

OPPOTTEN – POTVERTEREN – INVESTEREN

Rapport van de werkgroep financiën van de algemene kerkenraad

Er moet evenwicht zijn.

(2 Korintiërs 8:13b)

Samenvattend

- Het reguliere tekort bedroeg in 2017 € 0,6 mln. Zonder herstructurering zou dat bij benadering € 1,9 mln. zijn geweest.
- Met de herstructurering is het tekort dus niet tot nul teruggebracht. Wel is erger voorkomen.
- Dankzij incidentele baten (waaronder legaten en verkoop gebouwen) is het eigen vermogen van 2011 t/m 2017 ondanks het forse reguliere tekort 'slechts' met € 370.000 gedaald.
- In 2008 brachten de kerkelijke bijdragen € 1,75 mln. op. In 2017 was daarvan nog € 1 mln. over, een gemiddelde daling van 5% per jaar.
- Vier van de zes wijkgemeenten hebben een tekort begroot voor 2019.
- Bij ongewijzigd beleid lopen de kosten van jaar tot jaar op, terwijl de inkomsten blijven dalen. Het reguliere tekort zal daarmee verder oplopen.
- De vraag is dus niet of we op ons vermogen interen, maar of dat beheerst of onbeheerst gebeurt.
- De bestaande financiële spelregels kenmerken zich door een grote solidariteit tussen de wijkgemeenten. Gerichtte afspraken om tekorten te voorkomen of te beperken ontbreken.
- Bij ongewijzigd beleid en zonder incidentele baten neemt het vermogen de komende vijftien jaar sterk af, mogelijk tot € 0. Er blijft dan geen geld over om te investeren in nieuwe vormen van kerkzijn voor nieuwe generaties.
- De werkgroep adviseert de financiële verantwoordelijkheid bij de wijkgemeenten te leggen.
- Inzet moet zijn op die manier de tekorten te stabiliseren en daarna terug te brengen.
- Daartoe moet elke wijkgemeente in 2020 een meerjarenbegroting opstellen met als doel een sluitende exploitatie in 2025.
- Om de wijkgemeenten aan te zetten tot nadenken over hun eigen reilen en zeilen adviseert de werkgroep elke wijkgemeente verplicht elke twee jaar een vitaliteitsscan te laten uitvoeren.
- Het is verstandig een gezamenlijke financiële buffer in stand te houden voor nieuwe vormen van kerkzijn in de toekomst. Met nieuwe generaties kan worden nagedacht over een alternatieve visie 2030.
- De focus moet niet alleen liggen op kostenreductie, maar ook op het verwerven van meer inkomsten. Wijken moeten actief op zoek naar alternatieve inkomstenbronnen.
- Het is van cruciaal belang dat gemeenteleden zich bewust worden van de financiële situatie.

Inleiding

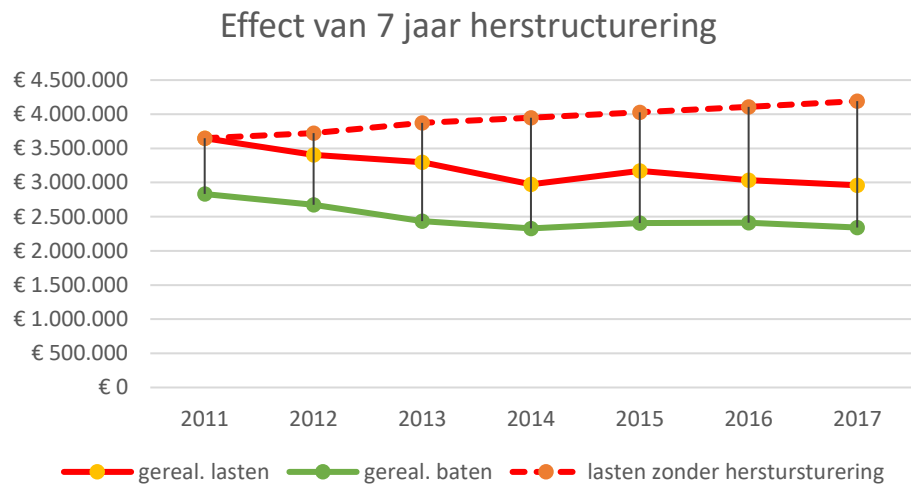
In zijn vergadering van 19 februari 2018 heeft de algemene kerkenraad met het oog op de financiële situatie van de Protestantse Kerk Den Haag besloten tot het instellen van een werkgroep financiën. In de taakopdracht van de werkgroep zijn vier knelpunten benoemd, waarmee de werkgroep aan de slag is gegaan. De werkgroep heeft zich breed georiënteerd op de financiële situatie van de Protestantse Kerk Den Haag. Daartoe zijn gesprekken gevoerd met andere protestantse gemeenten waar vergelijkbare problematiek speelt en met deskundigen op het gebied van fondsenwerving. Ook heeft de werkgroep een analyse gemaakt van de financiële toestand van de Protestantse Kerk Den Haag. Met dit rapport doet de werkgroep verslag van zijn bevindingen.

