

**Financieel Beleid
Protestantse Gemeente Zwolle
met het oog op een
evenwichtige meerjarenbegroting.**

Eindversie, november 2009

vastgesteld in de vergadering van de
Algemene Kerkenraad,
9 november 2009

Zwolle, november 2009

1	Inleiding	3
2	Probleemstelling inzake het financieel beleid	4
3	Het financiële beleid	7
3.1	Uitgangspunten voor het financiële beleid.....	7
3.2	Doelstelling van het financiële beleid	8
3.3	Tijdspectief voor het bereiken van een gezonde financiële huishouding.....	8
3.4	Handelwijze bij personele consequenties van dit financiële beleid.....	8
3.5	Wegen voor het bereiken van een gezonde financiële huishouding wat betreft de wijkgemeentes.....	8
3.5.1	Actie Kerkbalans	9
3.5.2	Wijkgemeentes zijn 'levensvatbaar', ook op middellange termijn (de komende 10 tot 15 jaar)	9
3.5.3	Eén kerkgebouw per wijkgemeente met een evenwichtige spreiding van kerkgebouwen over geheel Zwolle	9
3.5.4	Samenwerken tussen en samengaan van wijkgemeentes	9
3.5.5	Wijziging van het aantal van en de grenzen tussen wijkgemeentes	10
3.6	Wegen voor het bereiken van een gezonde financiële huishouding wat betreft centraal georganiseerde activiteiten.....	10
3.6.1	Overige activiteiten	10
3.6.2	Centrale activiteiten die viering, verkondiging en diaconaat tot doel hebben	10
3.6.2.1	Commissie Grote Kerk	10
3.6.2.2	Gaandeweg	11
4	Concrete voorgenomen besluiten om te komen tot een evenwichtige begrotingsopzet in meerjarenperspectief	12
4.1	De voorgenomen besluiten in de tijd geplaatst.....	17

1 INLEIDING

Deze notitie beschrijft welk beleid de Algemene Kerkenraad van de Protestantse Gemeente Zwolle in september 2009 als voorgenomen besluit heeft vastgesteld om haar financiën op orde te krijgen.

Vanaf de zomer 2007 is hierover overlegd.

In juni 2008 heeft de Algemene Kerkenraad (AK) beleidslijnen vastgelegd over wat de Protestantse Gemeente Zwolle wil zijn en betekenen.

In januari 2009 is vastgesteld dat het nadelig verschil tussen baten en lasten moet worden verkleind met ten minste €200.000 op jaarbasis.

Tussen najaar 2008 en zomer 2009 is onderzocht welke mogelijkheden er zijn om het gestelde doel te halen. In augustus en september 2009 zijn de mogelijkheden door de AK beoordeeld en zijn er keuzes gemaakt. In oktober zijn de keuzes vastgesteld en daarbij ook onder welke randvoorwaarden uitvoering wordt gegeven aan de besluiten. De tekst waarin alles is vastgelegd, is vastgesteld in de vergadering van de AK op maandag 9 november 2009.

Het hoofdstuk 'Probleemstelling inzake het financiële beleid' is gebaseerd op de notitie van de 'Taakgroep meerjarenbegroting', mei 2009. Hierin zaten een lid van de Schrijfgroep Financieel Beleid, de vice-voorzitter van het College van Kerkrentmeesters en een begrotingsdeskundige. Daarin staat een analyse van de ontwikkelingen op middellange termijn (in verschillende scenario's) inzake kosten en baten van de Protestantse Gemeente Zwolle. Dit hoofdstuk eindigt met een conclusie van de minimaal noodzakelijke verhoging van het saldo van kosten en baten op jaarbasis.

Hoofdstuk 3 beschrijft wat de AK heeft vastgesteld als uitgangspunten voor beleid, doelstelling daarvan en binnen welke tijd te bereiken. Ook wordt aangegeven via welke wegen een gezonde financiële huishouding kan worden bereikt. Dat geldt zowel wijkactiviteiten als centraal georganiseerde.

In het vierde hoofdstuk worden concrete besluiten toegelicht. Het geheel resulteert in een cijfermatige samenvatting. Die staat in paragraaf 4.1.

Wat in hoofdstuk 4 aan besluiten is beschreven, heeft in een aantal gevallen het karakter van een 'voorgenomen besluit'. Dit staat in verband met de kerkordelijke bepaling van ord. 4-8-7. Daarin staat dat ter zake van "het aangaan van een samenwerkingsverband met een andere gemeente; de plaats van samenkomst van de gemeente; het [...] verkopen of op andere wijze vervreemden van een kerkgebouw" "de kerkenraad [...] geen besluiten [neemt]" "zonder de leden van de gemeente daarin gekend en daarover gehoord te hebben."

Voor het eind van 2009 worden gemeenteleden hierin gekend en daarover gehoord.

2 PROBLEEMSTELLING INZAKE HET FINANCIËEL BELEID

In de eerste notitie (januari 2009) over de uitwerking van het Beleidsplan 2008 (AK, juni 2008) wordt verwacht dat de financiële trend van de afgelopen jaren niet zal worden omgebogen. Met andere woorden: bij ongewijzigd beleid blijft er sprake van een begrotingstekort binnen de Protestantse Gemeente Zwolle. Het begrotingstekort voor 2008 is hoger uitgekomen dan geraamd en de begroting voor 2009 laat eveneens een fors tekort zien. Dit maakt bijsturing in de financiële huishouding onvermijdelijk.

In de Notitie Meerjarenbegroting PGZ, mei 2009, wordt deze conclusie nader onderbouwd en aangescherpt. Ze beschrijft de kaders voor een meerjarenperspectief voor de begroting en is gebaseerd op de begrotingsgegevens voor 2009. De hiervoor gebruikte informatiebronnen zijn

- de inkomsten uit vrijwillige bijdragen verdeeld naar leeftijdscategorie, die vervolgens zijn “doorgeschoven” in de tijd;
- de leeftijdsopbouw van de gesalarieerde medewerkers van de PGZ (zowel t.b.v. pastoraat als t.b.v. administratie en beheer)
- de meerjarenonderhoudsbegroting van zowel de monumentale als de niet-monumentale kerkgebouwen
- de ontwikkeling van traktementen en overige kosten voor predikanten en kerkelijk werkers en van de loonkosten voor kosters, organisten en administratief personeel.

De resultaten van het onderzoek worden in onderstaande tabel samengevat.

Tabel 1 *Samenvatting meerjarenperspectief begroting Protestantse Gemeente Zwolle*
Reëel scenario

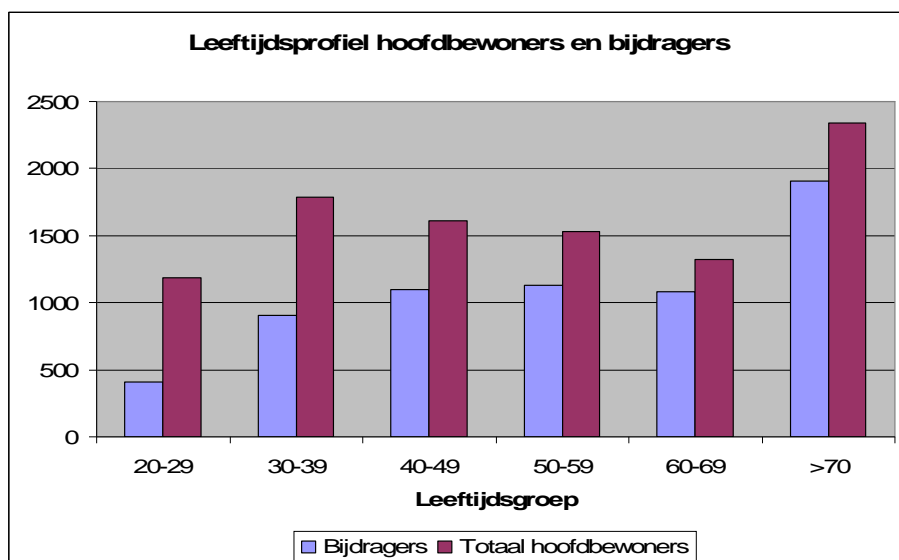
<i>X 1.000</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
saldo baten	2.045	1.978	1.976	1.976	1.978	1.981	1.987
saldo lasten	2.232	2.173	2.219	2.266	2.315	2.365	2.416
saldo exploitatie	-187	-195	-243	-291	-337	-383	-429

