

Jaarplan en begroting 2026

Kijk! Laat je verrassen door
het werk van Gods Geest



Protestantse
Kerk

Dienstenorganisatie in het kort

De toekomst open tegemoet

De Protestantse Kerk in Nederland heeft zich de afgelopen decennia ontwikkeld tot een veelkleurig mozaïek van kerkplekken. Van kleine en grote gemeenten met een lange historie tot jonge pioniersplekken en kliederkerken. De dienstenorganisatie en de ambtelijke lijn - zoals de classes en de CCBB's - ondersteunen deze kerkplekken, samen met partnerorganisaties.

Onze koers

Het fundament onder de koers van de dienstenorganisatie is de visienota 'Van U is de toekomst'. Uit deze nota spreekt het besef dat we in de kerk leven van wat God geeft. Hij is onze toekomst. Die grondtoon klinkt door in het beleidskader 'De toekomst open tegemoet' dat ons werk richting geeft. Onze missie is om bij te dragen aan toekomstgericht kerk-zijn: betrokken op God, elkaar en de wereld.

Onze organisatie

In de afgelopen jaren is de dienstenorganisatie door een transitieproces gegaan. De structuur is eenvoudiger geworden, de focus scherper. We werken ook steeds actiever samen met verschillende gremia in de ambtelijke lijn en met andere partners. Samen met lokale gemeenten, classes, organisaties, opleiders en onderzoekers vormen we een brede beweging voor de kerk van morgen.

Onze plannen voor 2026

In dit jaarplan beschrijven we onze plannen voor 2026. Onze zes speerpunten zijn:

- Aanscherpen van de **basisdienstverlening**
- Aanscherpen van de dienstverlening rond **toekomstbestendigheid**
- Aanscherpen van de dienstverlening rond **toekomstgerichtheid**
- Vormgeven aan **kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders**
- Verder **op orde brengen** van onze organisatie
- Verder **verduurzamen** van onze organisatie.



Foto cover: Twintigers ontmoeten elkaar in de Stadsoase: proefplek in het stadshart van Emmen.

Inhoud

Voorwoord	4
1. Beleid	5
1.1 Visie	5
1.2 Missie	5
1.3 Resultaten	6
1.4 Zorgen en uitdagingen	8
2. Organisatie	9
2.1 De dienstenorganisatie	9
2.2 De kerkbrede beweging	11
3. Onze ambitie voor 2026	13
3.1 Aanscherpen van de basisdienstverlening	13
3.2 Aanscherpen van de dienstverlening rond toekomstbestendigheid	18
3.3 Aanscherpen van de dienstverlening rond toekomstgerichtheid	20
3.4 Vormgeven aan kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders	22
3.5 Verder op orde brengen van onze organisatie	24
3.6 Verder verduurzamen van onze organisatie	26
4. Begroting voor 2026	27
4.1 Kengetallen	28
4.2 Toelichting op de kengetallen	29
4.3 Staat van baten en lasten	30
4.4 Toelichting op de staat van baten en lasten	31
5. Personeel in 2026	33
5.1 Personeelsformatie	33
5.2 Personeelskosten	35
Bijlage 1	36
Analyse geldstromen 2026	
Bijlage 2	50
Ontwikkeling quotum- en solidariteitskasbijdrage	

Vaststelling

Uitgebracht door het bestuur van de dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland op 25 november 2025.

Vastgesteld door de kleine synode op 12 december 2025, rapport VA xx-xx.

Voorwoord

Verdriet, verlies van vertrouwen, gevoelens van onveiligheid. Ontwikkelingen rond de ervaren werksfeer, complexe bestuursvraagstukken en een afnemend vertrouwen in het land zorgen voor roerige tijden binnen de dienstenorganisatie. Te vaak wordt het geluid gehoord dat 'Utrecht' voorbijgaat aan wat er leeft op het grondvlak. De gebeurtenissen in de afgelopen maanden laten zien dat zelfreflectie en een andere manier van (samen)werken nodig is.

Om verder te kunnen, is eerst herstel van relaties en vertrouwen nodig. Waar zit de nood, waar het verdriet?

Na een eerste verkenningsfase - in het najaar van 2025 - vervolgen we in 2026 het kerkbrede gesprek over de toekomst. Het uitgangspunt hierbij is: terug naar de kern. We willen nadrukkelijk stilstaan bij wat de kerkorde zegt over de primaire en eigen taak van de landelijke kerk. Dat is het uitgangspunt voor de nieuwe periode van beleidsontwikkeling die voor ons ligt.

In opdracht en onder eindverantwoordelijkheid van de synode werkt de dienstenorganisatie aan herijkte doelstellingen en speerpunten. Naast het beleid voor de komende jaren staat het thema solidariteit centraal. We gaan intensief in gesprek over het totaal van inkomsten en uitgaven van het werk dat de dienstenorganisatie uitvoert met en voor de plaatselijke gemeenten. Dat gesprek moet uitmonden in een breedgedragen regeling voor quotum en solidariteit. De ambities van de dienstenorganisatie moeten in overeenstemming worden gebracht met de begroting. Dit zal soms moeilijke keuzes vragen.

*Wij prijzen God in elke tijd
omgeven door de wereld wijd,
wij staan te midden van zijn werken.
Prijs ook de mens die bij ons staat,
die op de Hoogste zich verlaat,
zich door de Levende laat sterken.*

Psalmen Anders, 111a

Komend jaar wordt geen gemakkelijk jaar. We bevinden ons in een overgangsfase. Op dit moment heeft het moderamen de taken van het bestuur van de dienstenorganisatie overgenomen. Dat is ook de reden dat mijn naam als preses onder dit voorwoord staat. Intussen blijven de collega's bij de dienstenorganisatie met hart en handen doorwerken en uitdrukking geven aan de missie. Juist in periodes dat het niet vanzelfsprekend is, mogen onze medewerkers en vele vrijwilligers in het land houvast vinden in hun roeping. Ik ben dankbaar voor deze loyaliteit en volhardendheid. Dat geeft moed en vertrouwen om te blijven zoeken naar het goede.



ds. Trijnie Bouw
voorzitter moderamen

Hoe is dit jaarplan opgebouwd?

- In **hoofdstuk 1** komt het beleid aan bod. Vanuit welke missie en visie werkt de dienstenorganisatie? En wat hebben we de afgelopen jaren bereikt?
- In **hoofdstuk 2** volgt een beschrijving van onze organisatie. Wat is de structuur, hoe ziet de dienstverlening eruit, en met welke partners krijgt het werk vorm?
- In **hoofdstuk 3** zetten we de plannen voor 2026 op een rij.
- In **hoofdstuk 4 en 5** vind je de financiële en personele basis onder deze plannen: de begroting en de personeelsformatie.

1. Beleid

Bijdragen aan een toekomstgerichte kerk, dat beweegt de dienstenorganisatie. In alles wat we doen, proberen we kerkplekken te helpen om zich uit te strekken naar de toekomst. In de vier jaar van het huidige beleidskader (2021-2025) zijn daarin allerlei stappen gezet. Komend jaar gaan we als organisatie met onze achterban in gesprek over de herziening van dit kader.

1.1 Visie

In 2020 stelde de generale synode een nieuwe visienota vast: *'Van U is de toekomst'*. Die nota start met een blik in de rondte: hoe staan kerk en samenleving ervoor? Nederland is een van de welvarendste landen ter wereld, maar tegelijkertijd worstelen inwoners met zorgen. Mensen ervaren stress door het veeleisende leven van alledag. Er is sprake van een scherpere tweedeling en een groeiende armoede. En er is onzekerheid over de toekomst, door ingrijpende ontwikkelingen zoals klimaatverandering en oorlogsdreiging.



Kijkend naar de kerk schetst de visienota hoe het krimpende ledenaantal voor verkramping zorgt. Bij verschillende gemeenten is de nood hoog. Mensen vragen zich soms af: is er nog wel toekomst, en hoe dan? Aan de andere kant zien we lokale gemeenten die stevig staan en met goede moed op weg zijn naar morgen. En op verschillende plaatsen bloeien nieuwe kerkplekken op met een missionair elan – in woorden, daden en presentie. De kerk wordt steeds

veelkleuriger: een mozaïek van kerkplekken. Tegen deze achtergrond wijst de visienota een weg van ontvankelijkheid en gerichtheid op God die zelf zijn koninkrijk laat doorbreken in onze wereld. Als het kerk-zijn verandert, realiseren we ons des te meer dat we het van God hebben te verwachten. Zijn genade is de grondtoon. Die genade bevrijdt, corrigeert, motiveert, ontspant en volstaat – het is genoeg. Vanuit dat besef mag de kerk in actie komen.

In deze [animatie](#) zie je wat de kern is van de visienota.

1.2 Missie

Vanuit de visienota is het beleidskader *'De toekomst open tegemoet'* opgesteld: de leidraad voor ons werk. Hét kernpunt in deze jaren is het werk aan de toekomst van de kerk. Dat wordt kernachtig beschreven in onze missie:

De dienstenorganisatie draagt bij aan een toekomstgerichte kerk: betrokken op God, elkaar en de wereld. Zij ondersteunt lokale gemeenten, andere kerkplekken, classes en het geheel van de Protestantse Kerk als vindplaats van geloof, hoop en liefde.