Effect van 7 jaar herstructurering

Als Protestantse Kerk Den Haag zijn we voor het dragen van de kosten van ons kerkzijn grofweg afhankelijk van drie financieringsbronnen: 1) de jaarlijkse vrijwillige bijdrage van de leden; 2) de verhuur van onze gebouwen; en 3) de (gerealiseerde en ongerealiseerdeⁱ) opbrengsten van het eigen vermogen. Daarnaast ontvangen we incidentele baten in de vorm van legaten en verkoop-opbrengsten van gebouwen. Zeven jaar geleden heeft de algemene kerkenraad zich genoodzaakt gezien een herstructurering door te voeren waarbij de predikantsformatie is gehalveerd (van 16 naar 8 fte) en waarbij 8 kerkgebouwen aan de eredienst zijn onttrokken.

De herstructurering heeft ertoe geleid dat de jaarlijkse lasten sinds 2011 met € 700.000 zijn gedaald. Het reguliere tekort bedroeg in 2017 feitelijk € 600.000. *Zonder herstructurering zou het reguliere tekort bij benadering zijn opgelopen tot circa € 1,9 mln.ⁱⁱ* Met de verkoop van kerkgebouwen is sinds 2014 incidenteel € 2 mln. naar het eigen vermogen gevloeid. Ook is sinds 2011 een aantal legaten naar het eigen vermogen gevloeid.ⁱⁱⁱ

Hierdoor is het eigen vermogen van 2011 t/m 2017 per saldo ondanks de forse tekorten “slechts” met € 370.000 afgenomen.

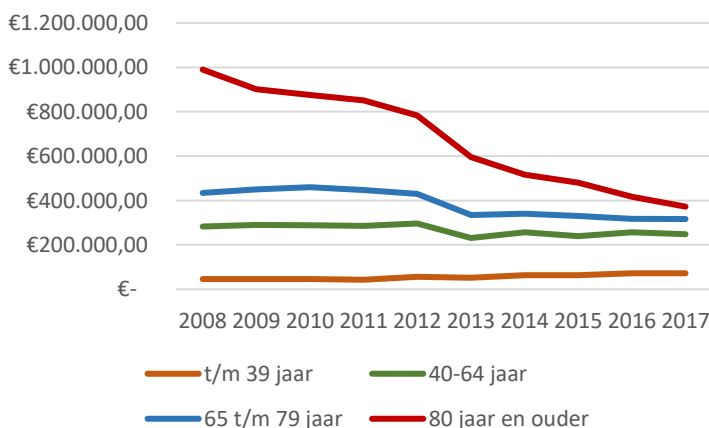


Kerkelijke bijdragen blijven teruglopen

We zien de kerkelijke bijdragen dramatisch teruglopen. *In 2008 brachten deze € 1,75 mln. op. In 2017 was daarvan nog ruim € 1 mln. over.* We spreken over vergrijzing, onderliggend zien we

meer dan een halvering van het aantal leden van 80 jaar en ouder en meer dan een halvering van de door hen opgebrachte kerkelijke bijdragen. De totale kerkelijke bijdrage is sinds 2008 van jaar tot jaar met ongeveer 5% afgenomen. De kerkelijke bijdragen van leden t/m 39 jaar vertonen een licht stijgende trend, die echter lang niet opweegt tegen de veel grotere teruggang in andere leeftijdscategorieën.