Dit betekent dat ieder jaar geld moet worden onttrokken aan het vermogen. De eindigheid daarvan wordt in grafiek 3 verduidelijk, volgens drie scenario's (stijging baten met 2,5%, voortzetting huidige gang van zaken, stijging kosten met 2,5%). In alle gevallen is het vermogen aantoonbaar eindig. In het meest negatieve scenario is de bodem halverwege 2014 bereikt.

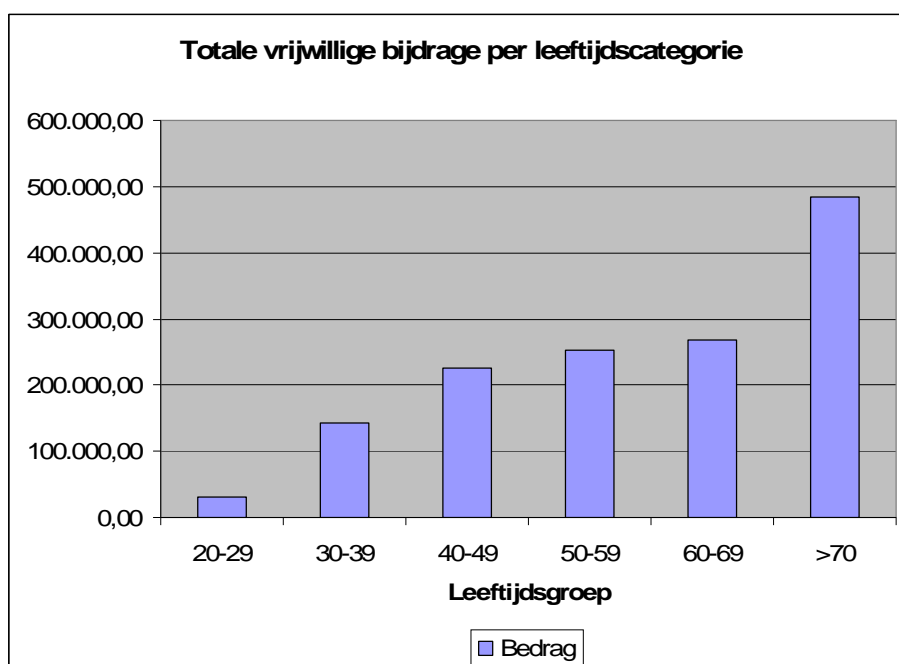
Als gevolg van ontkerkelijking en vergrijzing neemt het aantal 'bijdragers' gestadig af. Deze trend wordt bevestigd in verschillende rapporten die de afgelopen jaren zijn verschenen. Bedoeld zijn het rapport van de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid in 2006; van het Sociaal en Cultureel Planbureau in 2006 en de nieuwste editie van 'God in Nederland' van 2007. Zelfs al zou het Kaski¹ gelijk hebben dat deze ontwikkeling haar bodem heeft bereikt (Reformatorisch Dagblad, 02.11.2007), het is reëel om als uitgangspunt voor ons beleid in Zwolle ons niet rijk te rekenen.

¹ Het Kaski is een expertisecentrum over religie, kerk en samenleving, verbonden aan de Radboud Universiteit Nijmegen.

Daarnaast wordt geen compensatie meer verwacht door stijging van de bijdragen van de overblijvende leden. Daarbij komt dat 1/3^e deel van de inkomsten wordt gegeven door de leden van 70 jaar en ouder. In de grafieken 1 en 2 worden deze ontwikkelingen helder zichtbaar gemaakt.



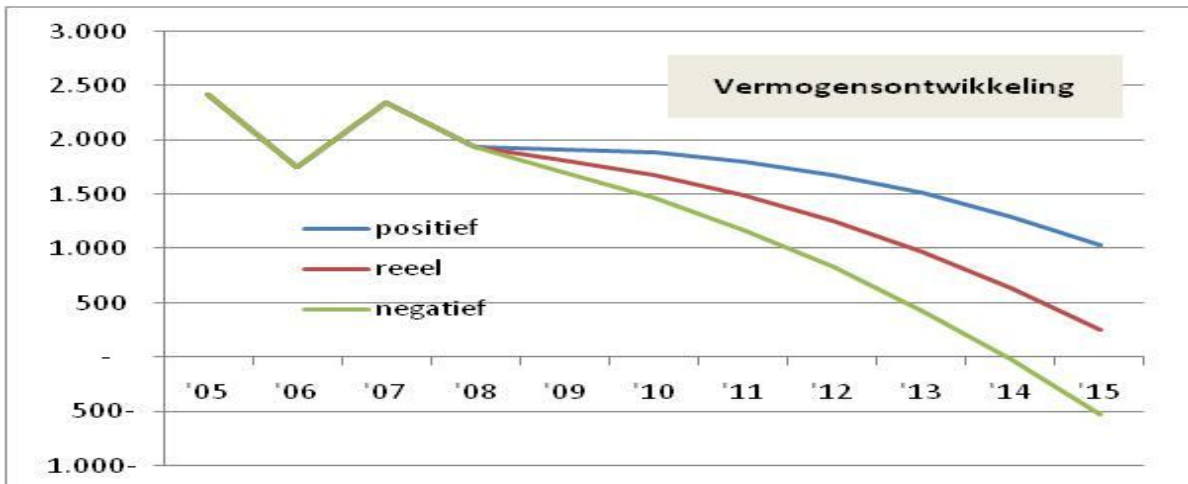
Grafiek 1. *Leeftijdprofiel hoofdbewoners en bijdragers*



Grafiek 2 *Totale vrijwillige bijdrage per leeftijdsgroep*

Het hier beschreven perspectief komt overeen met het landelijke beeld. Er is geen grond aan te nemen dat Zwolle zich anders dan volgens dat landelijke beeld zal ontwikkelen.

De eerste conclusie is: “De PGZ leeft op te grote voet”.



Grafiek 3 *Historische en toekomstige ontwikkeling vermogenspositie*

Er is geen reden paniekmaatregelen te nemen. Er is wel alle reden op korte termijn besluiten te nemen die ook op korte termijn effect hebben. Het voorgestelde beleid zal zo moeten worden vastgesteld dat afdwingbaar is dat binnen vier jaar de begroting van de PGZ evenwichtig is. Een enkele toelichting volstaat waarschijnlijk al: wanneer dat niet het geval is, zal de PGZ geen toestemming krijgen de eerstkomende vacature(s) te vervullen.