Onze kernwaarden

De vier kernwaarden van onze organisatie zetten de toon voor de manier waarop we samenwerken met de lokale gemeenten:

Dichtbij | We houden actief contact met onze doelgroepen en zijn goed benaderbaar.

Dienstbaar | We sluiten aan op hun behoeften en bewegen mee met de veranderende kerk.

Doelgericht | We kiezen gericht wat we doen, passend bij onze missie, mensen en middelen.

Duurzaam | We zetten mensen en middelen zó in dat het ten goede komt aan kerk en wereld.

Bij het uitvoeren van deze missie staan drie thema's centraal. Ze raken aan de grote vragen waar de kerk voor staat:

- **Versterken van de kern van kerk-zijn**

Wat is onze basis? Dan gaat het over: leven uit genade, Woord en sacrament, de geloofs-gemeenschap, geestelijke vorming en identiteit, gebed en (kerk)muziek.

- **Verbinden van geloof en leven, kerk en wereld**

Hoe kunnen we van betekenis zijn? Dan gaat het over: getuigen en in de samenleving staan met vormen van missionaire, diaconale en pastorale presentie.

- **Keuzes maken voor de langere termijn**

Waar zetten we op in? Dan gaat het over: diverser en lichter kerk-zijn, meer samenwerken, prioriteit aan jongere generaties, duurzaam inzetten van mensen en middelen.

Het uitgangspunt in al ons werk is de *Missio Dei*. We willen onze blik richten op wat God aan het doen is in deze wereld. Dat vraagt om oefening in een 'spiritualiteit van alertheid', zoals de visienota zegt. Om open, waakzaam en verwachtingsvol te werken aan de kerk.

1.3 Resultaten

Nu de vier jaar van dit beleidskader bijna ten einde zijn, worden de resultaten van het ingezette beleid steeds zichtbaarder. In deze beleidsperiode zijn allerlei diensten versterkt of nieuw ontwikkeld. Er is een stevige basis gelegd voor een andere manier van dienstverlening die meer focust op een vitale en toekomstgerichte kerk. We stippen de belangrijkste ontwikkelingen aan.

Integraal aanbod voor lokale gemeenten

Er is volop gewerkt aan meer eenheid in de basis-dienstverlening. Er ligt nu een eenduidig pakket aan basistrainingen voor ambtsdragers. Een jaarthema met aanvullende materialen biedt houvast in het kerkelijk jaar. *Petrus* en andere kanalen geven inspiratie in het kerk-zijn. En via [#protestant](https://protestantsekerk.nl) en protestantsekerk.nl wordt expertise en ervaring gedeeld met werkers in de kerk.

Via Nieuw Kerkelijk Peil kunnen lokale gemeenten in kaart brengen hoe ze de toekomst tegemoet kunnen en willen. Hiervoor is bijpassende dienstverlening beschikbaar. Ook de bewegingen rond proefplekken (pionieren) en kliederkerk zijn doorontwikkeld. Daarmee ontstaat een meer zelfredzame beweging van pioniers en andere initiatiefnemers. De pas gelanceerde app is daarvan een resultaat.



▲ *Nieuw Kerkelijk Peil helpt lokale gemeenten met het in kaart brengen van hun sterke kanten met het oog op de toekomst.*

Nieuwe vormen van begeleiding

In de afgelopen jaren is een betekenisvolle samenwerking gestart tussen dienstenorganisatie, classes, classispredikanten, het BMCV (breed moderamen van de classicale vergadering), het GCBB (generaal college voor de behandeling van beheerszaken) en de CCBB's (classicale colleges voor de behandeling van beheerszaken). Met elkaar hebben we in kaart gebracht wat de grote vraagstukken zijn voor lokale gemeenten. In de kern gaat het om twee thema's. Om *toekomstbestendigheid*: wat helpt gemeenten verder die dreigen om te vallen? En om *toekomstgerichtheid*: hoe kunnen kerkplekken op weg naar de toekomst vitaal en betekenisvol blijven? Die thema's hebben we vertaald naar nieuwe vormen van begeleiding voor gemeenten (zie 2.1). De classes spelen daarin een sleutelrol.

Steun voor werkers in de kerk

Veranderingen in de samenleving en krimp van de kerk stellen de professionals in de kerk voor grote uitdagingen. Goede ondersteuning van predikanten

en kerkelijk werkers is essentieel. De doorontwikkeling van de permanente educatie helpt daarbij. Er wordt ook - mede door het mobiliteitsbureau - veel werk verzet om het groeiende predikantentekort op te vangen. Intussen zet de kerk volop in op werving van nieuwe predikanten, waarbij het studiefonds heel helpend is.

Oog voor nieuwe doelgroepen

Het ontwikkelen van een vaste grond voor doelgroepen aan de rand of buiten de kerk krijgt steeds

Jonge generaties vinden elkaar in nieuwe communities zoals Move en Hoedan

meer vorm. Jonge generaties vinden elkaar in nieuwe communities zoals Move en Hoedan. Rond de feestdagen brengt The Passion het gesprek over het paasverhaal op gang. En binnen het categoriaal pastoraat staan geestelijk verzorgers in allerlei sectoren van de samenleving naast mensen.

Kerk in Actie

Kerk in Actie speelt een sleutelrol bij het verbinden van lokale gemeenten in Nederland met noden dichtbij en ver weg. De afgelopen jaren is de interne organisatie verder op orde gebracht en is het profiel aangescherpt. Vier thema's zijn leidend in het werk: 'kerk en geloof', 'kinderen en jongeren', 'mensen op zoek naar een veilig bestaan' en 'ecologische gerechtigheid'. Om kerken actiever te betrekken bij de projecten, staan zeven actielanden in de schijnwerpers. Over het werk in deze landen worden verhalen, gebeden, filmpjes, magazines en kindermateriaal gedeeld.

Kerkbrede projecten

In 2024 is de diepgaande bezinning rond de ambtsvisie voorlopig afgerond met de synodale aanvaarding van het eindrapport 'Ruimte voor Woord en Geest'. Er is besloten om de drie beroepsprofielen 'kerkelijk werker', 'pastor' en 'predikant' in te voeren. Verder heeft 'Lichter op pad' zich ontwikkeld van een eerste idee tot een concreet programma dat goedgekeurd is door de synode. Het doel is om te werken aan een toekomstgerichte kerk met een lichte en wendbare structuur en besturing, die ruimte geeft om lokaal voluit kerk te zijn.



▲ Een jonge predikant wordt in het ambt bevestigd. De Protestantse Kerk zet volop in op werving van nieuwe predikanten.

1.4 Zorgen en uitdagingen

Ook al is er veel moois bereikt in deze beleidsperiode, we moeten constateren dat lang niet alle ambities waargemaakt zijn. Daarbovenop kwam dit najaar aan het licht dat er grote onvrede is over de huidige besturing van de dienstenorganisatie. De komende periode hebben we onze handen vol aan het werken aan een veilige werkomgeving, het op orde brengen van onze bestuurlijke organisatie en het aanscherpen van ons beleid. Daarbij spelen de volgende grote thema's:

Ipsos-onderzoek & herijking beleid

In 2025 heeft onderzoeksbureau Ipsos het huidige beleidskader geëvalueerd, door onderzoek onder lokale gemeenten en medewerkers van de dienstenorganisatie. Daaruit komt naar voren dat de dienstenorganisatie vooral op de kernwaarden 'dichtbij' en 'dienstbaar' werk te doen heeft. De belangrijkste conclusies:

- Lokale gemeenten kunnen zich vinden in de uitgezette koers van de dienstenorganisatie. Ze willen graag ondersteund worden bij toekomstgericht kerk-zijn. Tegelijk willen ze ruimte houden voor autonomie.
- De dienstenorganisatie wordt nog te vaak als zegendend, controlerend en dirigerend ervaren.
- De uitvoering van het beleid(skader) kan beter en concreter: men vindt het beleid te abstract en te ambitieus.
- De samenwerking tussen dienstenorganisatie en classes is een kansrijke ontwikkeling.

Bij de herijking van het beleidskader in 2026 nemen we deze conclusies zeer ter harte. Synode, dienstenorganisatie en achterban gaan samen werken aan het aanscherpen van het beleid. Intussen gaan we alvast proactief aan de slag met een aantal aandachtspunten.

Financiële uitdagingen en onzekerheden

Tegelijk met de herijking spelen grote financiële uitdagingen. Dan gaat het vooral om twee structurele zaken:

- In 2024 is een nieuwe quotumregeling ontworpen voor de bekostiging van het landelijke werk van de Protestantse Kerk. Het doel was om lasten eerlijker te verdelen over gemeenten, maar de wijziging riep veel vragen op. De kleine synode heeft in een extra vergadering (tijdens de generale synode) op 14 november 2025 besloten om de in 2024 vastgestelde quotumregeling in te

trekken. Met dit besluit kiest de synode bewust voor herstel van vertrouwen en een nieuwe start in het gesprek over solidariteit en gezamenlijke verantwoordelijkheid.

De afgelopen periode heeft duidelijk gemaakt dat de invoering van de quotumregeling bij veel gemeenten vragen en zorgen heeft opgeroepen. Er was behoefte aan meer luisteren, uitleg en gezamenlijkheid. Door de regeling nu in te trekken, maakt de kerk ruimte om dat gesprek op een open en gelijkwaardige manier te voeren.