Kerkelijke bijdragen naar leeftijd

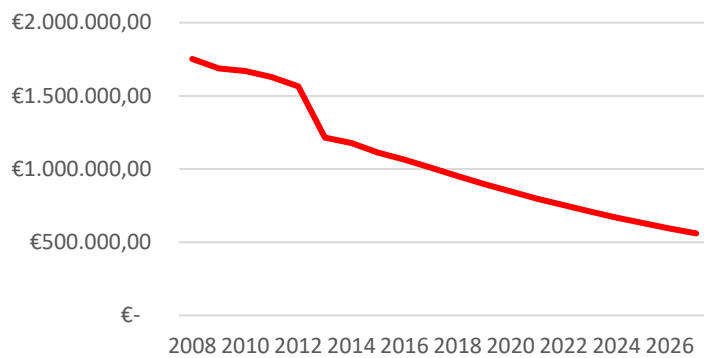


Bij een gelijkblijvende neerwaartse trend dalen de kerkelijke bijdragen tot onder € 0,6 mln. in

2027. Met de sterke afname van het aantal oudere leden neemt ook het potentieel voor legaten af. De verkoop van een aantal kerkgebouwen kan de komende jaren nog een aantal malen tot forse incidentele baten leiden. De structurele neerwaartse trend laat zich daarmee echter lang niet keren. *Bij ongewijzigd beleid lopen de kosten van jaar tot jaar op, terwijl de inkomsten dalen.* Dekking van tekorten uit het vermogen leidt er toe dat ook de opbrengsten van het vermogen zullen afnemen. Met ons eigen vermogen (€ 13 mln. eind 2017) is onze kerk niet van vandaag op morgen failliet, maar

de financiële situatie is op de wat langere termijn wel degelijk zeer zorgelijk. *De vraag is niet meer of we op ons vermogen willen interen, maar of we beheerst of onbeheerst op ons vermogen gaan interen.*

Prognose kerkelijke bijdrage t/m 2027



De financiële spelregels prikkelen niet tot het beheersen/terugbrengen van tekorten

Op hoofdlijnen gelden op dit moment de volgende financiële spelregels.

- De predikantsformatie (8 fte) staat vast en wordt over de wijken verdeeld op grond van het aantal betalende leden.
- Elke wijk heeft een of meer vierplekken in beheer en betaalt een vaste bijdrage voor grootonderhoud, ongeacht de omvang van het gebouw en de werkelijke onderhoudskosten.^{iv}
- De mate waarin een wijkgemeente financieel zelfredzaam is, heeft geen directe consequenties. Voor 2019 zijn door de wijken tekorten begroot tot 32%.^v
- Begrote tekorten worden ten laste gebracht van de (centrale) algemene reserve. Tekorten hoger dan het begrote tekort worden ten laste gebracht van de wijkreserve.^{vi}
- Dit heeft als ongewenst bijeffect dat ruim(er) begroten dan strikt noodzakelijk aantrekkelijk is.^{vii}
- De kosten voor de diensten van het kerkelijk bureau worden centraal geboekt en slechts beperkt doorberekend aan de wijken. De centrale inkomsten zijn minimaal, voor 2017 resulterend in een regulier centraal tekort van meer dan € 500.000 (dat dankzij incidentele baten 'beperkt' bleef tot € 400.000.)
- Met deze spelregels is er een hoge mate van solidariteit tussen de wijken, terwijl prikkels gericht op het in de hand houden en/of terugbrengen van het tekort ontbreken.
- Vier van de zes wijkgemeenten hebben een tekort begroot voor 2019.
- De wijken beschikken over wijkreserves van zeer verschillende omvang.
- Een mechanisme waarmee wijken de last ervaren van de door hen belopen tekorten, ontbreekt.

Dit leidt er toe dat – even stevig neergezet – de wijken het zich kunnen permitteren geld uit te geven, terwijl het college van kerkrentmeesters tot taak heeft zich zorgen te maken over de tekorten.