Conclusie 2 is: “Om te komen tot een evenwichtige begroting dienen de baten te worden verhoogd en/of de lasten te worden verlaagd. Het zal al de nodige inspanning vergen om de baten op het huidige niveau te houden, zoals in deze notitie is verondersteld. **Het in evenwicht brengen van de begroting vereist een structurele verbetering van het saldo (baten – kosten) met ten minste €200.000 op jaarbasis.**”

Bijsturen in een financiële huishouding leidt bijna altijd tot maatregelen die vragen om offers. De opzet is geweest (voorgenomen) besluiten zo helder mogelijk formuleren, met oog voor de begrijpelijke gevoelens van de verschillende leden van de Protestantse Gemeente Zwolle.

3 HET FINANCIËLE BELEID

3.1 UITGANGSPUNTEN VOOR HET FINANCIËLE BELEID

Voor de financiële huishouding van de PGZ zijn de uitgangspunten:

1. geografische wijkgemeenten met een ‘eigen’ kerkgebouw en een eigen predikant;
2. continuïteit van de wijkgemeenten, ook op (middel)lange termijn, 10 – 15 jaar. De gewenste grootte van wijkgemeenten is zo, dat daaraan (in het algemeen) ten minste 1 fte pastorale formatie wordt toegerekend. In het vervolg van deze notitie wordt het begrip ‘levensvatbaarheid’ gebruikt. Dat is geen algemeen erkend begrip. Het wordt in deze notitie gebruikt als werkhypothese. Met dit woord wordt bedoeld dat de wijk ook op middellange termijn kan blijven bestaan. Naast de pastorale formatie van ten minste 1 fte spelen factoren mee als:
 - verwachte blijvende beschikbaarheid van vrijwilligers en
 - verscheidenheid in leeftijdsopbouw. Zo heeft een wijkgemeente met veel jonge gezinnen voor de toekomst een grotere ‘levensvatbaarheid’ dan een wijk met zeer veel 65+-ers;
 - de mate van betrokkenheid van de in de wijkgemeente geregistreerde leden. Die kan bijvoorbeeld blijken aan het percentage bijdragers op het totale ledenbestand van de wijkgemeente;

In het Beleidsplan juni 2008 worden ook genoemd:

- De identiteit van een wijkgemeente binnen het geheel van de Protestantse Gemeente Zwolle.
 - De geografische spreiding van de wijkgemeenten van de Protestantse Gemeente Zwolle over de stad, rekening houdend met de “kleuren” van de wijkgemeenten van de Protestantse Gemeente Zwolle.
 - Het aantal kerkgangers in de zondagse eredienst(en).
 - Het aantal adressen dat tot de wijkgemeente behoort en de leeftijdsopbouw daarvan.
 - De financiële middelen die een wijkgemeente inbrengt.
 - Waarde/opbrengst, verkoopbaarheid en (onderhouds)kosten van het kerkgebouw.
 - De mogelijkheden om de gewenste inzet van vrijwilligers te verkrijgen en te behouden.
3. meerkleurigheid van wijkgemeenten die samen een teken zijn van de ‘regenboog’ die de PGZ wil lijken;
 4. een evenwichtige spreiding van kerkgebouwen over Zwolle. Bij sluiting van een kerkgebouw kan één kerkgebouw zelfs kerk zijn van twee wijkgemeentes;
 5. solidariteit op het gebied van toerekening van pastorale formatie aan wijkgemeenten;
 6. inspanning van wijkgemeenten waarbij het saldo tussen baten en kosten negatief is, dat negatieve saldo zo klein mogelijk te maken;
 7. bij het stellen van prioriteiten is het Beleidsplan van de Protestantse Gemeente Zwolle (juni 2008) het uitgangspunt. Hierin is onder andere te lezen:

“De missie van de Protestantse Gemeente Zwolle is het verkondigen van het Woord van God en het vervullen van de opdrachten die Hij ons daarin geeft; dit tot eer van God, tot opbouw en uitbreiding van Zijn koninkrijk in deze wereld en tot heil van de mens als zijn beelddrager. De missie van de Protestantse Gemeente Zwolle en de roeping van haar leden krijgen vorm in Woord (i.h.b. verkondiging en viering) en Daad (i.h.b. diaconaat).”

alsmede

“Uitgangspunt is daarbij dat de Protestantse Gemeente Zwolle overwegend blijft bestaan uit “klassieke” wijkgemeenten met een geografische verantwoordelijkheid en een eigen kerkgebouw.”

Op basis hiervan wordt de volgende volgorde van prioriteiten bepaald:

- 1^e pastoraat (viering, verkondiging, pastoraat en diaconaat) in en door de wijkgemeenten;
- 2^e centrale activiteiten die viering, verkondiging, pastoraat en/of diaconaat tot doel hebben;
- 3^e wijkkerkgebouwen;
- 4^e beheersactiviteiten (incl. overige gebouwen);
- 5^e overige activiteiten.

3.2 DOELSTELLING VAN HET FINANCIËLE BELEID

Doelstelling van het financiële beleid is de continuïteit van de Protestantse Gemeente Zwolle in haar veelkleurigheid. Basis daarvoor is een gezonde meerjarenbegroting. Hierin zijn de baten ten minste zo hoog als de kosten. Door het meerjarenperspectief moet het mogelijk zijn ook structurele tegenvallers op te vangen.

3.3 TIJDSPERSPECTIEF VOOR HET BEREIKEN VAN EEN GEZONDE FINANCIËLE HUISHOUDING

Het beleid is erop gericht dat de financiële huishouding aantoonbaar en afdwingbaar gezond is ultimo 2012.

3.4 HANDELWIJZE BIJ PERSONELE CONSEQUENTIES VAN DIT FINANCIËLE BELEID

Voorgenomen besluiten op het gebied van verkopen van gebouwen en samenvoeging van wijkgemeenten zullen in het algemeen consequenties hebben voor de positie van medewerkers die in dienst zijn van de Protestantse Gemeente Zwolle. Dat geldt bijvoorbeeld voor kosters/beheerders en organisten.

Het College van Kerkrentmeesters verschaft bij concrete maatregelen zo spoedig mogelijk inzicht in de personele consequenties. Het is daarbij gebonden aan het kader van de van toepassing zijnde CAO's en andere vastgelegde regelingen.

Doel is behoud van de kwaliteit van dienstverlening en de daarbij behorende formatie. Daarbij heeft het College van Kerkrentmeesters de inspanningsverplichting tot herplaatsing.

Alle mogelijke betrokkenen worden zo spoedig mogelijk geïnformeerd. Dat zal geen eenmalige gebeurtenis kunnen zijn. In de loop van de tijd zal de informatie meer gedetailleerd worden.

De op deze situatie slaande artikelen uit Arbeidsvoorwaarden PKN 2007 zijn uit deel 1 Artikel 25. Wachtgeld- en suppletierегeling en uit deel 2 (Uitvoeringsregeling als bedoeld in artikel 25 van de Arbeidsvoorwaardenregeling) 2-12: de Wachtgeld- en suppletierегeling.

3.5 WEGEN VOOR HET BEREIKEN VAN EEN GEZONDE FINANCIËLE HUISHOUDING WAT BETREFT DE WIJKGEMEENTES

Voor de hier beschreven voorgenomen besluiten zijn de volgende kerkordelijke artikelen van belang:

Ord. 2-16-6 en -7 en 4-9-4. De kerkorde gaat uit van de wijkkerkenraden. De verantwoordelijkheden van de AK worden daarna bepaald. Binnen de wijkgemeenten zijn de wijkkerkenraden beleidsbepalend, misschien 'tenzij'.