- In de afgelopen jaren is een onbalans ontstaan tussen de inkomsten en uitgaven van de solidariteitskas. Het is noodzakelijk dit evenwicht in 2026 te herstellen om de continuïteit van de aangegane meerjarige verplichtingen voor het categoriaal pastoraat te waarborgen. De maatregelen en onderliggende keuzes worden nader toegelicht in hoofdstuk 4.

Bestuur en integriteit

In september 2025 kwam de dienstenorganisatie in een uitzonderlijke situatie terecht. Naar aanleiding van mediaberichten over een verstoorde werksfeer binnen de organisatie heeft het bestuur van de dienstenorganisatie aan de kleine synode gevraagd om een onafhankelijk onderzoek te laten uitvoeren. De kleine synode heeft daarop een begeleidingscommissie ingesteld. Die onderzoekt de werkcultuur binnen de dienstenorganisatie. In de aanloop naar dit onderzoek is het bestuur van de dienstenorganisatie afgetreden en zijn met de directeur afspraken gemaakt over zijn werkzaamheden.

In het kader van goed bestuur en integriteit vindt het moderamen van de generale synode het van groot belang dat dit onderzoek met zorg en openheid wordt uitgevoerd. Het onderzoek richt zich op de onderliggende oorzaken van de ervaren spanningen, de rol van leiderschap en de manier waarop binnen de organisatie wordt samengewerkt en gecommuniceerd. De bevindingen zijn richtinggevend voor het versterken van een veilige, transparante en lerende werkcultuur binnen de dienstenorganisatie in 2026.

We benadrukken dat de dienstenorganisatie en Kerk in Actie elk hun eigen verantwoordelijkheden blijven oppakken. Dit betekent dat de dienstverlening en alle andere werkzaamheden door blijven gaan, (nood)hulp geboden wordt en projecten en toezeggingen aan (buitenlandse) partners geen hinder ondervinden van de situatie.

2. Organisatie

De dienstenorganisatie werkt hand in hand met kerkplekken, classes en andere partners. Samen vormen we een beweging voor een toekomstgerichte kerk. De organisatie is zo ingericht dat ze kan meebewegen met de ontwikkelingen in kerk en samenleving.

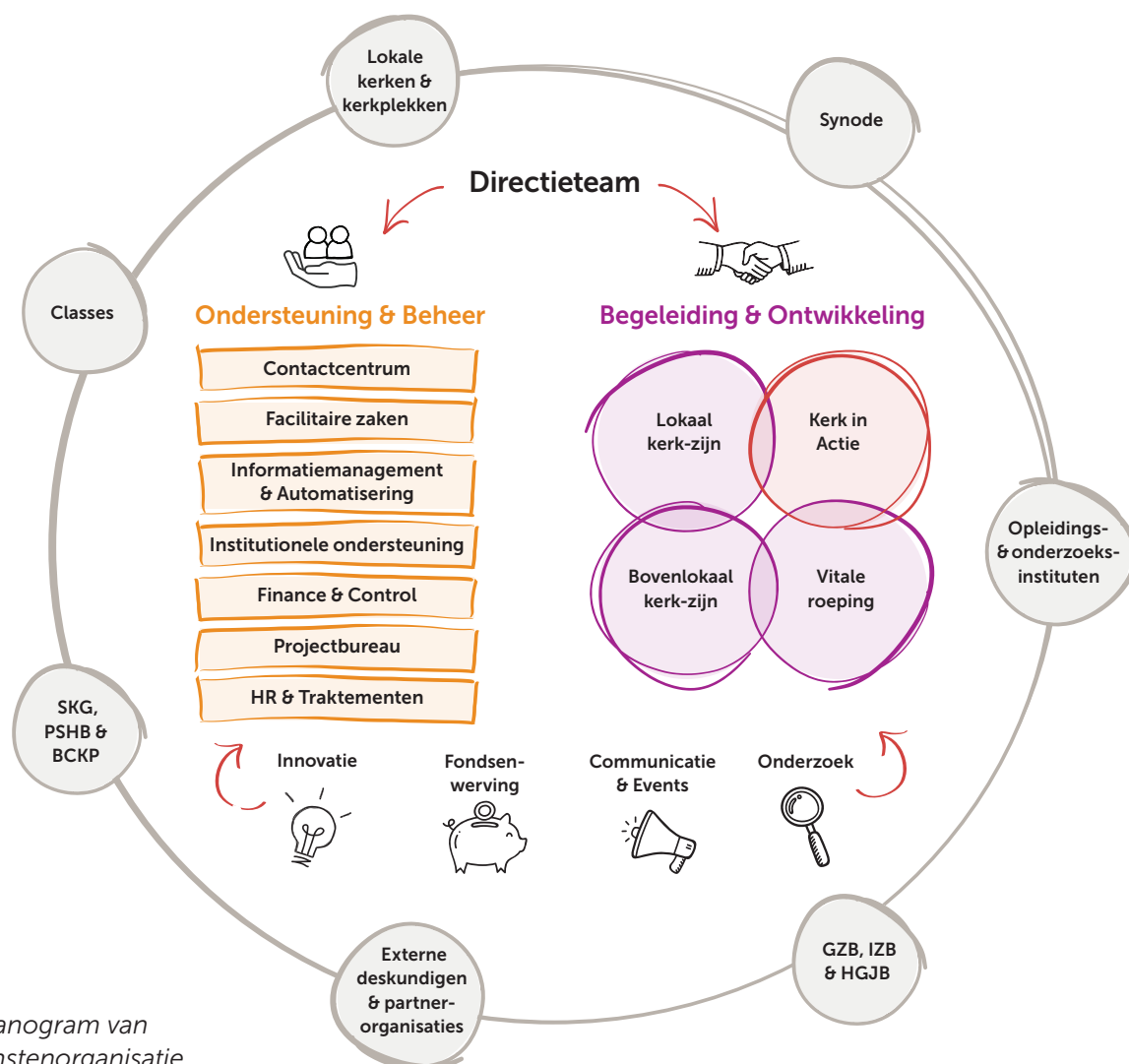
2.1 De dienstenorganisatie

De dienstenorganisatie is opgebouwd uit twee clusters: Begeleiding & Ontwikkeling en Ondersteuning & Beheer.

Begeleiding & Ontwikkeling

Het cluster Begeleiding & Ontwikkeling steunt het mozaïek van kerkplekken en de mensen die daar werken. Kerk in Actie (onderdeel van dit cluster) is betrokken op de wereldkerk. Dit cluster bestaat uit de volgende teams:

- **Lokaal kerk-zijn** ondersteunt gemeenten bij het vormgeven van vitaal kerk-zijn en ontwikkelt nieuwe vormen van leren voor gemeenten en hun vrijwilligers.
- **Bovenlokaal kerk-zijn** richt zich met en namens gemeenten op bovenlokale activiteiten rond geloof en zingeving.
- **Kerk in Actie** bevordert wereldwijd kerk-zijn met missionaire en diaconale partners.
- **Vitale roeping** zorgt voor professionele begeleiding van werkers in de kerk.



▲ Organogram van de dienstenorganisatie.

De vier programmalijnen krijgen hulp vanuit vier expertises:

- **Innovatie** creëert een innovatieve cultuur in de kerk zodat er ruimte komt voor nieuwe wegen.
- **Fondsenwerving** werft fondsen onder gemeenten en particulieren om ons werk te dragen.
- **Communicatie & Events** positioneert de Protestantse Kerk in Nederland als vindplaats van geloof, hoop en liefde en profileert Kerk in Actie vanuit het motto 'geloven in delen'.
- **Onderzoek** ondersteunt de kerk met goede gegevens over kerk en samenleving en versterkt de onderzoekscultuur in de dienstenorganisatie.

Ondersteuning & Beheer

Het cluster Ondersteuning & Beheer zorgt voor allerlei (praktische) zaken die komen kijken bij het kerk-zijn.

Ondersteuning & Beheer bestaat uit de volgende teams:

- Het **Contactcentrum** beantwoordt vragen die we ontvangen van onze doelgroepen.
- **Institutionele ondersteuning** regelt juridische zaken, beheert de applicaties voor de lokale gemeenten en geeft steun en financieel advies aan de ambtelijke organisatie.
- **HR & Traktementen** verzorgt beleid en arbeidsvoorwaarden van werkers in de kerk en de dienstenorganisatie.
- **Informatiemanagement & Automatisering** bouwt en beheert de digitale werkomgeving.
- **Facilitaire zaken** beheert de gebouwen, werkruimtes en inkoop, verzorgt servicegerelateerde diensten en beheert het archief.
- **Finance & Control** helpt bestuur en management bij het op koers houden van de dienstenorganisatie, door middel van registratie, rapportering en advies.

