



Notitie Bedrijfsvoering Protestantse Gemeente Heemskerk

Heemskerk, september 2011

INHOUD

1. Inleiding
2. Korte termijn: Bedrijfsvoering op orde
 - 2.1. we richten ons op kerkelijke activiteiten
 - 2.2. we werken zoveel mogelijk met vrijwillige inzet van gemeenteleden
 - 2.3. we werken op zakelijk basis
 - 2.4. we maken zoveel mogelijk gebruik van externe financieringsbronnen
3. Pachtconstructie september 2011/2012
4. Lange termijn: strategische verkenning 2015-2020

1. Inleiding

Bij de het opstellen van een meerjarenraming bleek voorjaar 2010 dat de PGH er financieel niet zo goed voorstond. Ergo, in de toekomst zouden ingrijpende beslissingen genomen moeten worden over (bij voorbeeld het afstoten van gebouwen) als we geen maatregelen zouden gaan treffen. Maatregelen voor het verhogen van inkomsten en het verlagen van uitgaven, om de financiële situatie weer gezond te maken.

Een daartoe opgerichte werkgroep Fondsenwerving (FW)¹ heeft op verzoek van de Kerkenraad onderzoek gedaan en voorstellen geformuleerd. Die voorstellen zijn zowel door de werkgroep als door de Kerkenraad getoetst op haalbaarheid en effectiviteit en besproken met de gemeente (april 2011). De gemeenteavond die hiervoor was georganiseerd heeft verschillende reacties en suggesties opgeleverd en bovendien een nieuwe ontwikkeling in de vorm van een externe partij die aangaf het zalencomplex van de Vrijburcht te willen gaan pachten. Na diverse besprekingen en overleg is overeengekomen dat er vooralsnog voor de duur van 1 jaar (lopende van september 2011 tot september 2012) een pachtovereenkomst is gesloten tussen de PGH en de heer De Loos. Van beide kanten is de hoop en verwachting uitgesproken dat we deze proefperiode te zijner tijd kunnen omzetten in een meer structurele situatie.

¹ Leden werkgroep Fondsenwerving: Gert Dammer, Aad Steen, Coen Hoekstra, Gilbert Rip

Door deze ontwikkeling, door maatregelen die reeds getroffen en door het hoge bedrag aan toezeggingen in het kader van de Actie Kerkbalans 2011, zijn op dit moment ingrijpende beslissingen niet nodig voor de komende 3 à 4 jaar.

Het is echter wel noodzakelijk om ons goed voor te bereiden op de toekomst, zowel op het inhoudelijke vlak (wat voor kerk c.q. gemeente willen wij zijn) als op financieel vlak (hoe blijven we ook ná 2014 financieel gezond voortbestaan). Hiertoe ondersteunen ons de voorstellen van de werkgroep FW, welke de Kerkenraad heeft omgezet in een drietal aspecten:

- korte termijn: het op orde brengen van de bedrijfsvoering van de PGH
- middellange termijn: Kerk in Ontwikkeling
- lange termijn: een strategische verkenning opstellen voor de periode 2015-2020.

Deze notitie legt vast wat de Kerkenraad ten aanzien van de korte termijn wil doorvoeren om de bedrijfsvoering op orde te krijgen.

De acties voor de middellange termijn zijn van een andere orde en betreffen vooral ook de vraag “wat voor kerkelijke gemeenschap willen wij zijn”. Het gaat daarbij over hoe we vorm willen geven aan (de uitingen van) ons geloof, hoe wij ons daarvoor in willen zetten en op welke manier. Hiervoor zijn al enkele initiatieven genomen, in gang gezet door de werkgroep Fondsenwerving, maar een structurele en effectieve aanpak hiervan is wenselijk en noodzakelijk. Ten behoeve van 2012 e.v. zal dit dan ook opgepakt moeten worden, waarbij de inzet van onze nieuwe predikant zeer welkom zal zijn.

2. Bedrijfsvoering PGH op orde

Overgang naar nieuw beleid

De voorgestelde plannen en maatregelen van de werkgroep FW (notitie maart 2011) zijn door de Kerkenraad omgezet in een viertal uitgangspunten voor de bedrijfsvoering. Deze uitgangspunten vormen als het ware het “beleid” voor de bedrijfsvoering en het vastleggen daarvan biedt de Kerkenraad en het College van Kerkrentmeesters een toetsingskader voor uitwerking en besluitvorming.

Sommige maatregelen vragen meer dan een kleine aanpassing of verwerking. Soms gaat het om een daadwerkelijke koerswijziging van de werkwijze tot nu toe. Om deze maatregelen door te voeren, is enige doorlooptijd nodig. Het jaar 2011 is daarom een overgangsjaar. In dat jaar kunnen bepaalde zaken afgebouwd worden en andere opgebouwd, waarbij het zorgvuldig handelen naar mensen toe voorop staat. Toch zal er soms sprake zijn van teleurstelling, omdat oude en vertrouwde zaken zullen worden vervangen door nieuwe werkwijzen en afspraken.