Ord. 2-16-6: "Het aantal en de grenzen van de wijkgemeenten worden, nadat de betrokken wijkkerkenraden zijn gehoord en de leden van de betrokken wijkgemeenten de gelegenheid hebben gekregen hun oordeel kenbaar te maken, vastgesteld en gewijzigd door de algemene kerkenraad. [...]"

Ord. 2-16-7: "De algemene kerkenraad kan eigener beweging, en gehoord de betrokken wijkkerkenraden, dan wel op verzoek van de betrokken wijkkerkenraden twee of meer wijkgemeenten samenbrengen in een combinatie van wijkgemeenten ten behoeve waarvan een predikant verbonden wordt of is aan de gemeente, nadat tussen de betrokken wijkkerkenraden en de algemene kerkenraad overeenstemming is verkregen over en regeling van de kerkdiensten, de indeling van het pastorale werk en het aandeel van elke wijkgemeente in de keuze van de predikant."

Ord. 4-9-4: "De verdeling van de taken en bevoegdheden over enerzijds de algemene kerkenraad en anderzijds de wijkkerkenraden wordt aangegeven in een door de algemene kerkenraad in overleg met de wijkkerkenraden vast te stellen regeling, met dien verstande dat de taken en be-

voegdheden van de wijkkerkenraden alles omvatten wat tot de taken en bevoegdheden van de kerkenraad behoort, met uitzondering van datgene wat nadrukkelijk wordt toevertrouwd aan de algemene kerkenraad, waaronder, voor zover in de orde van de kerk niet anders is bepaald:

- het overleg met de wijkkerkenraden over de taak en samenwerking van de delen in het geheel van de gemeente en de uitvoering van het werk dat in dat overleg aan de algemene kerkenraad wordt toevertrouwd;
- het treffen van voorzieningen ten behoeve van de gemeente in haar geheel, waar dat nodig is om recht te doen aan de binnen de gemeente voorkomende kerkelijke verscheidenheid;
- de vermogensrechtelijke aangelegenheden;
- datgene wat te maken heeft met de rechtspositie van de predikanten en de gesalarieerde medewerkers.”

3.5.1 Actie Kerkbalans

Om de opbrengst van vrijwillige bijdragen structureel te verhogen geeft het College van Kerkrentmeesters op korte termijn uitvoering aan het beleid van de AK inzake ‘Verbreden en verdiepen’. Dit is de reden dat aan het aspect van verhoging van vrijwillige bijdragen minder aandacht wordt besteed in deze notitie. Dit beleid is al ingezet.

Het is denkbaar dat een snel resultaat van dit beleid van ‘Verbreden en verdiepen’ effect heeft op het tempo van invulling van vastgesteld beleid.

3.5.2 *Wijkgemeenten zijn ‘levensvatbaar’, ook op middellange termijn (de komende 10 tot 15 jaar)*

Om te bereiken dat wijkgemeenten ‘levensvatbaar’ zijn is het beleid van de AK erop gericht dat (in het algemeen) iedere wijkgemeente groot genoeg is om daaraan ten minste formatie voor één predikantsplaats toe te rekenen. Dit is bijvoorbeeld mogelijk door nauwe samenwerking tussen wijken met eenzelfde kleur of door grensverschuivingen. De laatste aanpak levert alleen winst op wat betreft de nieuwe binnenkomers, dus pas op termijn. Dat ligt natuurlijk anders bij wijken op het moment dat ze te maken krijgen met stadsuitbreiding.

3.5.3 *Eén kerkgebouw per wijkgemeente met een evenwichtige spreiding van kerkgebouwen over geheel Zwolle*

Van groot belang is dat de AK erop toeziet dat de spreiding van kerkgebouwen over de stad Zwolle evenwichtig is. Het is mogelijk dat twee wijkgemeenten samen één kerkgebouw benutten wanneer sprake blijft van een evenwichtige spreiding.

3.5.4 *Samenwerken tussen en samengaan van wijkgemeenten*

De AK heeft als beleidslijn: wanneer de ‘levensvatbaarheid’ van een wijkgemeente minder zeker is, wordt eerst gekeken naar mogelijkheden van samenwerken en samengaan van wijkgemeenten. Met dat laatste wordt dat wijkkerkenraden in principe zelf kiezen voor de vorm zoals ord. 2-16-7 beschrijft. In ultieme situaties kunnen verder gaande vormen worden overwogen. Hierbij is het uitgangspunt dat alleen wijkgemeenten met ongeveer dezelfde kleur zullen samengaan. Enerzijds heeft deze benadering direct te maken met de ‘levensvatbaarheid’ van de nieuwe wijkgemeente. Anderzijds wordt hierdoor de meerkleurigheid van de Protestantse Gemeente Zwolle niet aangetast in haar essentie. De AK spreekt zijn voorkeur ervoor uit dat wijkgemeenten zelf besluiten tot samenwerking en samengaan, mogelijk uitlopende in samenvoeging. In de beleidsbepaling kan de AK wijkgemeenten stimuleren tot samenwerking en samengaan. “Eigener beweging” kan de AK het begin maken met zulke stappen. Juist in verband met de hoofdlijn in de kerkorde (primaat bij (wijk)kerkenraden) moeten de vormgeving en uitvoering van inhoudelijk samenwerken zo veel mogelijk liggen bij de wijkkerkenraden.

3.5.5 *Wijziging van het aantal van en de grenzen tussen wijkgemeenten*

Er kan worden besloten tot wijziging van het aantal van en de grenzen tussen wijkgemeenten, zoals beschreven in ord. 2-16-6. Dit is het geval wanneer het samenwerken tussen en het samengaan van wijkgemeenten (genoemd in 3.5.4) niet mogelijk blijken en de begrotingssituatie van de Protestantse Gemeente Zwolle geen andere mogelijkheden meer biedt. In het Beleidsplan is vastgelegd dat een veelheid aan factoren en argumenten in de overwegingen betrokken zal worden. Het aantal adressen is daarbij niet leidend. De beslissing om tot wijziging van het aantal van en de grenzen tussen wijkgemeenten over te gaan, hangt niet af van het aantal bijdragers in die wijkgemeente, maar van de algehele financiële situatie van de Protestantse Gemeente Zwolle. Voordat wordt vastgesteld dat het aantal wijkgemeenten wordt gewijzigd en daarmee de wijkgrenzen, worden eerst andere bezuinigingsmaatregelen in de overwegingen betrokken. Wanneer hiertoe eenmaal is besloten, wordt de vraag welke wijkgemeente met een andere wordt samengevoegd, beantwoord op basis van een zorgvuldige afweging aan de hand van de criteria uit par. 3.1.

3.6 WEGEN VOOR HET BEREIKEN VAN EEN GEZONDE FINANCIËLE HUISHOUDING WAT BETREFT CENTRAAL GEORGANISEERDE ACTIVITEITEN

De bezuinigingsbesluiten op centraal niveau in de AK worden op gelijke wijze als in de wijkgemeenten ontwikkeld.

3.6.1 *Overige activiteiten*

De Protestantse Gemeente Zwolle ontplooit niet veel activiteiten die noch direct, noch indirect bijdragen aan het uitvoeren van haar missie en/of het functioneren van de wijkgemeenten. Hiermee is in het verleden altijd zeer terughoudend omgegaan. Voor zover dit wel het geval is, dienen deze activiteiten kostendekkend te zijn. Hierbij valt te denken aan de verhuuractiviteiten van de Beheers- en Activiteitencommissie (BAC) van de Grote Kerk, die netto baten opleveren die toevallen aan de Stichting Beheer en Exploitatie Grote Kerk. Het beëindigen van deze activiteiten zou daarom leiden tot een vergroting van het begrotingstekort en niet tot een reductie, zodat dit in het kader van het in evenwicht brengen van de begroting geen zinvolle maatregel is. De AK is voorstander van verdere verbreding van het gebruik van de Grote Kerk.