Begrote uitgaven en resultaat per wijkgemeente en centraal, afgezet tegen omvang van de wijkreserves en algemene reserve

	Zuidwest	West	De Drieklank	Haagse Hout-Archipel	Lukaskerk	Bethlehemkerk	Centraal
Begrote uitgaven (2019)	€ 692.000	€ 469.000	€ 203.000	€ 225.000	€ 126.000	€ 250.000	€ 1.054.000
Begroot resultaat (2019)	-/- € 154.000	-/- € 81.000	-/- € 64.000	€ 13.000	-/- € 37.000	€ 0	-/- € 479.000
% resultaat	-22%	-17%	-32%	6%	-29%	0%	-45%
Wijkreserve (eind 2017)	€ 1.007.000	€ 342.000	€ 827.000	€ 553.000	€ 248.000	€ 476.000	€ 8.855.000*
Resultaat / wijkreserve	7	4	13	n.v.t.	7	n.v.t.	18

*Algemene reserve

Hoe verder? 3 scenario's

Scenario 1: niets doen

In dit scenario laten we de spelregels zoals die zijn. De predikantsformatie blijft gehandhaafd op 8 fte, de bestaande vierplekken blijven open. De kosten zullen geleidelijk blijven oplopen, terwijl de inkomsten zullen blijven teruglopen. De tekorten komen ten laste van het vermogen. Er is nog een aantal malen een bijzondere incidentele meevaller te verwachten bij de verkoop van kerkgebouwen die bij de herstructurering aan de eredienst zijn onttrokken.^{viii} Mogelijk komen er ook nog legaten binnen. Het tempo waarin het vermogen daalt, is verder vooral afhankelijk van de snelheid waarmee de tekorten oplopen en van de ontwikkelingen op de beurzen. *In dit scenario neemt het vermogen sterk af en moeten we er rekening mee houden dat het op een termijn van vijftien jaar helemaal verdampt.* Consequentie is dat er geen financiële buffer is voor nieuwe generaties.

Scenario 2: ingrijpen van bovenaf

Dit is een herhaling van het scenario van 2011 t/m 2013. De algemene kerkenraad ziet zich genooddaakt de financiën op orde te brengen en komt met een nieuwe, sterk van bovenaf geleide, herstructurering. In de wijkgemeenten ontstaat het gevoel dat dit hen overkomt. Dit maakt het ingewikkeld echt draagvlak voor de door te voeren ingrepen te organiseren.

Scenario 3: verantwoordelijkheid in vergaande mate neerleggen bij de wijkgemeenten

De werkgroep heeft verkend welke spelregels andere protestantse gemeenten met wijkgemeenten hanteren. Daarbij is gekeken naar Amersfoort, Utrecht en Scheveningen. Grootste gemene deler van de daar gebruikte modellen is dat de verantwoordelijkheid voor de financiën *decentraal* is belegd. Wijkgemeenten hebben een sluitende begroting. Alle kosten worden aan de wijken toegerekend, inclusief de kosten van bijvoorbeeld het kerkelijk bureau. Wijkgemeenten moeten een sluitende meerjarenbegroting opstellen. Indien de begroting niet sluit, moeten zij voor een verbeterplan zorgen waarmee de kosten worden teruggebracht en/of de inkomsten verhoogd. Indien succesvol extra inkomsten worden gegenereerd, zijn die voor 100% voor de wijkgemeente. Dit is een duidelijke prikkel om zelf initiatieven te ontplooiën. Waar een vacature ontstaat, is een sluitende meerjarenbegroting randvoorwaarde voor het uitbrengen van een beroep. Er zijn aanvullende solidariteitsafspraken waarmee een tijdelijk tekort kan worden opgevangen.

Hoe verder? De Haagse context

De werkgroep adviseert het derde scenario als uitgangspunt te nemen. Specifiek aan de Haagse situatie is dat vier van de zes wijkgemeenten begrote tekorten hebben en dat er ook centraal een fors begroot tekort is. Ook is specifiek aan de Haagse situatie dat er een flink eigen vermogen is. Op grond van die uitgangssituatie moet in eerste instantie worden ingezet op het stabiliseren van de tekorten waarna vervolgstappen moeten worden gezet naar tekortreductie. De werkgroep adviseert het volgende stappenplan te volgen.