Dienstverlening langs vier lijnen

Bijdragen aan een toekomstgerichte kerk is de kern van onze dienstverlening. Daarbij spelen twee grote thema's. Aan de ene kant zijn er lokale gemeenten die extra steun nodig hebben rond *toekomstbestendigheid*. Ze hebben niet voldoende menskracht en soms ook niet de financiën om nog vooruit te kunnen kijken. Aan de andere kant zoeken veel lokale gemeenten extra steun rond *toekomstgerichtheid*. Ze vragen zich af hoe ze vitaal en betekenisvol kunnen zijn in een snel veranderende samenleving. In onze dienstverlening komen deze thema's terug. De ondersteuning van gemeenten, vrijwilligers en professionals loopt langs de volgende lijnen:



1. Werken aan de basis

Onze basisdienstverlening richt zich op de opbouw van de geloofsgemeenschap en de ondersteuning van professionals en vrijwilligers daarin. Dan kun je denken aan heldere beschrijvingen van taken, rollen en verantwoordelijkheden, aan de diaconale, pastorale en missionaire roeping, en aan de verplichtingen waaraan gemeenten dienen te voldoen.



2. Werken aan toekomstbestendigheid

Samen met kerkplekken, classes en colleges ontwikkelen we ondersteuning voor kerken die moeite hebben om staande te blijven. Daarvoor vormen we classisteams die gemeenten ondersteunen bij het ontwikkelen van een toekomstvisie en het samenwerken met andere gemeenten.



3. Werken aan toekomstgerichtheid

We helpen kerkplekken om zich uit te strekken naar de toekomst: hoe kunnen ze in hun context bijdragen aan het werk van God in deze wereld? Wat is hun kracht en hoe kunnen ze die het beste inzetten? De pioniersbeweging en een analysetool zoals Nieuw Kerkelijk Peil vallen hieronder.



4. Kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders

Met verschillende partners ontwikkelen we vormen van zingeving voor mensen die door de kerk zelf minder of niet bereikt worden. Dan kun je denken aan tv-programma's, online platforms, events en het werk van het categoriaal pastoraat.

Daarnaast is er het Projectbureau, voor inzet van mensen bij tijdelijke projecten in kerk en dienstenorganisatie.

Young Board

De Young Board helpt actief mee om de dienstenorganisatie op koers te houden. Deze groep bestaat uit vier jonge medewerkers. Ze werken mee aan toekomstgericht kerk-zijn voor en met jonge generaties. Daarvoor ontwikkelen en ondersteunen ze concrete activiteiten voor een bredere participatie van jongeren binnen kerk en dienstenorganisatie.

2.2 De kerkbrede beweging

Ondersteuning door de dienstenorganisatie is een van de vele 'bouwstenen' voor een levende kerk. Lokale gemeenten, andere kerkplekken, classes, commissies, opleidingsinstituten en andere organisaties: allemaal dragen ze bij aan de toekomst van de Protestantse Kerk. De dienstenorganisatie wil vooral een facilitator zijn van deze kerkbrede beweging. Dat doen we met de volgende partners.

Consolidatiekring

In het werk binnen de Protestantse Kerk is de zogenoemde 'consolidatiekring' heel belangrijk. Dit is een kring van samenwerkingspartners die vanuit de formele zeggenschapsstructuur verbonden

zijn aan de Protestantse Kerk en bijdragen aan de basisdienstverlening. Met drie van deze partners trekken we extra intensief op om onze doelen te bereiken: de Stichting Kerkelijk Geldbeheer, de Protestantse Stichting Hydepark Beheer en de Beheercommissie Centrale Kas Predikanten.

Kerkplekken en classes

Lokale gemeenten en andere kerkplekken zijn de plaatsen waar het hart van de kerk klopt. De dienstenorganisatie helpt hen met materialen en vormen van begeleiding en advies. En andersom brengen de gemeenten allerlei ideeën, werkvormen, dilemma's en uitdagingen bij de dienstenorganisatie binnen.

De classes spelen een essentiële rol in het ondersteunen van de lokale gemeenten

De classes en de CCBB's spelen een essentiële rol in de ondersteuning van deze lokale gemeenten. De dienstenorganisatie werkt bijvoorbeeld samen met de classes aan de ondersteuning van gemeenten die het hoofd amper boven water kunnen houden.

Oecumene

De Protestantse Kerk is geroepen om eenheid en samenwerking te zoeken en te bevorderen met andere kerken. Kerk in Actie ondersteunt het moderamen daarin.

In Nederland

De Protestantse Kerk is een belangrijke pijler van de Raad van Kerken in Nederland. Ze draagt veel bij, met menskracht en financiële middelen. Het geloofsgesprek tussen vertegenwoordigers van een breed palet van kerken in Nederland wordt, met een jaarlijkse retraite, vormgegeven binnen het Nederlands Christelijk Forum. En op het protestantse erf zoeken we wederzijdse herkenning in het verband van de Nationale Synode.

Wereldwijd

De Protestantse Kerk maakt deel uit van de Wereldraad van Kerken (WCC), de World Communion of Reformed Churches (WCRC), de Lutheran World Federation (LWF), de Conference of European Churches (CEC), de Gemeinschaft Evangelischer Kirchen in Europa (GEKE) en de Council for World Mission (CWM). Dergelijke oecumenische verbanden zijn een essentiële schakel in het wereldwijd kerk-zijn. De vele oecumenische ontmoetingen voeden het kerk-zijn over en weer. Bovendien wordt het werk van Kerk in Actie vormgegeven via dit brede oecumenische netwerk.

Synode

De generale en de kleine synode geven leiding aan het leven en werken van de kerk als geheel. Ze nemen belangrijke besluiten over grote thema's en sturen het beleid. De dienstenorganisatie helpt mee met zowel het voorbereiden van deze besluiten als het uitvoeren hiervan. Vele commissies en andere gremia zijn hierbij betrokken. Het dagelijks bestuur van de synode is in handen van het moderamen.

Partnerorganisaties en muo's

Allerlei partnerorganisaties dragen bij aan het ontwikkelen en aanvullen van onze dienstverlening. Er is bijvoorbeeld een samenwerkingsovereenkomst afgesloten tussen de dienstenorganisatie en de

Vereniging Kerkrentmeesterlijk Beheer (VKB). Met deze vereniging werken we intensief samen rond thema's zoals toekomstgericht kerkbeheer en de training van kerkrentmeesters.

Bijzonder waardevol is de samenwerking met de zogenoemde modale uitvoeringsorganisaties (muo's). Op allerlei manieren versterken we elkaars werk, van gezamenlijke projecten tot het ondersteunen en promoten van elkaars aanbod.

Onderzoek en opleiding

We werken nauw samen met opleidings- en onderzoeksinstituten, zowel hogescholen als universiteiten. De PThU bijvoorbeeld is een essentiële kennispartner als het gaat om onderwijs, onderzoek en kennistransfer/nascholing.



▲ Sprekers bij een vergadering van de generale synode in Lunteren.

3. Onze ambitie voor 2026

In 2026 werken we aan dienstverlening die dichter aansluit bij de lokale gemeenten. We willen tijd maken om beter te luisteren naar wat gemeenten in hun situatie nodig hebben. Op basis daarvan kan de ondersteuning vanuit de dienstenorganisatie verder versterkt worden.

We bespreken onze ambitie voor 2026 aan de hand van zes speerpunten. De eerste vier raken aan de dienstverlening richting lokale gemeenten, de laatste twee richten zich op onze interne organisatie. De speerpunten liggen in het verlengde van de ambitie voor 2025. We bouwen voort op de ontwikkeling die eerder in gang is gezet, maar scherpen onze dienstverlening verder aan. Daarbij nemen we de aandachtspunten uit de herijking (zie 1.4) als richtsnoer. De speerpunten zijn:

- Aanscherpen van de **basisdienstverlening**
- Aanscherpen van de dienstverlening rond **toekomstbestendigheid**
- Aanscherpen van de dienstverlening rond **toekomstgerichtheid**
- Vormgeven aan **kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders**
- Verder **op orde brengen** van onze organisatie
- Verder **verduurzamen** van onze organisatie.

3.1 Aanscherpen van de basisdienstverlening

Onze basisdienstverlening ondersteunt kerken en hun voorgangers om een vindplaats van geloof, hoop en liefde te zijn. We trekken samen op met gemeenten bij het invullen van hun diaconale, pastorale en missionaire roeping en denken mee als ze vacant zijn. We geven ambts- en taakdragers duidelijkheid over taken en rollen en we zorgen voor passende training. Voor predikanten en kerkelijk werkers is er nascholing die hun roeping verdiept en hen voedt in hun ambt en taak. En we helpen gemeenten om aan hun verplichtingen te voldoen (denk aan de ANBI en de financiële richtlijnen). De website protestantsekerk.nl speelt een sleutelrol in deze dienstverlening. De site staat vol stappenplannen en leerreizen zodat bezoekers zelfstandig - in hun eigen context - met een thema aan de slag kunnen.



In 2026 doen we onder meer het volgende:

Kerk in kaart

De 1500 lokale gemeenten vormen een kleurrijk palet aan kerken, elk met hun eigen uitdagingen. Een stadsgemeente heeft andere uitdagingen dan een dorpskerk. En in een proefplek spelen andere thema's dan in een gemeente in een krimpregio. Tegelijk is er veel overlap in vragen, problemen en uitdagingen. Door het analyseren van gegevens en het doen van onderzoek willen we de verschillende 'segmenten' van de kerk beter in beeld krijgen. Dat helpt om beter aan te sluiten bij de variatie aan behoeften en vragen rond ondersteuning.

