resultaat. Bij een verkoop zal de PGD minder onderhoudskosten maken (inschatting EUR 10k p/j minder kosten) en ook een lagere afdracht hebben aan de SEKG (inschatting EUR 25k p/j minder kosten) maar tegelijkertijd zal de SEKG ook een lagere huursom afrekenen met de PGD (inschatting EUR 15k p/j). Hoewel we als PGD onder deze schatting dan per saldo EUR 20k zouden besparen brengt ons dit ook in een situatie waarbij alle wijkgemeentes zouden moeten kerken in Nieuw Salem en/of de Grote Kerk. Een ander alternatief is dat er een andere ruimte wordt gehuurd waar ook kosten aan verbonden zullen zijn die de ‘bezuiniging van 20k’ snel zullen overstijgen.

Kijkend naar bovenstaande analyse dan lijkt het afstoten van een kerkgebouw als ‘t Hoge Licht nu niet de beste optie en lijkt deze pas het overwegen waard wanneer de PGD zich zo zou ontwikkelen dat er geen behoefte meer zou zijn voor meerdere kerkgebouwen (bijvoorbeeld als we een kleinere gemeente worden en terug zouden vallen naar 1-2 wijkgemeenten waarbij het gebruik van één kerkgebouw zou volstaan).

2. *Verkoop van de pastorie*

Als PGD houden we nog één pastorie aan en op enig moment (tussen het beroepen van voorgangers) zou overwogen kunnen worden om de pastorie te verkopen. We zien dat het operationele resultaat op twee manieren beïnvloed kan worden. Dit kan allereerst door een kleine besparing op onderhoud (EUR 7k volgens Begroting 2025). Daarnaast is het mogelijk dat we huisvesting moeten verzorgen voor een voorganger en daarvoor zullen wij dan ook (gedeeltelijk) moeten voorzien in de kosten. De impact hiervan zal al snel hoger zijn dan de besparing.

Los van de impact op het operationele resultaat is er natuurlijk wel sprake van een significante impact op het vermogen, middels de verkoop van de pastorie wordt er een boekwinst gerealiseerd die aan het vermogen toegevoegd kan worden.

Toets op materialiteit en beïnvloedbaarheid

We hebben in deze paragraaf wat dieper ingezoomd op twee voorbeelden voor het afstoten van panden. Hierbij komen we tot de conclusie dat deze kosten wel enigszins beïnvloedbaar zijn (score laag), ondanks dat we zelf niet het moment in handen hebben om te bepalen wanneer we zouden willen verkopen (we gaan geen pastorie verkopen als deze nog bewoond wordt door een voorganger). Deze mogelijkheid zou zich echter wel op bepaalde momenten kunnen voordoen. Voor zowel 't Hoge Licht als de pastorie komen we wel tot de conclusie dat de hoogte van de besparing niet erg materieel lijkt (score laag) en de verkoop van deze panden het beste pas overwogen kan worden op de natuurlijke momenten (bijvoorbeeld onder een scenario waarin we naar minder wijkgemeenten zouden gaan en daardoor een kerkpand minder nodig hebben)

6. Conclusie, advies en vragen voor AK/wijkgemeenten

Conclusie en advies

In de vorige paragrafen hebben we inzicht gegeven in de financiële en demografische achtergrond van de PGD en is er gebruik gemaakt van de FRIS module waarmee we toekomstprojecties kunnen maken. Aan de hand van de analyse die we hebben opgesteld komen we tot de **conclusie dat wij niet verwachten dat wij met het handhaven van de huidige uitgangspunten tot 2030 in de financiële problemen gaan komen.**

Echter, ondanks bovenstaande conclusie **zien wij geen reden tot optimisme**; we hebben al meerdere jaren een (operationeel) tekort. Dit tekort lijkt, zonder actief ingrijpen, in de toekomst verder op te lopen. De vraag is of de PGD, vanuit de gedachte van 'goed rentmeesterschap', niet eerder actief beleid moet formuleren waarmee we de aanwezigheid van de protestante gemeente in Driebergen meer blijvend vormgeven. Om meer inzicht te krijgen in wat we kunnen doen als PGD is er ingezoomd op vier grote rubrieken waaruit ons resultaat bestaat:

- Opbrengsten levend geld
- Kosten pastoraat
- Kosten beheer, administratie en archief
- Kosten voor gebouwen

Deze rubrieken hebben we nader onderzocht en ook is er gekeken in welke mate we deze kosten/opbrengsten kunnen beïnvloeden. Hierbij komen we tot de volgende belangrijkste observaties en conclusies (zie ook overzicht 11 hieronder):

- Veel aandacht is besteed aan de "Opbrengsten levend geld". De verwachting is hier dat deze opbrengsten tot en met 2030 licht gaan dalen, met name vanwege de demografische opbouw (we worden steeds ouder). Dit is zorgelijk omdat de kosten waarschijnlijk verder gaan stijgen als gevolg van inflatie.
- Voor kosten beheer, administratie en archief, maar waarschijnlijk ook voor andere kostenrubrieken die we nu niet onderzocht hebben, is het aannemelijk dat de kosten ook daar lager kunnen zijn vanuit de optiek dat deze lagere kosten dan voortkomen uit

het kleiner worden als gemeente¹⁶. We raden aan om altijd goed te kijken naar de kosten vanuit de jaarlijkse begrotingscyclus. We zien dit nu alleen wel als minder concrete (en materiële) alternatieven.