De Kerkenraad houdt er rekening mee dat in het overgangsjaar nog niet alles vlekkeloos zal verlopen, door onwennigheid of door onvoorziene situaties. Openheid om knelpunten of zaken die niet goed met elkaar aan de orde te stellen en een oplossing te zoeken, is dan ook een belangrijke voorwaarde om de nieuwe bedrijfsvoering succesvol te laten zijn. Ook onderling begrip, geduld, respect voor elkaar en de voortdurende wil om samen te werken, zijn hele belangrijke peilers.

Uitgangspunten Bedrijfsvoering PGH

De volgende vier uitgangspunten zijn door de Kerkenraad vastgesteld:

- We zetten onze energie vooral in op kerkelijke activiteiten.
- We werken zoveel mogelijk met de vrijwillige inzet van gemeenteleden.
- We werken op zakelijke basis.
- We maken zoveel mogelijk gebruik van externe financieringsbronnen.

In de volgende paragrafen wordt elk uitgangspunt toegelicht, acties op een rij gezet en namen genoemd van kerkenraad- en gemeenteleden die erbij betrokken zijn.

2.1. Uitgangspunt 1: We zetten onze energie vooral in op kerkelijke activiteiten.

Toelichting

Dit uitgangspunt houdt in dat we onze gebouwen (DK, MK en Vrijburcht) niet meer commercieel verhuren en geen commerciële bar meer runnen. Met name de administratie die nodig is voor een commerciële exploitatie, vraagt veel aan kennis/kunde én capaciteit van de Kerkenraad en het CvK. Datgene wat het oplevert, staat daarmee niet in verhouding. De Kerkenraad kiest er daarom voor om de capaciteit die er is, in te zetten voor de basiswerkzaamheden die nodig zijn voor de bedrijfsvoering en voor kerk in ontwikkeling.

We gebruiken de gebouwen vooral voor onszelf (van kerkgang, via jeugdwerk e.d. tot en met vergaderen), maar ook voor activiteiten die passen bij "kerk in ontwikkeling".

Externen die van ons (blijven) huren, zijn zelf verantwoordelijk voor het klaarzetten en opruimen, zetten en schenken van koffie/thee.

Reactie vanuit de gemeente

Ten aanzien van het stopzetten van de commerciële exploitatie zijn vanuit de gemeente verschillende reacties gekomen: de exploitatie zou meer opleveren dan de Kerkenraad aangeeft en de angst dat de Vrijburcht een leeg en doods gebouw zal worden.

De Kerkenraad blijft echter van mening dat de opbrengst van commerciële exploitatie voor ons als kerk niet opweegt tegen de inspanningen die moeten worden geleverd om dat resultaat te behalen. Daarnaast denkt de Kerkenraad dat er voldoende activiteiten zullen blijven plaatsvinden om een levendig karakter te bewaren.

Aanvulling: de pachtsituatie

Met de pachtovereenkomst die gesloten is tussen de PGH en de heer De Loos is uitvoering van dit uitgangspunt tot in ieder geval september 2012 nog niet aan de orde. De pachter neemt zowel de exploitatie (inclusief het in dienst houden van de beide medewerksters) als de verantwoordelijkheid tijdelijk van de PGH over.

Aangezien de pachtovereenkomst alleen de commerciële activiteiten betreft en de PGH geen kosten meer in dienst heeft, is het wel noodzakelijk om voor het organiseren en begeleiden van onze eigen kerkelijke activiteiten vrijwilligers in te zetten.

Zie ook hoofdstuk 3.

Uitvoering

1. Voor beide kerkgebouwen coördinatoren instellen, zowel voor het organiseren van de kostersdiensten als voor onderhoudswerkzaamheden.
 - Voor de DK zijn de coördinatoren: dhr. Poppema (onderhoud) en Ursula Huisman voor de kostersactiviteiten, zolang het contract nog loopt.
 - Voor de MK/Vrijburcht zijn de coördinatoren: dhr. Seubring (kosters) en de heren Van Dijk en Hogendoorn (onderhoud).
2. Het CvK maakt met deze coördinatoren afspraken over verantwoordelijkheden, bevoegdheden, aanpak en werkwijze.
3. Voor beide gebouwen is het noodzakelijk om tot een goede meerjarenplanning/raming te komen voor (groot) onderhoud, aanpassingen en investeringen. Een actie van het CvK samen met de coördinatoren. Brandweerrapporten e.d. worden hierbij betrokken.
4. Voor de DK is het nodig om tot een plan van aanpak te komen ten aanzien van het interieur, om de doelstelling van de schenking te kunnen realiseren. Aanpassingen moeten echter aansluiten bij Kerk in Ontwikkeling.