Jaarthema & jaarplanning

Met het jaarthema (in 2025-2026: 'Kijk! Laat je verrassen door het werk van Gods Geest') hebben lokale gemeenten en kerkplekken een inhoudelijk houvast voor de invulling van het kerkelijk jaar. Het thema komt terug in allerlei vormen: in materialen voor kerkelijke feestdagen, jeugdwerkmethoden, Kerk in Actie-campagnes en de Protestantse Lezing. In de online jaarplanning vinden ambts- en taakdragers het complete aanbod terug.

Trainingsaanbod

Het trainingsaanbod is flink verbeterd. Voor alle doelgroepen is er een passend aanbod van trainingen. Het doel is dat 60% van de deelnemers dit aanbod waardeert met een 8 of hoger.

Permanente educatie

In 2026 brengen we in kaart wat de consequenties zijn van het ambtsbesluit. Met de PThU, de CHE en Windesheim wordt dit uitgewerkt in een herontwerp van het nascholingsprogramma. In eerste instantie ligt de nadruk op het aanbrengen van samenhang

Voor predikanten en kerkelijk werkers is er nascholing die hun roeping verdiept

in het bestaande programma. Vervolgens bepalen we wat niet langer nodig is en wat juist ontwikkeld moet worden. Dit alles in samenhang met de primaire nascholing en het initieel onderwijs.

3x communicatie

Kennis online

Voor veel mensen is de onlinewereld het belangrijkste medium om aan informatie te komen. Daarom blijft het doorontwikkelen van onze website een punt van aandacht. We willen er bijvoorbeeld voor zorgen dat protestantsekerk.nl en kerkinactie.nl door AI-tools worden herkend als betrouwbare informatiebron. Daarnaast maken we in onze websitestructuur een scherper onderscheid tussen de sites van de Protestantse Kerk, de dienstenorganisatie en Kerk in Actie. Zo is voor iedereen duidelijker waar de verschillende onderdelen voor staan.

Eind 2025 wordt een site met de tekst van het complete *Dienstboek* opgeleverd. En aan het begin van 2026 presenteren we het langverwachte e-jaarboek. We onderzoeken ook of we andere lijvige documenten op deze manier kunnen ontsluiten.

Videoverhalen

Komend jaar werken we aan het uitbouwen van onze videovaardigheden. Met sprekende video's kunnen we het werk van de Protestantse Kerk en Kerk in Actie beter zichtbaar maken - zeker voor doelgroepen die we niet meer via print bereiken.

Gegevensbeheer

De dienstenorganisatie heeft goud in handen met de data in ons systeem. De gegevens die we digitaal beschikbaar hebben, willen we zo goed mogelijk gebruiken om onze achterban beter te ondersteunen en gericht te benaderen. In 2026 staat daarom de professionalisering van ons gegevensbeheer op het programma. Team Communicatie werkt daarvoor onder meer samen met team Informatisering & Automatisering.

We ontwikkelen een cursus rond het thema 'Veilige kerk' en we stimuleren predikanten en kerkelijk werkers om deel te nemen aan korte bijeenkomsten, zoals studiedagen en miniconferenties die aansluiten bij actuele thema's. Het verbeteren van de doorstroom van het mentoraat naar de primaire nascholing krijgt aandacht.

Een expliciet onderdeel van de nascholing is het bevorderen van collegiale uitwisseling en samenwerking. Hiervoor is budget beschikbaar voor groepen die - naar aanleiding van een traject - op intervisie-basis blijven samenkomen. Zo wordt gewerkt aan het versterken van competenties voor samenwerking en het gezamenlijk bespreken van casuïstiek.

Uitval voorkomen bij werkers

Van predikanten en kerkelijk werkers wordt veel verwacht. Om uitval te voorkomen, zetten we actief in op preventie en ondersteuning. Predikanten en kerkelijk werkers die begeleiding zoeken - bijvoorbeeld bij werkgerelateerde problemen of dreigende overbelasting - kunnen terecht bij de adviseur werkbegeleiding. In 2026 vergroten we de bekendheid van deze begeleidingsvorm, onder meer via nieuwsbrief, classispredikanten en gerichte communicatie.

Om meer inzicht te krijgen in de oorzaken van uitstroom interviewen we alle predikanten die hun werk als gemeentepredikant beëindigen. De bevindingen worden meegenomen in het preventiebeleid. Verder gebruiken we de resultaten van het onderzoek onder jonge predikanten om deze groep gericht te ondersteunen.

Werving en bemiddeling

De mobiliteitspool speelt een belangrijke rol bij de (tijdelijke) invulling van vacatures. Deze pool richt zich op werving/selectie, bemiddeling op maat, en uitlenen en begeleiden van werkers aan lokale gemeenten, stichtingen en werkvelden van

We moedigen jongeren en 'late roepingers' aan om theologie te gaan studeren

het categoriaal pastoraat. De werving van kerkelijk werkers, diaconaal werkers en jeugdwerkers krijgt extra aandacht. Emeritus predikanten en kerkelijk werkers die hun pensioen hebben bereikt, vragen we om deels actief te blijven in het gemeentewerk. Die gerichte benadering werpt vruchten af.

Roeping en beroepbaarheid

Met het toenemende tekort aan predikanten groeit de vraag naar ondersteuning van lokale gemeenten bij het vervullen van vacatures. Via het mobiliteitsbureau bieden we hulp bij het vinden van een passende voorganger - door persoonlijk contact, initiatieven op classisniveau en via webinars en online informatie.

Tegelijk zetten we ons in om het tekort terug te dringen. We moedigen jongeren en 'late roepingers' aan om theologie te gaan studeren, onder meer met een wervingscampagne, Roepingenzondag en het fonds voor zij-instromers. Voor proponenten en predikanten is en blijft het mobiliteitsbureau een vertrouwenspersoon en adviseur bij beroepingswerk en ambtelijke loopbaanoriëntatie.

Daarnaast vraagt de uitwerking en concretisering van het ambtsrapport 'Ruimte voor Woord en Geest' in 2026 de nodige inzet van het mobiliteitsbureau.

Andere manieren van fondsenwerving

De afgelopen tijd is het aantal en de omvang van giften afgenomen. We zoeken naar nieuwe manieren om fondsen te werven. Deur-aan-deur-werving krijgt meer aandacht. Vooral noodhulp en binnenlandse diaconale thema's zoals 'samen tegen armoede' spelen daarin een grote rol.

Bij de kerkelijke werving blijven we de zeven actielanden van Kerk in Actie in de schijnwerpers zetten. Er komen verschillende activiteiten om de band tussen lokale gemeenten en projecten in het buitenland te versterken. We experimenteren bijvoorbeeld met reizen naar actielanden om de betrokkenheid bij projecten te vergroten.

Archieven op orde

Zowel op plaatselijk als op classicaal en landelijk niveau is archivering een punt van zorg. De kwaliteit van archieven van de Protestantse Kerk staat onder druk, onder meer door een gebrek aan menskracht en expertise. We ontwikkelen vormen van dienstverlening die gemeenten en classes helpen bij het op orde brengen en houden van hun archieven.

Samenwerking met VKB

Op het gebied van kerkelijk beheer en ondersteuning in kerkrentmeesterlijke zaken werken dienstenorganisatie en VKB intensief samen. We trekken onder andere gezamenlijk op bij de toekomstgerichte ondersteuning van kerkelijke bureaus en het ontwikkelen van leerreizen voor kerkrentmeesters. Ook werken we met elkaar aan plaatselijke geldwerving, waaronder Actie Kerkbalans.



Kerk in Actie

Via Kerk in Actie geven we als Protestantse Kerk vorm aan ons missionaire, diaconale en oecumenische werk in binnen- en buitenland. In samenwerking met lokale kerken en partnerorganisaties in meer dan 30 landen bouwen we aan een toekomst waarin ieder mens telt en waarin recht gedaan wordt aan de schepping.

**kerk
in actie**

Lokale gemeenten en diaconieën in Nederland zijn de dragers van dat werk. Ze ondersteunen het werk financieel, praktisch en door persoonlijk contact en gebed. Tegelijk zijn ze zelf de kerk in actie, bijvoorbeeld via diaconale presentie en door opvang van statushouders via De Thuisgevers. We betrekken hen actief bij wat we doen: door gerichte campagnes, persoonlijk contact met onze consulenten en tastbare verhalen vanuit onze zeven actielanden.

Manier van werken

Kerk in Actie is actief in de regio's Azië, Afrika, Latijns-Amerika en EMENA (Europa, het Midden-Oosten en Noord-Afrika). Daarnaast werken we in Nederland. We richten ons op vier thema's:



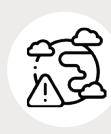
Kerk en geloof



Kinderen en jongeren



Mensen op zoek naar een veilig bestaan



Ecologische gerechtigheid

We voeren onze projecten en activiteiten uit via lokale kerken en organisaties die ingebed zijn in de plaatselijke context en die weten wat daar nodig is en wat werkt.