2019

- *Besluit dat er uiterlijk in 2025 een sluitende exploitatie moet zijn.*
- *Zorg voor een nieuwe opzet van de begroting en de jaarrekening met als uitgangspunt: de financiële verantwoordelijkheid voor het op orde krijgen en houden van de begroting ligt bij de wijkgemeenten. Houd de nieuwe begroting en jaarrekening zo transparant en eenvoudig mogelijk.*^{ix}
- *Factureer de centrale kosten die feitelijk worden gemaakt in opdracht van/ten bate van de wijkengemeenten aan de wijkgemeenten door,^x Dit maakt verborgen kosten voor de wijkgemeenten inzichtelijk en kan een prikkel zijn taken anders en goedkoper te organiseren.*

- Het is van belang dat de wijze van doorbelasten van centrale lasten naar de wijken recht doet aan de verschillen tussen wijken. Dit geldt ook voor kosten die nu al worden doorberekend (solidariteitsactie en quotum).^{xi}
- Stel vast dat de tekorten van de wijkgemeenten vanaf 2020 niet meer hoger mogen zijn dan het wijktekort 2019 verhoogd met het deel van het centrale tekort 2019 dat op basis van de nieuwe begrotingssystematiek aan de wijken is toe rekenen.^{xii}
- Stel vast dat de tekorten uiterlijk in 2025 tot € 0 moeten zijn teruggebracht.
- Bepaal het minimale buffervermogen waarover de Protestantse Kerk Den Haag in 2025 moet kunnen beschikken met het oog op de volgende generatie.
- Bepaal welk deel van het vermogen boven het buffervermogen beschikbaar moet zijn voor investeringen in de toekomst van de Protestantse Kerk Den Haag. Maak dit geld beschikbaar voor leningen ten behoeve van investeringen in de wijken of op centraal niveau waarvan mag worden verwacht dat die zichzelf terugverdienen.
- Besluit rekening houdend met het buffervermogen en het 'investeringsvermogen' met welk bedrag het vermogen in de periode tot 2025 maximaal mag dalen. Dit geeft de maximale ruimte aan die er is voor het dekken van de tekorten op de wijkbegrotingen.
- *Stel op grond van deze uitgangspunten voor elke wijkgemeente een geleidelijk teruglopend maximaal tekort vast voor de jaren t/m 2025.*
- Overwogen kan worden bij de vaststelling van de toegestane tekorten vanuit een oogpunt van solidariteit bijzondere kenmerken van wijkgemeenten mee te wegen (denk aan de sociale veerkracht van het gebied waar een wijkgemeente zich bevindt).
- Laat wijkgemeenten vanaf 2019 verplicht tweejaarlijks een vitaliteitsscan opstellen, zodat zij worden gestimuleerd na te denken over de vitaliteit van de eigen wijk.

2020

- Laat de wijkgemeenten binnen de kaders van de nieuw opgezette begroting een meerjarenbegroting opstellen voor de jaren t/m 2025 (en daarna voortschrijdend van jaar tot jaar). De voor de wijkgemeenten vastgestelde maximale tekorten mogen niet worden overschreden.
- Indien toch overschrijding van het maximale tekort dreigt (of zich manifesteert), moet de wijkgemeente voorstellen doen om de begroting alsnog binnen bandbreedte te brengen.
- Geef de wijkgemeenten de vrijheid zelf met realistische ideeën te komen om extra middelen te genereren en/of kosten te beperken. Zij kunnen daarvoor een lening krijgen uit het voor investeringen beschikbare vermogen. Behaalde resultaten zijn voor de wijkgemeente. De aan de wijkgemeente in rekening te brengen rente telt mee voor het centrale resultaat. Extra inkomsten zijn 100% voor de wijkgemeente.