2.2. Uitgangspunt 2: We werken zoveel mogelijk met de vrijwillige inzet van gemeenteleden.

Toelichting

Dit uitgangspunt betreft 3 elementen: Het terugbrengen van de inzet van beroepskrachten tot wat noodzakelijk is, het inzetten van gemeenteleden daar waar mogelijk is, en waar nog vergoedingen worden gegeven voor bepaalde inzet deze

stopzetten en/of afbouwen. Kort gezet betreft dit het opzetten van een effectieve vrijwilligersorganisatie. De inzet van een fulltime predikant en een parttime (80%) ouderenpastor zijn noodzakelijk. De parttime inzet (33%) van jeugdwerker de komende 4 jaar ook, evenals de inzet van een beroepsorganist.

Alle overige inzet willen we omzetten in vrijwilligerscapaciteit, te leveren door de gemeenteleden. Dat geldt zowel voor kostersactiviteiten, als voor schoonmaak, onderhoud en (kleine) gebouwaanpassingen die nodig zijn voor onze kerkelijke activiteiten (deze vallen immers niet onder pacht-overeenkomst). Dit levert niet alleen besparingen op, maar ook een gelijke bejegening van alle vrijwillige inzet.

De inzet van de medewerkers die nu werkzaam zijn ten behoeve van de Vrijburcht vallen straks onder de pachtovereenkomst; de formele kostersinzet voor de DK zal moeten worden afgebouwd en worden vervangen door de inzet van vrijwilligers.

Reactie vanuit de gemeente

Er zijn zorgen over de uitvoerbaarheid, omdat er vele vrijwilligers nodig zijn en de gemeente vergrijsst. Groot belang wordt gehecht aan zorgvuldige behandeling van betrokkenen. De Kerkenraad realiseert zich dat er steeds meer mensen afvallen, maar hoopt dat door middel van de activiteiten die voortvloeien uit Kerk in Ontwikkeling (zie verderop in deze notitie) er toch ook weer nieuwe aanwas bij zal komen op de langere termijn. Dat er met betrokkenen zorgvuldig omgegaan zal worden, staat bij de Kerkenraad voorop.

Uitvoering

1. Voor organisatie en onderhoud voor beide kerken een grote ploeg vrijwilligers organiseren, die zich kunnen inzetten voor kostersdiensten en schoonmaak/onderhoud. Hoe meer vrijwilligers, hoe minder vaak iemand "dienst" hoeft te doen.
De onder uitgangspunt 1 genoemde coördinatoren zullen dit onder hun hoede nemen, daarin bijgestaan door het CvK.
2. Er moet gesproken worden met de koster van de DK en de afspraken moeten worden vastgelegd. Eventueel ook een goede afbouw/overgangsregeling afspreken.
3. Met de beroepsorganisatie moet gesproken worden over het werken binnen de contractafspraken, ter vermindering c.q. voorkoming van overwerk.
4. Communiceren naar de gemeente als de vrijwilligersorganisatie is opgezet.

2.3. Uitgangspunt 3: We werken op zakelijke basis.

Toelichting

Ook dit uitgangspunt bevat meerder elementen. Het gaat om het correct ramen van inkomsten en uitgaven, het besparen op zaken als energie en andere huishoudelijke uitgaven, het maken van afspraken/overeenkomsten waar de kerk financieel niet bij inschiet en het vinden van (extra) inkomsten voor de kerk.

Reactie vanuit de gemeente

Er is instemming ten aanzien van dit uitgangspunt.

Uitvoering

1. We moeten vanaf heden correct ramingen maken van inkomsten en uitgaven.
2. Er moet uitgezocht worden welke besparingen we kunnen uitvoeren, op korte dan wel lange(re) termijn. Vanuit de gemeente zijn daar verschillende suggesties voor gedaan.
3. De inzameling van oud papier, cartridges e.d. loopt al goed, onder leiding van Aad Steen en Roel Rozema.
4. De afspraken met de drie koren moeten worden geanalyseerd en nieuwe beleidsafspraken gemaakt. Hierover moet met de besturen van de koren overleg gevoerd worden.
5. De inkomsten en uitgaven van andere commissies/ werkgroepen/activiteiten moeten doorgenomen worden om na te gaan of de kerk voldoende baat heeft bij de betreffende werkzaamheden. Zo niet, dan moeten ook hier gesprekken gevoerd worden om tot andere afspraken te komen of eventueel bepaalde werkzaamheden stop te zetten.

Dit zijn acties voor het CvK, waarbij andere Kerkenraadsleden ook nodig zullen zijn.