Ambitie voor de vier regio's

Kerk in Actie bevindt zich midden in de uitvoering van de strategie voor 2025-2027. Onze vier regio-teams hebben de ambitie voor deze periode vastgelegd in driejarige landenplannen. In 2026 houden we een tussenevaluatie om te kijken waar we staan. In het eigen jaarplan lees je waar Kerk in Actie voor 2026 op inzet. Een greep uit de activiteiten:

- Binnen het thema **kerk en geloof** versterken we kerken wereldwijd in hun roeping. Zo ondersteunen we lokale kerken en christelijke organisaties in Azië om zich in te zetten voor gemarginaliseerden. Daarnaast werken we aan interreligieus contact om het vreedzaam samenleven tussen bevolkingsgroepen te versterken.
- Binnen het thema **kinderen en jongeren** draagt Kerk in Actie bij aan een leefomgeving waarin deze groepen zich lichamelijk en geestelijk veilig kunnen ontwikkelen. In Afrika bijvoorbeeld worden veel jongeren slachtoffer van illegale migratie en mensenhandel. Onze partners helpen om toekomstperspectief voor hen te creëren, door training in beroeps- en sociale vaardigheden.
- Binnen het thema **mensen op zoek naar veiligheid** richt Kerk in Actie zich op mensen die getroffen zijn of dreigen te worden door ontheemding, nood of onrecht. In Europa bijvoorbeeld is sprake van grootschalige arbeidsmigratie en vluchtelingenstromen. Waar nodig bieden we noodhulp, bijvoorbeeld aan Oekraïense, Palestijnse en Israëliëse ontheemden.
- En binnen het thema **ecologische gerechtigheid** zetten we in op het vergroten van bewustwording, het versterken van de rol van kerken in klimaatadaptatie, en het ontwikkelen van beleid en projecten rond ecologische gerechtigheid. Zo traint een van onze partners Boliviaanse boeren in de omgang met steeds extremere weersomstandigheden in Latijns-Amerika.

Samen met lokale kerken en partner-organisaties bouwen we aan een toekomst waarin ieder mens telt

Ambitie voor Nederland

De komende jaren geven we meer aandacht aan ons werk in Nederland en de inzet van lokale gemeenten hierin. We trekken daarin samen op met andere teams van de dienstenorganisatie. Inhoudelijk ligt de focus vooral op de onderwerpen armoede, vluchtelingen, ecologische gerechtigheid en sociale cohesie - thema's waarop de overheid volgens ons grote steken laat vallen.

Het jaarplan van Kerk in Actie is te downloaden op protestantsekerk.nl.



3.2 Aanscherpen van de dienstverlening rond toekomstbestendigheid

In de afgelopen jaren heeft de dienstenorganisatie samen met de classes, het GCBB en de CCBB's in kaart gebracht wat lokale gemeenten en kerkplekken in deze tijd nodig hebben. Voor een deel van deze lokale gemeenten geldt dat ze kopje onder dreigen te gaan. Hun bestuurskracht en financiële zekerheid staan onder druk - en daarmee hun voortbestaan. Met gezamenlijke dienstverlening ondersteunen we hen bij het (terug)vinden van vaste grond. Dat doen we als volgt:

Werken via classisteams

In steeds meer classes is een classisteam aan het werk om gemeenten met een tekort aan bestuurskracht te ondersteunen. We starten bij de roeping van de kerk op die specifieke plek en verbinden die met de mensen en middelen die er zijn.

Bij een deel van de lokale gemeenten staan bestuurskracht en financiële zekerheid sterk onder druk

Al doende leren we (dienstenorganisatie en classes) wat echt bijdraagt aan een duurzame toekomst voor gemeenten. Die lessen worden vertaald naar vormen van ondersteuning, zoals stappenplannen voor samenwerken, fuseren of opheffen van gemeenten. Via protestantsekerk.nl maken we inzichtelijk hoe bijvoorbeeld processen van samenwerken, samengaan of de stap naar huisgemeente verlopen. We geven ook antwoorden op vaak gestelde vragen over bijvoorbeeld de zoektocht naar ambtsdragers en het gemis aan jongere generaties in de kerk.

Spilfunctie voor financieel beleidsadviseurs

Financieel beleidsadviseurs hebben een sleutelrol in deze vorm van dienstverlening. Zij kunnen mensen binnen hun eigen team samenbrengen om kennis en vaardigheden maximaal te benutten. En ze kunnen verbinding leggen met andere teams in de dienstenorganisatie, om diensten rond dit thema goed op elkaar te laten aansluiten.

Inzet van regionale kerkelijke bureaus

In gemeenten met een tekort aan bestuurskracht kan het een uitkomst zijn om de administratie deels uit te besteden aan een regionaal kerkelijk bureau. Gemeenten kunnen een passend model kiezen om deze samenwerking vorm te geven. De dienstenorganisatie werkt hiervoor samen met de VKB. Het financieel systeem FRIS biedt de mogelijkheid om met twee of meer zelfstandige gemeenten een gezamenlijke financiële rapportage in te dienen. Dat draagt bij aan minder administratieve last.



▲ De voormalige Oosterkerk in Vlaardingen werd niet afgestoten maar kreeg een nieuwe bestemming: plek van ontmoeting, bezinning en dienstverlening.

5x kerkbreed

Ambten in de kerk

Sinds 2025 werken verschillende teams binnen de dienstenorganisatie intensief mee aan de uitvoering van het besluit rondom het ambtsrapport 'Ruimte voor Woord en Geest'. Een projectleider en een begeleidingscommissie voeren de regie. Er wordt onder meer gewerkt aan de uitwerking van de beroepsprofielen en aan onderwijs.

Lichter op pad

De deelprojecten van het programma 'Lichter op pad' zijn sterker met elkaar verbonden en deels ondergebracht bij lopende projecten. Het deelproject 'Kerkstructuur' vormt het fundament onder het programma. Vanuit dit deelproject zijn in november 2025 verschillende perspectieven op een toekomstige kerkstructuur aangeboden aan de synode. Die worden in 2026 verder uitgewerkt en (waar mogelijk) ingericht. Onder 'Kerkstructuur' valt ook de uitvoering van deelprojecten zoals 'Toekomstbestendige synode', 'Jongere generaties aan het stuur', 'Werkprocessen' en 'Evaluatie Kerk2025'.

Herijking beleidskader

In 2025 is in verschillende gremia de huidige beleidsperiode geëvalueerd. We gebruikten daarbij de input uit het evaluerende onderzoek van Ipsos onder onze achterban en medewerkers. Daaruit komen verschillende aandachtspunten naar voren. Die vormen de basis voor het herijkte beleidskader dat we in 2026 samen met moderamen en synode voorbereiden.

Hydepark

In december 2024 besloot de kleine synode tot een duurzaam renderende exploitatie van landgoed Hydepark. In 2026 volgt een verdere uitwerking van dit besluit, na de actualisering van de businesscase. Naast de bouwkundige kant gaat het om een financiële, fiscale en juridische uitwerking.

Werkzaam vermogen

Binnen het project 'Werkzaam vermogen' werken VKB, de Federatie van Diaconieën en de dienstenorganisatie samen verder aan de vraag hoe de kerk goed kan omgaan met vrij beschikbaar vermogen (geld, mensen, middelen en andere zaken). Het doel is de ontwikkeling van een duurzame vorm voor het delen van vraag en aanbod.



3.3 Aanscherpen van de dienstverlening rond toekomstgerichtheid

Veel lokale gemeenten en kerkplekken willen op weg naar de toekomst, maar zoeken daar steun bij. Met onze dienstverlening helpen we hen bij het vinden van wegen om te veranderen en te vernieuwen. In 2026 richten we ons vooral op de volgende onderwerpen:

Proefplekken in beweging

Pionieren heeft een flinke ontwikkeling doorgemaakt. Nu de online leeromgeving en de pioniersapp beschikbaar zijn, is het tijd voor de volgende fase. We willen verder bouwen aan de beweging van proefplekken – in Nederland, in Europa en wereldwijd. Dat doen we samen met diverse partners. We delen hun aanbod bijvoorbeeld via de website. En gezamenlijk ontwikkelen en ondersteunen we projecten. Dan kun je denken aan het opzetten van nieuwe vormen van kerk-zijn, samen met de classisteams.

Verder versterken we het Europese netwerk via een online conferentie in 2026 en werken we mee aan de voorbereidingen van een Europese en internationale conferentie in 2027. We ontvangen ook steeds meer groepen uit het buitenland die willen leren van de Nederlandse context en adviezen.

'Roeping' als dragend thema

In de afgelopen jaren zijn verschillende initiatieven ontplooid rond het woord 'roeping'. Dan kun je denken aan de arbeidsmarktcampagne en de Roepingenzondag. 'Roeping' is het inhoudelijke startpunt om na te denken over de vraag waarom we doen wat we doen – als vrijwilligers, voorgangers, kerkenraad en gemeente. Het gesprek hierover kan de aanzet zijn voor bijvoorbeeld het ontwikkelen van beleid op weg naar de toekomst, voor het proces van het zoeken van een predikant die past bij de toekomstvisie, of voor een vervolgtraject op Nieuw Kerkelijk Peil.

10 kernthema's

In 2025 hebben we tien kernthema's uitgewerkt die tekenend zijn voor de kerk. Ze liggen in het verlengde van de negen kernkwaliteiten van Nieuw Kerkelijk Peil en sluiten aan op de kerkorde en de visienota. Samen vormen deze tien voortaan het inhoudelijk kader voor ons werk. De basis hieronder is de roeping van de kerk zoals beschreven in de kerkorde: 'De gemeente geeft gehoor aan haar roeping door onder leiding van de kerkenraad de samenhang in haar leven en werken te bevorderen en alles te richten op de lofprijzing van de Naam des Heren en de dienst in de wereld.'