2022-2023

- Beoordeel of het realistisch is dat de ingrepen tot het gewenste resultaat in 2025 leiden.
- Is dat niet het geval, start dan met het uitwerken van *een alternatief scenario met een toekomstvisie die in 2025-2030 tot een sluitende begroting leidt* en waarin voor de Protestantse Kerk Den Haag wordt beschreven: wie bereiken wij, wat doen wij, hoe zijn wij georganiseerd, waar kan men ons vinden, hoe ziet ons financiële plaatje eruit, wat betekent dit voor de wijkgemeenten?
- Randvoorwaarden zijn een begroting die ergens in de jaren 2025-2030 op € 0 sluit bij een minimaal buffervermogen zoals in 2019 door de algemene kerkenraad vastgesteld.
- Stel een transitieplan op om van de bestaande situatie naar de nieuwe situatie te komen.

2023-2030 en verder

- De wijkgemeenten werken de tekorten geleidelijk verder weg. In 2025 sluit de begroting.
- Zo nodig groeit de Protestantse Kerk Den Haag conform het transitieplan toe naar het in de 'visie 2030' uitgewerkte model.

Tips om de inkomsten te vergroten

Met de eerdere herstructurering heeft de focus sterk gelegen op het terugdringen van de kosten. De werkgroep wil benadrukken dat in een komend traject het genereren van extra inkomsten minstens zo belangrijk zou moeten zijn, misschien niet om de totale inkomsten te doen stijgen, dan toch wel om de daling van inkomsten te beperken. In de gesprekken die de werkgroep heeft gevoerd zijn veel ideeën en suggesties op tafel gekomen om het 'over een ander boeg te gooien'. De werkgroep biedt die graag als handreiking aan.

Belangrijke stappen om hiermee aan de slag te gaan

- Gemeenteleden bewust maken van de huidige situatie en samen naar nieuwe wegen zoeken. Samen weet je meer dan alleen!
- De werkgroep adviseert de wijkkerkenraden om niet in hun eentje knopen door te hakken, maar samen met de gemeenteleden na te denken over de toekomst. Probeer de creativiteit en ervaringen van gemeenteleden te benutten.
- De leden van de het college van kerkrentmeesters (onder anderen) zijn bereid om de wijkkerkenraden te ondersteunen in het gesprek met de gemeente en bij het opstellen van een meerjarenbegroting.
- Leg de focus niet enkel op bezuinigen, maar bedenk ook: hoe kunnen we nieuwe mensen bereiken en hoe 'geld verdienen/werven'?
- Probeer samen 'vrij' na te denken over geld, 'out of the box': fondsen aanschrijven; een stichting 'vrienden van' oprichten; entreegelden heffen, de huuropbrengst van het gebouw verhogen, mensen informeren over de mogelijkheid een legaat na te laten, anders werven etc., etc.
- Als kerken moeten we meer naar buiten treden met wat we doen. Onze berichtgeving is veelal gericht op de kerkbladen - en dus bij de meeste kerken nog te veel naar binnen gericht.
- Kijk goed om je heen; zoek (gespreks)partners in de samenleving. We delen met vele organisaties meer dan we denken.

Zet in op geldwerving nieuwe stijl (actie kerkbalans)

- De traditionele geldwerving (actie kerkbalans) loopt jaarlijks terug. Dat is geen Haags fenomeen, maar een landelijke trend. De landelijke raad voor de geldwerving adviseert om in te zetten op geldwerving nieuwe stijl. Kort samengevat betekent dat: maak gebruik van de moderne wetten van de fondswerving. Belangrijke aspecten daarbij zijn:
 - collecteer niet meer algemeen, maar definieer de geefvraag. Sluit aan bij de wensen (jongerenwerk; onderhoud etc);
 - maak gebruik van een doelgroepbenadering: jongeren, ouderen, grote gevers, nieuwe leden;
 - durf meer te vragen. Vorig jaar € 500 euro, kan het dit jaar € 600 Euro zijn? (Dat kan je doen bij de 'grotere gevers').
- In 2016 is binnen verschillende wijken geëxperimenteerd met een doelgroepbenadering. Dit heeft geen vervolg gekregen. Het kan verstandig zijn hier verder mee te experimenteren.

'Als je geld niet vraagt, dan krijg je het niet!'