2.4. Uitgangspunt 4: We maken zoveel mogelijk gebruik van externe financieringsbronnen.

Toelichting

De reguliere begroting laat weinig tot geen ruimte voor nieuwe kerkelijke activiteiten, terwijl we die juist wel nodig hebben om "kerk in ontwikkeling" een kans te geven en waar te maken. Dat betekent dat we op zoek moeten naar mogelijkheden om voor deze nieuwe activiteiten (eventueel

ook bestaande) subsidie(s) binnen te halen. Daarbij moeten we er wel op bedacht zijn dat subsidies over het algemeen niet worden verstrekt voor structurele uitgaven, maar wel voor het opzetten (nieuwe) initiatieven in de vorm van een project of een eenmalige activiteit.

Reactie vanuit de gemeente

Er is instemming ten aanzien van dit uitgangspunt.

Uitvoering

1. Een kleine werkgroep bestaande uit de heren Steen, Mellink en mevrouw Boersma zijn bezig met het vinden van subsidiebronnen, het coördineren en indienen van aanvragen. Dit heeft al tot successen geleid.
2. Er moet een regulier overleg zijn tussen KR/CvK en deze werkgroep om overzicht te houden, mede om toegekende subsidies correct te kunnen verantwoorden in de jaarrekeningen.

3. Pachtconstructie 2011-2012

Er is een pachtovereenkomst aangegaan van de PGH met de heer Loos voor de periode van september 2011 tot september 2012.

De pachter neemt daarbij de commerciële exploitatie op zich van het gebouwencomplex en neemt daartoe de dames Seubring en Doornekamp in dienst.

De kerkelijke activiteiten en alles wat daarbij hoort aan voorbereiding, schoonmaak e.d. vallen niet onder de commerciële exploitatie en dienen dus te worden blijven verricht door gemeenteleden. Hierop zijn dus de in hoofdstuk

2 uitgewerkte uitgangspunten voor de bedrijfsvoering op van toepassing.

Dat betekent dat het kosterschap voor de zondag en uitvaardiensten, het verzorgen van het koffiedrinken na de dienst, activiteiten in het kader van de startzondag e.d. allemaal door de vrijwillige inzet van gemeenteleden blijft gebeuren.

Er zijn hierover met de pachter goede afspraken gemaakt, omdat het natuurlijk lastig zal zijn de kerkelijke activiteiten strikt te blijven scheiden van de commerciële.

Wat betreft het gebruik van de zalen zijn er ook goede afspraken gemaakt: Kerkelijke activiteiten (zoals bij voorbeeld Kerkenraadsvergadering, basiscatechese, ontmoetings-ochtenden ouderen) moeten doorgang kunnen vinden. De pachter heeft daarbij wel de vrijheid om ruimtes om te zetten, wanneer dat nodig is in verband met een commerciële activiteit.

Zowel de Kerkenraad als de pachter gaan dit proefjaar aan vanuit de wens dat dit volgend jaar omgezet kan worden in een structurele vorm voor lange(re) tijd. Mocht onverhoopt toch blijken dat het niet wenselijk is de pachtconstructie te verlengen, dan zal de pachter zorgen voor een goede afbouw van zijn activiteiten.

Dan geldt voor de PGH overkort het eerste uitgangspunt: dat we ons zoveel mogelijk richten op kerkelijke activiteiten. De PGH zal de commerciële exploitatie dan niet van de pachter overnemen.

4. Lange termijn: Strategische verkenning

Door de uitgangspunten van hoofdstuk 2 toe te passen, zal het hoogstwaarschijnlijk lukken om voor de komende 3 jaar een sluitend verhaal te hebben qua financiën.

Wel is te voorzien dat doordat meer gemeenteleden ons zullen ontvallen (vergrijzing) de financiële (draag)kracht en de bemensing zullen afnemen. De noodzaak om vooruit en verder te blijven denken is en blijft dan ook te allen tijde aanwezig. We moeten nu reeds aan de slag met de vraag wat voor kerk we in de toekomst willen zijn en hoe we die willen vormgeven.

Het is wenselijk een werkgroep (ca. 4 mensen) op te richten, die zich bezig houdt met de (toekomstige) ontwikkelingen in de burgerlijke gemeente, de protestantse kerken van de omliggende gemeenten alsmede in de andere geloofsgemeenschappen e.d. Door alert te reageren en vroegtijdig in te spelen op ontwikkelingen, kan de PGH het voortbestaan proberen te borgen, in welke vorm dan ook.

Uitvoering

1. Het oprichten van een kleine werkgroep van gemeenteleden en eventueel anderen (bv. een adviseur van de PKN) die belangrijke ontwikkelingen in kaart kunnen brengen, met vertegenwoordigers van andere partijen kunnen praten en een strategische verkenning voor de PGH kunnen opstellen.
2. Open discussie-avonden organiseren met geïnteresseerde gemeenteleden om (onderdelen van de) strategische verkenning te bespreken of uit te werken.