Bijna alle producten en diensten van de dienstenorganisatie kunnen een plek krijgen binnen dit inhoudelijk kader. We hebben al een start gemaakt met het ordenen van ons aanbod onder de tien thema's. In 2026 gaan we hiermee verder. Samen met mensen uit de praktijk rangschikken we de verschillende producten en diensten en kijken we wat herijkt of nieuw ontwikkeld moet worden. De verwachting is dat lokale gemeenten en hun werkers hierdoor meer samenhang in het dienstenaanbod ervaren. Tegelijk geeft het onze medewerkers meer richting en duidelijkheid.

De tien thema's zijn verdeeld in drie groepen:



Kerk en geloofsgemeenschap

- Bidden en vieren
- Geloven in gemeenschap
- Geloofsleven ontwikkelen



Kerk en vitaliteit

- Leidinggeven
- Visie en beleid ontwikkelen
- Vernieuwen
- Beheren



Kerk en wereld

- Leven delen
- Dienstbaarheid delen
- Geloof delen

Sleutelrol voor voorganger

Bij verandertrajecten in een lokale gemeente of proefplek heeft de predikant, pionier of kerkelijk werker een sleutelrol. We blijven passende ondersteuning ontwikkelen voor voorgangers in hun rol als stimulator en begeleider van verandering en (geestelijke) vernieuwing. Het valt op dat meer voorgangers de opleiding tot interim-predikant volgen en dat ze die vaardigheden gebruiken voor het werk in de eigen gemeente. In complexe situaties kan de dienstenorganisatie bemiddelen bij het vinden van een interim-predikant.

Teamvorming

In 2026 bieden we voor het eerst de training 'Teamvorming voor beginnende teams van predikanten en kerkelijk werkers' aan. Deze inspirerende en praktische training helpt nieuwe teams om een goede basis te leggen voor hun samenwerking. Voorgangers ontdekken wat hen verbindt, hoe verschillen een kracht kunnen zijn en hoe zij met plezier én professionaliteit kunnen samenwerken aan hun opdracht in de gemeente.

Impact met diaconaat

Lokale gemeenten en kerkplekken zien de nood in de wereld en willen hierop reageren. Door het ondersteunen van diakenen helpen we gemeenten

We ondersteunen diakenen om hoop te bieden en recht te doen

om hoop te bieden en recht te doen. De focus ligt op de vier thema's van Kerk in Actie (zie 3.1). Samen met kerkplekken in heel Nederland willen we de diaconale impact in 2026 verder vergroten. We gaan door met de opvang van statushouders via 'De Thuisgevers' en we zetten de campagne 'Samen tegen armoede' voort. Daarnaast versterken we andere kansrijke initiatieven en ontwikkelen we nieuwe initiatieven rond diaconale en missionaire thema's. We hebben de ambitie om de teruggelopen inkomsten rond missionaire projecten en jonge generaties weer te laten stijgen en meer impact te maken.

Onderzoek toekomstgericht kerk-zijn

De PThU en de Protestantse Kerk doen samen onderzoek naar toekomstgericht kerk-zijn. De basis van dit project is een besef van roeping: de theologie dient de samenleving doordat ze de kerk helpt om kerk te zijn met het oog op Gods toekomst voor de wereld. In dit project agenderen we trage vragen en werken we bescheiden en verwachtingsvol aan transformatie van kerk, theologie en samenleving.



3.4 Vormgeven aan kerk-zijn tussen 18 miljoen Nederlanders

De Protestantse Kerk is ook geroepen om present te zijn onder de vele Nederlanders die niet of nauwelijks verbonden zijn met een kerk, maar wel in gesprek willen over levensvragen en zingeving, of een steun in de rug zoeken. Het gaat hierbij om presentie onder alle generaties, van jong tot oud. In 2026 geven we aandacht aan de volgende thema's:

Geestelijke verzorging

Een kwart van alle predikanten en kerkelijk werkers van de Protestantse Kerk werkt in de haarvaten van onze samenleving. Zij zijn geestelijk verzorger of pastor in zorginstellingen, bij politie-eenheden en brandweerkorpsen, onder zeevarenden, binnenvaartschippers en militairen, bij mensen die doof zijn, in gevangenissen en TBS-klinieken, op luchthavens en onder straatbewoners en studenten. In 2026 werken we verder aan de ondersteuning van de roeping van deze predikanten en kerkelijk werkers. We organiseren een eerste inspiratiedag voor geestelijk verzorgers en we delen de bijzondere verhalen en ervaringen vanuit deze werkvelden.

Gen Z

In april 2025 berichtten verschillende landelijke media over de groeiende populariteit van kerk en geloof bij Generatie Z (geboren tussen 1997 en 2012). Naar aanleiding daarvan hebben we onder lokale gemeenten, predikanten, kerkenraden en studentenpastores verkend hoe zij hiertegen aankijken. De resultaten van deze verkenning over

Er is een groeiende populariteit van kerk en geloof bij Generatie Z

de rol van de (lokale) kerk voor Gen Z worden in 2026 gepresenteerd. We zoeken samen naar nieuwe manieren om twintigers op het oog te hebben, zowel door individueel contact als in gemeenschappen. Daarvoor sluiten we zo veel mogelijk aan bij de al ontwikkelde visie op jonge generaties en bij bestaande (bovenlokale) activiteiten zoals MOVE, Hoedan en de concerten met Sefa.



▲ De Protestantse Kerk wil er zijn voor mensen die in gesprek willen over levensvragen en zingeving, van jong tot oud.



als alles duister is

Publieke presentie

De visienota en het beleidskader noemen het belang van een publieke theologie en het betekenisvol aanwezig zijn van de kerk in de maatschappij. In 2026 gaan we verder met het ontwikkelen van beleid dat de kerk helpt om deze publieke roeping beter uit te voeren en zich te mengen in het maatschappelijke debat. Verder blijft er een landelijk aanbod van events die lokale gemeenten kunnen boeken om kerkelijk present te zijn in hun omgeving. In 2026 wordt bijvoorbeeld in samenwerking met honderden lokale kerken de theatervoorstelling over Ruth met

Joris Linssen opgevoerd. En de bekende radio-dj Wim van Helden trekt langs kerken met zijn interpretaties van de teksten van Huub Oosterhuis.

Het verhaal achter de feestdagen

Feestdagen en levenskruispunten zijn bij uitstek momenten waarop de Protestantse Kerk zichtbaar kan worden tussen 18 miljoen mensen. We willen betekenisvol aanwezig zijn in de maatschappij, voor brede én specifieke doelgroepen. In 2025 is een jaarplan ontwikkeld met herkenbare levensvragen, gekoppeld aan bekende hoogtijdagen. In 2026 werken we dit plan nader uit in een breed pallet aan initiatieven die passen bij de diversiteit van de Protestantse Kerk. Grootschalige projecten zoals The Passion worden vertaald naar de context van de lokale kerk, met bijvoorbeeld kijkavonden die kunnen uitmonden in een Alphacursus.

In contact met jonge generaties en zinzoekers

We werken nu een paar jaar aan communities voor nieuwe doelgroepen en we zien de bekendheid, het bereik en de deelname groeien. Deze doelgroepen komen in aanraking met nieuwe vormen van zingeving, zoals overdenkingen, christelijke ademhalings-oefeningen, lezingen en concerten. Komend jaar willen we ook 'live' ontmoetingen mogelijk maken. Dan kun je denken aan lokale (offline) activiteiten van de online platforms MOVE en Hoedan, aan lokale events van Graceland en aan een lokaal aanbod rond The Passion en de Alphacursus. Er wordt gewerkt aan (nieuwe) communicatie-

4x community

- Met **MOVE** werken we aan de grootste interkerkelijke community van jonge christenen (18-30 jaar) die expliciet geloven en (enigszins) losraken van de traditionele kerk.
- Met **Graceland** bouwen we aan een community van jonge zoekende gelovigen (25-45 jaar).
- Met **Hoedan** bouwen we aan een community van twintigers zonder kerkelijke achtergrond die zich bezighouden met zingeving.
- Met **'alsallesduisteris'** bouwen we aan een community van jonge mannen (15-35 jaar) die op zoek zijn naar houvast en richting in een sterk veranderende samenleving.

middelen en nieuwe inhoudelijke vormen voor jonge generaties, zoals podcasts, reels en andere events. Dit gebeurt in samenwerking met bestaande kanalen van KRO-NCRV, EO, Move en Graceland.

Verbinding tussen missionaire initiatieven

We onderzoeken hoe we verbinding kunnen leggen tussen en een nieuwe impuls kunnen geven aan leefgemeenschappen en monastieke initiatieven. Dat gebeurt in samenwerking met partners zoals de Maatschappij van Welstand en Veni Ventus. Je kunt dan denken aan de herontwikkeling van de boerderij op landgoed Hydepark en aan het versterken van bestaande kloosterinitiatieven.

We kijken hoe we verbinding kunnen leggen tussen missionaire initiatieven

Zincubator

Afgelopen jaren is de Zincubator ontwikkeld: een programma voor kerken en organisaties die werken aan projecten of initiatieven op het snijvlak van zingeving en maatschappij. Ze kunnen hier terecht met hun ontwikkelvraag. Na kennismaking en intake volgen diverse werksessies. Deelnemers krijgen twee begeleiders, hulp om te experimenteren, toegang tot een toolkit met honderden innovatietools, en toegang tot nieuwe doelgroepen, klanten, financiering en experts. De tools uit dit programma worden - waar passend - breder beschikbaar gemaakt binnen onze dienstverlening.