3.6.2 *Centrale activiteiten die viering, verkondiging en diaconaat tot doel hebben*

In deze categorie vallen de activiteiten van de Commissie Grote Kerk en het kerkblad Gaandeweg.

3.6.2.1 *Commissie Grote Kerk*

Voor de Commissie Grote Kerk geldt dat ze invulling geeft aan de missie van de Protestantse Gemeente Zwolle namelijk door het organiseren van Michaëlsvieringen en andere vieringen. Ze is weliswaar niet gelieerd aan een wijkgemeente, maar ligt hoog in de prioriteitstelling (2). In haar evaluatie geeft de Commissie aan te zorgen voor 26 vieringen, waaronder 3 orgelvespers in de zomermaanden juli en augustus.

Als kenmerken van de deelnemers aan de vieringen noemt ze:

1. op zoek naar de Levende
2. vinden wat ze niet meer in de eigen kerk ervaren
3. op zoek naar een plek van ontmoeting
4. aangesproken worden door het gebouw
5. aangetrokken worden door de hoge kerkmuzikale kwaliteiten.

In de vieringen zijn vaak uit de kerkmuzikale traditie schatten opgegraven en worden nieuwe composities uitgevoerd. Voor de verschillende vieringen is er een werkgroep. Bij de, intensieve, voorbereidingen worden die bijgestaan door de kerkmusicus en de cantorij. Bij de Michaëlsvie-

ringen zijn dat gemiddeld 50 mensen. Bij de cantatediensten komen daar nog de (beroeps)musicanten bij van Musica Michaelis.

Het aantal bezoekers varieert per soort viering:

6. vespers 40 – 60
7. Michaëlsvieringen 100 – 150
8. bijzondere vieringen als Requiem, Kruismeditatie en Kerstnacht 250, respectievelijk 120 en 950
9. Cantatediensten 350 – 450.

Het besluit is het werk van de Commissie Grote Kerk voort te zetten.

De besluitvorming over onderdelen van die activiteiten wordt geagendeerd nadat de AK de Evaluatie van de Commissie heeft besproken. Begrotingsconsequenties zullen worden opgenomen in de Begroting 2010 van de Protestantse Gemeente Zwolle. Daarbij zal een schatting worden gemaakt van de ‘levensvatbaarheid’ van de verschillende activiteiten. Een en ander zal gebeuren in dan wel na overleg met de Commissie.

Daarnaast zal, in overleg met de Commissie, ook bekeken dienen te worden of er ‘strategische partners’ zijn -binnen de Protestantse Gemeente Zwolle of direct daaraan gekoppeld- voor de Commissie Grote Kerk en hoe structurele samenwerking daarmee mogelijk kan worden gemaakt.

De uiteindelijke bedoeling is de begroting van de Commissie Grote Kerk taakstellend te laten zijn in een meerjarenperspectief

3.6.2.2 Gaandeweg

Gaandeweg heeft tot doel om alle leden, ook diegenen die niet of nauwelijks erediensten of andere kerkelijke activiteiten bezoeken, bij de Protestantse Gemeente Zwolle te betrekken. Het blad vormt een activiteit die op centraal niveau wordt ontplooid en niet wijkgebonden is, wat er in het licht van de prioriteitenvolgorde voor zou pleiten om het voortbestaan van het blad te betrekken bij een discussie over het begrotingstekort.

Hiertegen pleit dat Gaandeweg een belangrijke uitstraling en symboolwerking heeft als communicatiemiddel voor het geheel van de Protestantse Gemeente Zwolle. Dit pleit tegen het ter discussie stellen van het voortbestaan van Gaandeweg.

Voor de brede informatievoorziening binnen de Protestantse Gemeente Zwolle over wijkgemeenten en het geheel is Gaandeweg een in Zwolle unieke aanvulling op de in de wijken bestaande communicatiemiddelen.

4 CONCRETE VOORGENOMEN BESLUITEN OM TE KOMEN TOT EEN EVENWICHTIGE BEGROTINGSOPZET IN MEERJAREN-PERSPECTIEF

In het Beleidsplan 2008 en in deze notitie wordt prioriteit gegeven aan

- 1^e pastoraat (viering, verkondiging, pastoraat en diaconaat) in en door de wijkgemeenten;
- 2^e centrale activiteiten die viering, verkondiging, pastoraat en diaconaat tot doel hebben;
- 3^e wijkkerkgebouwen.

Dat betekent dat het gaat om de activiteiten zelf, en niet zozeer om de organisatorische structuur waarbinnen ze plaats vinden. Een bloeiende gemeente met wijkgemeentes heeft er baat bij dat ze ook op langere termijn 'levensvatbaar' is. Dit, opdat de continuïteit van de activiteiten gewaarborgd is, of in ieder geval geborgd. Bij de verschillende vormen van samenwerken tot en met wijziging van het aantal van en de grenzen tussen wijkgemeenten is dat het geval.

In dit hoofdstuk wordt daarom allereerst centraal gesteld de 'levensvatbaarheid' van wijkgemeenten. Daarnaast moet ook vastgesteld worden of de centraal georganiseerde activiteiten rond viering, verkondiging, pastoraat en diaconaat als 'levensvatbaar' worden gezien. Gezien de aantallen die de CGK in haar evaluatie noemt, geldt dat zeker de Michaëlsvieringen en cantatediensten. Een oordeel over de vespers is waarschijnlijk arbitrair, en afhankelijk of je daarvan een 'medevierder' bent of juist niet.

De AK besluit nog in 2009 over de activiteiten van de Commissie Grote Kerk in 2010 en volgende jaren.

Omdat door de keuze voor 'levensvatbaarheid' van wijken ook de mogelijkheid bestaat het aantal wijkkerkgebouwen te beperken, behoeven de centraal georganiseerde kernactiviteiten niet te worden beëindigd, omdat ze de kernactiviteiten op wijkniveau niet bedreigen.

Dat betekent dat er voorstellen worden gedaan om een samenstel van wijkgemeenten te krijgen die voor langere tijd beschikken over ten minste 1 fte pastorale formatie, met een eigen kerkgebouw.

Wijken met minder dan 1 fte pastorale formatie zouden door grenswijzigingen wellicht de gewenste minimale omvang kunnen krijgen. Het resultaat van grensverschuivingen kan echter pas op lange termijn worden verkregen. In eerste instantie worden gemeenteleden die in een geografisch andere wijk terecht komen, administratief 'geperforeerd'. Alleen nieuw ingekomenen zorgen voor groei in de toe te rekenen pastorale formatie. In de huidige formatietoerekening zijn 100 adressen goed voor 0,1 fte. Een vergroting van de wijk van 0,8 naar 1,0 fte maakt dus een vermeerdering nodig van 200 adressen. Dat duurt erg lang voordat dat aantal is bereikt.

Omdat 2012 het jaar is waarin de meerjarenbegroting in ieder geval in evenwicht dient te zijn, is **de werkwijze van grensverschuiving niet afdoende.**

Dat houdt in dat de volgende werkwijze moet worden bekeken. Dat is die van samenvoeging van wijkgemeenten. Daarbij kunnen wijken met een gelijksoortige kleur, traditie, cultuur, modaliteit worden samengevoegd tot een groter geheel. Dat grotere geheel voldoet aan het criterium voor 'levensvatbaarheid' van ten minste 1 fte pastorale formatie. Een ander resultaat is dat ook gewerkt kan worden in de lijn van het Beleidsplan van juni 2008: "brood vóór stenen". Bij minder wijkgemeenten zijn ook minder wijkkerkgebouwen nodig. Een goede spreiding van kerkgebouwen moet daarbij worden behouden / behaald.