- Benader – ook los van de actie kerkbalans – eens de rijkere mensen in de gemeente, met de vraag naar een extra gift voor een bepaald project of bij een bepaalde gelegenheid.
- Geef bekendheid aan de [folder over Nalaten aan de Protestantse Kerk Den Haag](#). Neem in het kerkblad eens een verhaal op over iemand die iets heeft nagelaten en wat daarmee gedaan is.
- Richt een stichting 'Vrienden van...' op; bijvoorbeeld voor een bepaald doel. Bij de beeldbepalende Bergsingelkerk in Rotterdam betaalden buurtbewoners zo mee aan het nieuwe dak.
- Houd inkoopcontracten tegen het licht en vraag eens een 'goededoelenkorting' bij leveranciers.
- Deel succesverhalen! Dat werkt bemoedigend.

Enkele voorbeelden van 'geld verdienen'

- Plaats zonnepanelen op het dak, of plaats dubbele ramen om de kosten van de energie te drukken (investeer verstandig en zoek fondsen).
- Werf advertenties voor kerkblad of magazine.
- Bedenk hoe je je gebouw (nog) beter kunt aanbieden voor de verhuur.
- Overweeg een 'stuksprijs' te vragen bij een huwelijk, pastoraal gesprek, of uitvaart, met name bij mensen die geen (donerend) lid zijn.
- Bouw je sterke kanten uit, als wijkgemeenten en als predikanten. Investeer daar ook in.
- Werk samen: met de muziek- of basisschool, welzijnswerk, de diaconie, de burgerlijke gemeente, woonzorgparken, etc. om gezamenlijke doelen na te streven.
- Fondsenwerven is mogelijk, vooral bij de maatschappelijke activiteiten van de kerk. Wil een gemeentelid fondswerving doen? Dan kan hij/zij een cursus Fondswerving volgen bij Fonds 1818 en advies vragen bij Stek.

Mogelijke voorbeelden van fondswerving

Fondsen zijn vaak bereid mee te betalen aan:

- de inrichting van gebouwen (piano, keuken e.d.); met name als dit ten goede komt aan activiteiten waar ook niet-gemeenteleden welkom zijn;
- creatieve kunstinitiatieven als orgelconcerten en exposities;
- projecten als: een dagje uit voor ouderen, kamp voor kinderen, geïsoleerde ouderen bij elkaar brengen in een kring;
- culturele uitingen als: 'hedendaagse vormgeving van Bijbelverhalen';
- ontmoetingsprojecten met statushouders.

Veel van dergelijke activiteiten ondernemen we al. Wellicht kunnen we daarover met fondsen in gesprek. Zelfs voor de Kerstnachtdienst in de Grote Kerk is bij fondsen steun gevonden.

Belangrijk bij fondswerving

- Denk projectmatig.
- Benader meer fondsen en laat zien wat je zelf inbrengt aan financiën, menskracht of ruimte.
- Combineer je aanvraag eventueel met andere kerken in Den Haag.

Afsluitend

Er is alle reden om bezorgd te zijn over de financiële situatie van de Protestantse Kerk Den Haag. De kerk is niet morgen failliet, maar de problematiek is ingewikkeld en er moet worden bijgestuurd. Naarmate daar langer mee wordt gewacht, wordt het vinden van oplossingen steeds moeilijker, ook omdat de bestuurskracht van de verschillende wijkgemeenten verder lijkt terug te lopen. De werkgroep heeft geprobeerd met dit rapport een mogelijke oplossingsrichting aan te reiken in het

befesf dat die verdere uitwerking en concretisering behoeft. De werkgroep adviseert de algemene kerkenraad dringend aan de slag te gaan om tot oplossingen te komen.

De werkgroep financiën,

Willeke Eikelenboom, Willem-Jan Huijssoon, Leendert Klokkenburg
Kees Ockhuysen, Coos Santing, Wietske Verkuyf

Den Haag,
6 december 2018

Noten

ⁱ Gerealiseerde opbrengsten bestaan uit bijv. rente- en dividenduitkeringen. Ongerealiseerde opbrengsten bestaan uit koerswinsten. De onrealiseerde opbrengsten worden geboekt als bijzondere baten en hebben als kenmerk dat deze weer geheel of gedeeltelijk kunnen verdampen op het moment dat 'de beurs' tegenzit.