- Bij gebouwen hebben we gekeken naar de gebouwen die wij in ons bezit hebben. Hierbij hebben we ook gekeken naar wat de mogelijke verkoop van een pastorie of een kerkpand te bieden heeft. We komen hier tot de conclusie dat de bijdrage aan het operationele resultaat niet heel groot is en dat het verstandiger lijkt om te wachten met beslissingen tot ‘natuurlijke’ momenten zich aandienen.
- Afsluitend, de rubriek waarmee we het beste onze kosten kunnen beïnvloeden zijn de kosten voor pastoraat. In hoofdstuk 5 zijn er ook kengetallen opgenomen die inzicht geven binnen de PKN over de bekostiging van de voorgangers. Deze kengetallen geven richting aan wat logische verhoudingen zijn van de FTE formatie van voorgangers ten opzichte van bijvoorbeeld de “opbrengsten levend geld”. Wij bevelen aan verder te kijken naar de FTE formatie en gebruik te maken van de in deze memo aangeboden handvatten.

ONDERDEEL	MATERIALITEIT		BEINVLOEDBAARHEID	POTENTIEEL		TOELICHTING
	Begroting 2025 (EUR)	Score	Score	Range (in EUR)	Score	
Opbrengsten						
Opbrengsten levend geld	357.000	■	■	-/-20k tot +20k hogere opbrengsten (3)	■	Demografie voorspelt daling van opbrengsten. Beperkt potentieel om te verhogen (geldwerving)
Lasten						
Pastoraat resp. diaconaal pastoraat	-315.000	■■■	■■	60k lagere lasten	■■	Range obv 0.5 FTE. Besparing op pastoraat vraagt zorgvuldige timing en afwegingen
Kosten beheer, administratie en archief(1)	-50.000	■	■	10k lagere lasten		Beperkte mogelijkheden tot verlaging lasten. Besparing volgt waarschijnlijk uit natuurlijk proces van kleiner worden PGD (minder werk/complexiteit)
Gebouwen(2)	-90.000	■	■	-10k tot 20k lagere lasten (4)		Verkoop gebouwen leidt tot eenmalige boekwinsten (impuls vermogen) maar een verkoop leidt waarschijnlijk tot weinig impact op operationeel resultaat door constructie met SEKG

Overzicht 11: Overzicht van materialiteit, beïnvloedbaarheid en potentieel van belangrijkste opbrengsten- en kosten rubrieken^{17 18}

Afsluitend, met de aangeboden analyse is er een overzicht gegeven van de huidige (negatieve) financiële ontwikkelingen van de PGD. We zijn ons bewust dat het toekomstperspectief dat we schetsen in grote mate gebaseerd is op het doortrekken van deze negatieve trendlijnen en dat hieruit niet een hoopgevend plaatje ontstaat. De focus van de analyse is vanwege de opdrachtomschrijving met name gericht op de oorzaken achter het operationele tekort en scenario's die dit tekort kunnen verkleinen. Tegelijkertijd is het aanbevelenswaardig om uit te zoomen en te bepalen of er ook initiatieven en plannen zijn waarmee wij de PGD een impuls kunnen geven. Wij vragen de reisleiders/AK/wijkgemeenten ook om dit te beoordelen. De resultaten van deze uitvraag kunnen ook nog worden verwerkt in deze analyse.

Verzoek aan reisleiders en wijkgemeenten

¹⁶ Minder handelingen, minder administratie, minder complexiteit met wijkgemeenten, minder afdrachten (aan de PKN)

¹⁷ Noten opgenomen in tabel: (1) enkel de administratiekosten zijn uitgelicht in deze tabel, (2) enkel de kosten voor het gebruik van de gebouwen zijn uitgelicht, (3) negatief bedrag is ook opgenomen in de bepaling van de range omdat de inkomsten ook lager kunnen uitvallen, (4) idem als onder noot 3 maar mbt Gebouwen

¹⁸ Legenda bij score: 3 blokjes = hoog, 2 blokjes = gemiddeld, 1 blokje = laag, 0 blokjes = zeer laag /verwaarloosbaar

Naar aanleiding van de door ons geboden analyse willen wij de reisleiders een wijkgemeenten vragen om reflecteren op de volgende vragen/stellingen:

- Kan er (ook op wijkgemeente niveau) worden bevestigd dat we op dit moment geen excessieve kosten maken
- Wordt er ruimte gezien voor (andersoortige) bezuinigingen (dan hier in de memo uitgewerkt)?
- Leven er bij de reisleiders/AK/wijkgemeenten ideeën/initiatieven zijn om de PGD een impuls te geven naar de toekomst
- Algemene reflecties op de analyse. Met het doortrekken van negatieve trends ontstaat het beeld dat we steeds met de hand op de knip naar ons beleid moeten kijken. Tegelijkertijd is er veel vermogen en zijn er dus ook middelen om nu in te zetten voor gemeenteopbouw. De vraag is aan iedere wijkgemeente of ze mogelijkheden/ruimte zien om te investeren in (wijk)gemeentebeleid

Bijlagen

Bijlage 1: Opdracht brief AK/reisleiders

Bijlage 2: PGD begroting 2025

Bijlage 3: FRIS Meerjarenplanning

Bijlage 4: Demografische analyse PGD en wijkgemeentes

Bijlage 5: Toelichting bij FRIS Meerjarenplanning en uitwerking van scenario's