Nadelen van een dergelijke aanpak is dat de kans erg groot is dat wijken iets wordt opgedrongen dat hun niet past. In hoofdstuk 3.5.4 wordt gesteld: "De AK spreekt zijn voorkeur ervoor uit dat wijkgemeenten zelf besluiten tot samenwerking en samengaan, mogelijk uitlopende in samenvoeging." In de beleidsbepaling kan de AK wijkgemeenten stimuleren tot samenwerking en sa-

mengaan. “Eigener beweging” kan de AK het begin maken met zulke stappen. Uiteindelijk is het ook de AK die beslist tot samenvoeging van wijkgemeenten tot één wijkgemeente, al dan niet op verzoek van de wijkkerkenraden.” In deze notitie neemt de AK “eigener beweging” (ord. 2-16-7) enkele (voorgenomen) besluiten. Daarbinnen hebben de wijkkerkenraden wel invloed op de invulling van het ‘hoe’ van de samenwerking / samengaan / samenvoeging.

Hier wordt herhaald dat vermogensrechtelijke aangelegenheden uitdrukkelijk zijn toevertrouwd aan de algemene kerkenraad (ord. 4-9-4).

Alle wijkkerkenraden is begin 2009 uitdrukkelijk gevraagd welke mogelijkheden zij zagen om dit doel te bereiken. We zijn niet verder gekomen dan de mogelijkheden die ook alle op de ambtsdragersvergadering van 10 juni zijn gepresenteerd.

De realiseerbaarheid van een begrotingsoperatie met een effect van ten minste €200.000 op jaarbasis wordt hieronder nagegaan. In werkelijkheid zal het effect groter moeten zijn. Dat komt doordat de resultaten niet direct ingeboekt kunnen worden. Gevolg daarvan is dat de vermogenspositie de eerste jaren nog verder wordt aangetast. Daarbij moeten structurele tegenvallers ook opgevangen kunnen worden.

De volgorde waarin de verschillende mogelijkheden worden genoemd, is gelijk aan die gehanteerd is bij de ambtsdragersvergadering op 10 juni 2009. Na dit overzicht wordt in een spreadsheet opgenomen wat het gezamenlijke effect is van de voorgestelde dan wel mogelijk geachte beleidsbeslissingen. De bedragen zijn een redelijke schatting; de fasering eveneens.

In hoofdstuk 1 is al gesteld: “Wat in hoofdstuk 4 aan besluiten is beschreven, heeft in een aantal gevallen het karakter van een ‘voorgenomen besluit’. Dit staat in verband met de kerkordelijke bepaling van ord. 4-8-7. Daarin staat dat ter zake van “het aangaan van een samenwerkingsverband met een andere gemeente ¹⁾; de plaats van samenkomst van de gemeente ¹⁾; het [...] verkopen of op andere wijze vervreemden van een kerkgebouw” “de kerkenraad ²⁾ [...] geen besluiten [neemt]” “zonder de leden van de gemeente ¹⁾ daarin gekend en daarover gehoord te hebben.” Voor het eind van 2009 worden gemeenteleden hierin gekend en daarover gehoord.”

1) In onze concrete situatie gaat het om wijkgemeente(s);

2) In onze concrete situatie gaat het om een besluit van de AK en de organisatie van “kennens in en horen over” door wijkkerkenraad en AK gezamenlijk.

De voorgenomen besluiten zijn in het navolgende aangegeven met letters A t/m G. Een indeling die ook terugkomt in de spreadsheet (pagina 18).

Voor de voorgenomen besluiten F en G wordt een aanvullend plan van aanpak opgesteld.

De voorgenomen besluiten zijn, zoals geschreven, een selectie uit alle mogelijkheden. In haar samenhang maakt deze selectie het gestelde doel mogelijk, namelijk een vermindering van het negatieve saldo tussen baten en lasten ad €200.000 op jaarbasis.

De voorgenomen besluiten zijn als één geheel behandeld, De voorgenomen besluiten vormen een samenhangend pakket. De overwegingen daartoe zijn:

- 1 dat dit geheel, volgens de kennis en inzichten van nu, zo evenwichtig mogelijk het gestelde doel bereikbaar maakt;
- 2 dat het om redelijk berekenbare resultaten gaat die een acceptabele ‘hardheid’ hebben;
- 3 dat de gevolgen gespreid zijn over meerdere wijkgemeenten en daarmee een teken zijn van solidariteit;
- 4 dat, bij veranderd inzicht, andere mogelijke oplossingen uitgewerkt kunnen worden waarbij, bij het mislukken ervan, toch een basis blijft voor het bereiken van het noodzakelijke doel.

Het gaat niet om bezuinigen als doel, maar om lijnen uit te zetten voor een Protestantse Gemeente Zwolle met wijkgemeentes die het jaren kunnen uithouden met een verantwoord beleid op het gebied van pastorale zorg e.a. kernactiviteiten.

Bij de voorgenomen besluiten A, F en G kunnen zich personele consequenties voordoen. Zie ook paragraaf 3.4.

Ten aanzien van de voorgenomen besluiten geldt:

- 1 Ze zijn geen doel op zich. Ze zijn een middel om evenwicht te bereiken in de begroting van de Protestantse Gemeente Zwolle vanaf 2012. Iedere maatregel moet afdwingbaar haalbaar zijn.
- 2 Iedere vastgestelde maatregel is in principe door een ander te vervangen indien deze laatste
 - op een breder draagvlak of meer acceptatie kan rekenen, dan wel minder weerstand oproept, dan wel door een wijkkerkenraad gezien wordt als een steuntje in de rug bij de uitvoering van beleid dat door de AK wordt gestimuleerdèn
 - een aantoonbaar structureel en afdwingbaar (ongeveer) gelijk resultaat heeft als de aanvankelijkeèn
 - binnen de daartoe gestelde tijd door de AK kan worden geaccordeerd.
- 3 Wanneer bij de uitvoering van een besluit door toedoen van derden het welzijn van een wijkgemeente naar het oordeel van de AK in de knel komt, wordt het belang van de betrokken wijkgemeente expliciet geagendeerd door de AK.

Dat betekent dat de hieronder genoemde voorgenomen besluiten ten uitvoer worden gebracht **tenzij** zich de drie voorwaarden voordoen die direct hierboven, bij 2, zijn beschreven. Bij de desbetreffende maatregelen kunnen limitatief nadere voorwaarden worden vermeld.

Bij de opschorting van de uitvoering van het afstoten van gebouwen en het ruimte geven voor een alternatief ('tenzij ...') moet altijd worden beoordeeld of deze stap niet andere besluiten of mogelijkheden blokkeert. Indien die blokkade onoplosbaar is, wordt het oorspronkelijke besluit in uitvoering genomen.