ⁱⁱ Uitgaande van een inflatie van 2% zouden de gerealiseerde lasten zijn opgelopen van € 3,6 mln. in 2011 tot € 4,2 mln. in 2017. De gerealiseerde baten zijn over dezelfde periode gedaald van € 2,8 mln. tot € 2,3 mln. Daarbij moet overigens nog worden bedacht dat zonder herstructurering de incidentele baten uit de verkoop van kerkgebouwen niet waren gerealiseerd.

ⁱⁱⁱ Voor de jaren 2011 t/m 2017 bedroegen de totale incidentele baten en lasten € 4.696.000 mln. Deze laten zich als volgt uitsplitsen:

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Legaten	€ 378.000	€ 870.000	€ 634.000	€ 395.000	€ 230.000	€ 137.000	€ 127.000
Verkoop gebouwen				€ 1.131.000	€ 374.000	€ 586.000	-/- € 82.000
(netto) koerswinsten beleggingen	-/- € 532.000	€ 620.000	€ 389.000	€ 536.000	€ 314.000	€ 185.000	€ 240.000
Onderhoudsfonds en verbouwingen	-/- € 338.000	-/- € 20.000	-/- € 210.000	-/- € 150.000	-/- € 21.000	-/- € 250.000	-
Overig	€ 16.000	-/- € 637.000	€ 169.000	-/- € 60.000	-/- € 116.000	-/- € 60.000	-/- € 159.000
Totaal	-/- € 476.000	€ 833.000	€ 982.000	€ 1.852.000	€ 781.000	€ 598.000	€ 126.000

De incidentele baten over de totale periode waren helemaal nodig voor het dekken van de centrale en decentrale exploitatietekorten. Daarbovenop moest ter dekking van de tekorten ook nog € 370.000 aan het eigen vermogen worden onttrokken.

^{iv} Voor 2019 is de bijdrage vastgesteld op € 16.000, waarbij enkele jaren geleden is afgesproken dat die jaarlijks met € 1000 stijgt tot uiteindelijk € 20.000 in 2023.

^v Uitgesplitst naar het niveau van de vierplekken lopen de begrote tekorten op tot 45%.

^{vi} Tot en met 2017 was dat alleen het geval voor zover het *beïnvloedbare* tekort hoger was dan het *begrote beïnvloedbare* tekort.

^{vii} De wijkbegrotingen worden elk jaar besproken met de penningmeester van het college van kerkrentmeesters. Omdat expliciete afspraken over een toegestaan tekort ontbreken, hebben deze gesprekken een relatief vrijblijvend karakter.

^{viii} De gang van zaken rond onder meer de Bethelkerk en de Valkenboskerk laat zien dat dat veel meer tijd en energie kost dan bij de start van de herstructurering werd gedacht/gehoopt.

^{ix} Dit betekent ook dat een einde wordt gemaakt aan het onderscheid tussen beïnvloedbaar en niet-beïnvloedbaar.

^x In zijn praktische uitwerking betekent dit in ieder geval dat de kosten van het kerkelijk bureau die rechtstreeks dienstbaar zijn aan de activiteiten van de wijkgemeenten worden doorgefactureerd. Daarmee wordt het tekort op de centrale begroting verkleind, terwijl de tekorten op de wijkbegrotingen stijgen.

^{xi} Een deel van de kosten wordt nu doorbelast op basis van het aantal leden. Het gaat om: 1) kosten geldwerving; 2) bijdrage solidariteitskas; en 3) bijdrage landelijke quotum (landelijke ledenafdracht). De wijken in de armere stadsdelen hebben een relatief lage opbrengst kerkbalans maar op papier wel veel leden, zodat zij relatief (en absoluut) veel bijdragen aan deze kosten. *De zwakste schouders dragen hier de zwaarste lasten.* Indien de wijken een grotere eigen financiële verantwoordelijkheid krijgen, is het van belang voor de genoemde kosten afspraken te maken die recht doen aan het financiële draagvlak, (denk aan: doorbelasten op basis van het aantal betalende leden of op basis van de opbrengsten kerkbalans).

^{xii} Mogelijk moeten hierbij nog een of meer correcties plaatsvinden, bijvoorbeeld voor de kosten van tijdelijk toegekende formatie.