De voorgenomen besluiten zijn:

- A Indien, binnen de ruimte van het Convenant van 1998 met de Grote Kerkgemeente, kan worden voorzien in een alternatieve locatie voor de crèche tijdens de eredienst van de zondagochtend alsmede voor de doordeweekse activiteiten van deze gemeente, is verkoop van het Refter mogelijk.
Het College van Kerkrentmeesters draagt zorg voor het overleg over het zoeken van alternatieven. Het rapporteert daarover in de AK. In maart 2010 concludeert de AK op basis van de rapportage door kerkrentmeesters over de wijze van uitvoering van het voorgenomen besluit.
- B Stimuleren van verhuur van de Grote Kerk voor niet-kerkelijke activiteiten
- C Doelmatige vervanging bij natuurlijk verloop binnen het Kerkelijk Bureau voor de noodzakelijke kwaliteit en kwantiteit van dienstverlening. Bij piekdruk kan worden overwogen te werken met tijdelijke krachten.
- D Bezorging Gaandeweg op wijkniveau door vrijwilligers. Het is acceptabel dat de ene wijk wel zelf zorgt voor de verspreiding en een andere niet. De schatting is dat zeker 40% van de gemeenteleden op deze manier Gaandeweg zullen ontvangen.
- E Verhoging van de vrijwillige bijdragen voor Gaandeweg door de lezers

De voorgenomen besluiten F 1 en 2 en G zijn vooral beoordeeld op de punten behoud meerkleurigheid en 'levensvatbaarheid' in de toekomst. De besluiten beogen om wijken zodanig te combineren dat ze samen 'levensvatbaar' zijn. Dat betekent dat in ieder geval samenwerking / sa-

mengaan / samenvoeging zeer gewenst dan wel noodzakelijk wordt geacht voor die wijkgemeenten die nu minder 'levensvatbaar' zijn voor langere tijd. De opzet is dat met elkaar samenwerkende wijken voor elkaar een aanvulling en versterking zijn. Samenwerking kan worden onderscheiden in praktische en inhoudelijke. Gezamenlijk gebruik van één kerkgebouw is in principe ook mogelijk tussen wijkgemeenten die qua modaliteit / sfeer e.d. sterk van elkaar verschillen. Los van de samenwerking enz. is het besluit voorgenomen het aantal wijken te verkleinen en de wijkgrenzen te wijzigen. Dat betekent dus ook verkoop van kerkgebouwen. Waar gesproken wordt van verkoop van een (kerk)gebouw, wordt bedoeld dat de kerkrentmeesters bepalen welke vorm van afstoten de beste uitwerking heeft, die van verkoop of die van erfpacht.

Concreet zijn de besluiten voorgenomen:

- F 1 een samengaan van de wijken van de Jeruzalemkerk, de Hoeksteen en de Oosterkerk
2 verkoop van de Jeruzalemkerk en één van de twee kerkgebouwen in Zwolle-noord, de Sionskerk of de Hoeksteen. Welk gebouw het beste kan worden verkocht hangt van verschillende factoren af.

De gesprekken tussen de Molenhof en de Jeruzalemkerkgemeente over inhoudelijke samenwerking op de gebieden wonen – zorg – welzijn moeten zo spoedig mogelijk worden hervat. Zolang de kerk in handen is van onze gemeente is de voortgang van een vierplek mogelijk. Het kan zijn dat de Molenhof zelf behoefte heeft aan een vierplek. In dat geval is het denkbaar dat de wijkgemeente daarin participeert.

Deze voorgenomen besluiten kunnen leiden tot een samengaan van drie wijkgemeenten, te weten de Jeruzalemkerkgemeente, De Hoeksteengemeente en de Oosterkerkgemeente. Gezamenlijk kunnen zij een nieuwe gemeente vormen in het midden van de stad, en bouwen aan een wijkgemeente die perspectief heeft en waar met velen gekerkt, geleefd, en geloofd kan worden.

Besloten is dat

- 1 het College van Kerkrentmeesters zorg draagt voor het overleg over de keuze van het kerkgebouw in Zwolle-noord dat het beste kan worden verkocht;
- 2 een oplossing wordt gevonden voor de avonddiensten van de Grote Kerkgemeente die nu in de Jeruzalemkerk worden gehouden;
- 3 de Jeruzalemkerkgemeente in november 2009 aan de AK rapporteert wat de stand van zaken is in het overleg met de Molenhof en wat de doelstellingen van beide zijn;
- 4 de Jeruzalemkerk in januari 2010 aan de AK rapporteert hoe het overleg met de Molenhof verloopt en wat de bereikbare doelen op dat moment lijken te zijn; en hoe deze gesprekken deel uitmaken van de gesprekken met de Hoeksteen en de Oosterkerk;
- 5 de drie wijkgemeenten van de Oosterkerk, De Hoeksteen en de Jeruzalemkerk in januari 2010 gezamenlijk rapporteren aan de AK hoe de stand van zaken is en welke onduidelijkheden en/of belemmeringen er zijn voor verdere samenwerking;
- 6 het College van Kerkrentmeesters in januari 2010 rapporteert over de voortgang inzake het afstoten van gebouwen in Assendorp en Zwolle-noord;
- 7 de drie wijkgemeenten in maart 2010 gezamenlijk aan de AK rapporteren:
 - hoe de planning is voor de verdere ontwikkeling van hun samenwerking wat en
 - wat en hoe de afspraken met de Molenhof zijn;
- 8 het college van Kerkrentmeesters in maart 2010 rapporteert aan de AK welk gebouw wordt voorgesteld in Zwolle-noord te verkopen;
- 9 de AK daarna de beslissing neemt wat betreft de verkoop van de Jeruzalemkerk en een kerkgebouw in Zwolle-noord.

Er zijn daarnaast nog twee wijkgemeenten met een pastorale formatie van minder dan 1 fte: de Emmaüskerk en de Stinskerk

G de Emmaüskerk. De gemeente Zwolle heeft een uitbreidingsplan in Berkum dat kan leiden tot verdubbeling van het bewonersaantal. Maar dat zal hoogstwaarschijnlijk de eerstkomende jaren niet worden gerealiseerd. In Berkum zijn meerdere kerkgebouwen. Het besluit is dat de wijkkerkenraad van de Emmaüskerk zijn gesprekken met de Hoofdhof voortzet en intensiveert. Daarbij is de in te zetten lijn dat er ten minste een praktische vorm van samenwerking mogelijk wordt waardoor één kerkgebouw van bij de Protestantse Kerk in Nederland aangesloten wijken / kerken op afzienbare termijn kan worden gesloten. De AK dringt aan op inhoudelijke samenwerking tussen beide.

Ten aanzien van het proces is verder besloten dat:

- 1 de Emmaüskerkgemeente de Hoofdhofgemeente vraagt naar een beleidsnotitie over de doelstellingen van de Gereformeerde Kerk Berkum waar het de gesprekken betreft met de Emmaüskerkgemeente;
- 2 de Emmaüskerkgemeente in januari 2010 aan de AK rapporteert wat haar eigen inzet is voor de gesprekken met de Hoofdhofgemeente en dat de beleidsnotitie van de Hoofdhof daaraan als bijlage is toegevoegd en daarover ieder half jaar rapporteert;
- 3 dat de Emmaüskerkgemeente uiterlijk in september 2011 aan de AK rapporteert over de voortgang van het gesprek met de Hoofdhof en de planning van het vervolg;
- 4 dat de AK in oktober 2011 een besluit kan nemen over het moment waarop de verkoop van de Emmaüskerk aan de orde moet zijn, tenzij de planning die onder G.3 wordt genoemd al ingaat op de keuze van een te verkopen kerkgebouw in Berkum en de planning daarvan.
- 5 dat de AK, op grond van wat bekend is over het gesprek tussen de Hoofdhof en de Emmaüskerk, april 2012 een besluit kan nemen over de verkoop van de Emmaüskerk.

De Stinskerk is sterk in betrokkenheid en verscheidenheid in leeftijdsopbouw en heeft geen 'logische partner' in de nabije omgeving. In Westenhofte zijn geen andere kerkgebouwen waarvan de gemeente gebruik zou kunnen maken. De gemeente Zwolle voert in Stadshagen het uitbreidingsplan van 'de Tippe' uit waarvan de Protestantse inwoners toegerekend worden aan de wijkgemeente van de Stinskerk.

Hiernaast beveelt de AK aan de verschillende wijkgemeentes- aan:

- vergaderstukken elektronisch te verspreiden
- de CV in gebouwen 1 graad lager te stellen

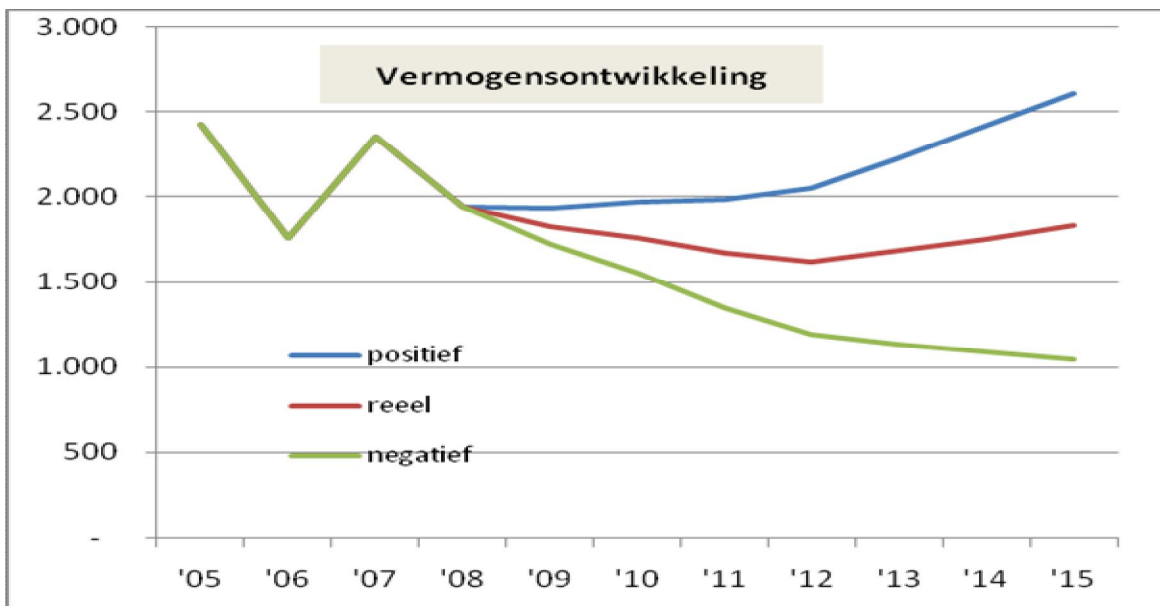
Wanneer de voorgestelde bezuinigingen worden gerealiseerd, komt het meerjarenperspectief, zoals dat is weergegeven in tabel 1 op pag. 5, er als volgt uit te zien: Hierbij is een tijdschema aangehouden zoals dat wordt beschreven in paragraaf 4.1, dat hierna volgt.

Tabel 1a *Samenvatting meerjarenperspectief begroting PGZ; reëel scenario*

<i>X 1.000</i>	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
saldo baten	2.057	2.011	2.027	2.120	2.159	2.161	2.163
saldo lasten	2.232	2.139	2.179	2.226	2.158	2.156	2.154
saldo exploitatie	174-	128-	152-	106-	1,4	5,6	9,8

De grafiek van de vermogensontwikkeling, in de op pagina 6 genoemde scenario's, krijgt dan een verloop zoals hieronder is weergegeven in grafiek 3a. Dat betekent dat de financiële weer-

baarheid van de Protestantse Gemeente structureel lijkt te worden verbeterd binnen de aannames die in deze notitie zijn gedaan.



Grafiek 3a Historische en toekomstige ontwikkeling vermogenspositie

4.1 DE VOORGENOMEN BESLUITEN IN DE TIJD GEPLAATST

De cijferopstelling hieronder geeft een indicatie van de effecten in de loop van de komende jaren. De genoemde bedragen zijn een schatting. De fasering eveneens. Dat betekent dat deze cijfers slechts indicatief zijn. In een plan van aanpak wordt een en ander verder uitgewerkt.

Het effect van de voorgenomen besluiten is rond €200.000.

Daarnaast is één factor nog niet in het overzicht meegenomen. Dat is het geheel van de formatietoerekening aan de wijkgemeentes. Volgens de huidige toerekeningsystematiek is in een of meer wijken sprake van een overmaat aan formatie. Omdat de AK nog geen besluit heeft genomen over de toekomstige toerekeningssystematiek, kan hier niets geschreven worden over het budgettair effect daarvan. Het is niet uit te sluiten dat dit er is en wel met een positief effect op het exploitatiesaldo. Dat kan dan leiden tot een nog beter evenwicht tussen kosten en baten. Misschien zelfs tot een klein batig saldo.

Dat is geen doel vooraf geweest, maar het resultaat van het doortrekken van lijnen, met als uitgangspunt: 'levensvatbare' wijkgemeentes **voor langere tijd**. Die gedachte leidt tot beperking van gebouwen. Dat heeft structurele gevolgen op de exploitatie- én de vermogenspositie. De verwachting is dat de Protestantse Gemeente Zwolle door deze handelwijze zich niet meer jaarlijks zorgen hoeft te maken over haar begroting en exploitatie en daardoor ook niet meer over de continuïteit van haar (kern)activiteiten.

	Maatregelen	effect p. jaar				
			in 2009	in 2010	in 2011	in 2012
A	Afstoten Refter → minder expl.- en onderhoudskosten	57.900				57.900
	idem → 3% verkoopopbrengst per jaar	75.000				75.000
	kosten gebruik ruimten elders door GK-gemeente	-50.000				-50.000
B	Meer verhuur Grote Kerk	20.000	0	20.000	20.000	20.000
C	Doelmatige vervanging nat.verloop Kerk. Bur.	24.000		24.000	24.000	24.000
D	40% bezorging Gaandeweg door vrijwilligers	10.000		10.000	10.000	10.000
E	Verhoging vrijwillige bijdrage lezers	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
F	verkoop Jeruzalemkerk aan Molenhof					
	→ minder expl.- en onderhoudskosten	46.200			46.200	46.200
	→ 3% verkoopopbrengst per jaar	18.500			18.500	18.500
	kosten huisvesting Kerkelijk Bureau	-40.000			-40.000	-40.000
	kosten avonddiensten GK-gemeente	p.m.			p.m.	p.m.
G	Verkoop Emmaüskerk					
	→ minder expl.- en onderhoudskosten	50.500				
	→ 3% verkoopopbrengst per jaar	18.500				
H	Zwolle-noord:					
	afstoten Hoeksteen → minder expl.- en onderhk.	43.600				p.m.
	afstoten Sionskerk → minder expl.- en onderhk.	23.100				p.m.
	→ 3% verkoopopbrengst per jaar	18.500				18.500
Personele en andere reorganisatiekosten (suppletie wachtgeld, makelaarskosten e.d.): → minder vermogen → 3% rentederving Deze kosten drukken niet structureel op de begroting. Daarom worden ze opgenomen als eenmalige onttrekking aan het vermogen met daarbij behorende derving.						-8.000
totaal			12.500	66.500	91.200	184.600
extra baten			12.500	32.500	51.000	144.500
minder lasten			0	34.000	40.200	40.100