3.5 Verder op orde brengen van onze organisatie

In 2025 hebben we zes forse veranderingen in gang gezet om onze manier van werken verder op orde te brengen. Het zijn geen losse initiatieven maar strategische bouwstenen die samen bijdragen aan een koersvaste, wendbare en toekomstgerichte organisatie. Op basis van deze zes 'stenen' bouwen we in 2026 verder:

1. Van wij-zij naar samen

Het is nodig om intern nog beter te leren samenwerken. Te vaak nog wordt alleen per afdeling aan een thema gewerkt, terwijl het effectiever is om teamoverstijgend te werken.

Als je alle perspectieven bij elkaar brengt, leidt dat tot betere en meer integrale dienstverlening. Om dit te bereiken, geven we aandacht aan *structuur*, maar ook aan *cultuur*: elkaar scherp houden en aanspreken op de afgesproken besturingsprincipes en de gedragscode. In 2026 doen we het volgende:

- We gaan door met ons leiderschapstraject, gericht op het versterken van de psychologische veiligheid en het creëren van een werkomgeving waarin feedback normaal is.
- We doen elke vier maanden een medewerkers-belevingsonderzoek en houden dialoogsessies om de resultaten te bespreken. Op basis hiervan worden verbeteracties uitgevoerd.
- We bieden trainingen aan in feedback geven en gespreksvoering, zodat medewerkers en leidinggevenden beter in staat zijn om open en constructieve gesprekken te voeren.

2. Van externe afhankelijkheid naar interne borging

Binnen een aantal teams hebben interim-krachten nu een cruciale rol. Dat is een risico voor onze stabiliteit. We investeren daarom in eigen teams, gericht op kennisbehoud, continuïteit en kwaliteit, en eigenaarschap van processen en informatie. In 2026 doen we het volgende:

- We zetten de arbeidsmarktcampagne 'Je komt als geroepen' voort, met gebruikmaking van storytelling, social media en recruiters.
- We maken per cluster een strategisch personeelsplan. Dat plan richt zich op tijdige vervanging van vertrekkende collega's en brengt in kaart welke vaardigheden we in de toekomst nodig hebben.
- Iedere medewerker krijgt een eigen ontwikkelplan, gericht op kennisbehoud, persoonlijke groei, en afstemming met de organisatiedoelen.

3. Van complexiteit naar eenvoud en transparantie

Onze processen - vooral de financiële - zijn nog altijd te complex. Dat moet anders, want het remt onze organisatie af. We zijn al volop bezig met het vereenvoudigen van processen, het versterken van bestuur en toezicht, en het procesgericht werken. Het doel: een heldere, eenvoudige en transparante manier van werken. In 2026 doen we het volgende:

- We gaan door met het optimaliseren van ketenprocessen, met hulp van externe procesbegeleiders. Daarbij krijgen de processen die 'het meest schuren' prioriteit.
- We maken geldstromen inzichtelijk met begrijpelijke overzichten. Daarbij hoort ook dat we gemeenten duidelijkheid geven over de besteding van het quotum en de Solidariteitskas.



- Leidinggevers krijgen een sleutelrol in het verduidelijken van taken, rollen en verantwoordelijkheden. We ondersteunen dit met formats en trainingen.

4. Van stapeling van ambities naar focus

We brengen focus aan in onze doelstellingen en projecten, en we sturen op wat impact maakt en haalbaar is. Zo voorkomen we versnippering en versterken we de slagkracht van de organisatie. In 2026 doen we het volgende:

- We richten een organisatiebreed portfolio-management in, waarbij alle projecten en initiatieven worden beoordeeld op strategische waarde, haalbaarheid en impact.
- Projectleiders krijgen training in projectmatig werken, zodat zij beter kunnen sturen op tijd, geld en resultaat.
- We stoppen met projecten die onvoldoende bijdragen aan de strategische doelen. Hierover communiceren we helder en open.
- We organiseren jaarlijks een sessie waarin doelen worden herijkt en vertaald naar concrete acties.

5. Van sturen in de mist naar adequate sturingsinformatie

In 2025 hebben we de basis gelegd voor betrouwbare en transparante sturingsinformatie. Een belangrijke stap, want daarmee kunnen we de organisatie steeds beter besturen. Het is veel duidelijker hoe middelen worden ingezet en wat dat voor resultaat heeft. We blijven die informatievoorziening verbeteren. Onze datavisie, ons datamodel en de manier van bestuur en toezicht vormen de basis van deze aanpak.

In 2026 doen we het volgende:

- We voeren de visie op data-architectuur in, met duidelijke afspraken over datakwaliteit, eigenaarschap en ontsluiting van bronnen.
- We ontwikkelen sturingsdashboards voor leidinggevers met relevante KPI's op het gebied van personeel, processen en financiën (op basis van het PKN Sturingsmodel).

6. Van gedateerde systemen naar goed gereedschap

In 2025 hebben we een grote stap gezet met de vaststelling van de zogeheten PKN Referentie-architectuur. Dit geeft richting, structuur en samenhang bij de uitvoering van IT-projecten en complexe wijzigingen. In de loop van het jaar hebben we ook een eerste versie van het Master Datamodel ontwikkeld. Daarmee is duidelijker wie gegevens en andere data beheert. In 2026 doen we het volgende:

- We bereiden de overstap van AllSolutions naar AFAS voor. De beoogde overstapdatum is 1 januari 2027.
- Voor elk nieuw IT-project stellen we een zogeheten Project Start Architectuur (PSA) op. Dit zorgt dat projecten toekomstbestendig worden ingericht.
- We richten een IT Service Managementsysteem (ITSM) in, zodat alle IT-vragen, -wijzigingen en -documentatie op één plek te vinden zijn. Daarmee kunnen we de kwaliteit van de dienstverlening verbeteren.
- Het Master Datamodel wordt uitgebreid en gekoppeld aan een datacatalogus. Daardoor kunnen we betrouwbare gegevens hergebruiken en datagedreven besluitvorming versterken.

3.6 Verder verduurzamen van onze organisatie

‘Duurzaam’ is een van de kernwaarden van de dienstenorganisatie. Bij deze kernwaarde gaat het om een duurzame inzet van mensen en middelen, om duurzaam ondernemen en om ecologische duurzaamheid. Die ecologische duurzaamheid krijgt steeds meer nadruk, onder meer in onze ambitie om als organisatie in 2030 klimaatneutraal te zijn. De thema’s ‘schepping’ en ‘ecologische gerechtigheid’ staan nadrukkelijk op de agenda. In 2026 doen we onder meer het volgende:

Naar klimaatneutraal

De dienstenorganisatie brengt verder in kaart wat nodig is om in 2030 een klimaatneutrale organisatie te zijn. In 2026 maken we concreet hoe we onze CO₂-uitstoot reduceren en compenseren, met de nulmeting van 2025 als basis.

Ecologische gerechtigheid

De dienstenorganisatie geeft uitvoering aan het synodebesluit bij de notitie ‘Laat gerechtigheid stromen’. Lokale gemeenten die aandacht willen geven aan ‘ecologische gerechtigheid’ krijgen kennis en gespreksmaterialen aangereikt. We

nodigen hen ook uit om groene kerk te worden. Met partners werken we samen aan een tool ‘Duurzaam geldbeheer’ en een tool ‘Duurzaam grondbeheer’. Via Kerk in Actie werken we wereldwijd met partners aan ecologische gerechtigheid, onder meer door het bevorderen van klimaatadaptatie en het versterken van ecotheologie.

We hebben de ambitie om als organisatie in 2030 klimaatneutraal te zijn

Duurzame inrichting

We werken verder aan de herinrichting en optimalisering van ons gebouw. Zo wordt het meer en meer een duurzame werkomgeving waar je prettig, veilig en gezond kunt (samen)werken. In de inrichting krijgt ook onze visie op effectief samenwerken een gezicht. Met een interne verbouwing kunnen we werkplekken beter benutten en huurinkomsten realiseren. Deze verbouwing is begin 2026 afgerond.

4. Begroting voor 2026

De dienstenorganisatie van de Protestantse Kerk in Nederland staat voor grote uitdagingen en kansen in een tijd van krimp, maatschappelijke dynamiek en stijgende kosten. Gezamenlijk vragen deze ontwikkelingen om scherpe keuzes van het beleid, financiële discipline en nauwe samenwerking. Alleen zo kunnen we onze missie blijven waarmaken: dienstbaar zijn aan gemeenten en bijdragen aan een kerk die relevant en toekomstgericht is.

Voor het opstellen van de Begroting 2026 is rekening gehouden met de volgende uitgangspunten en contextuele ontwikkelingen:

Quotumregeling

Toen wij in 2024 besloten tot een nieuwe regeling voor quotum en solidariteitskas, deden we dat met de intentie om recht te doen aan draagkracht en solidariteit. We wilden een regeling die eerlijker was, eenvoudiger en toekomstbestendig. Maar de werkelijkheid heeft ons ingehaald. De invoering van deze regeling heeft niet gebracht wat we hoopten. Integendeel: er is onrust ontstaan, wantrouwen gegroeid en het gevoel van gezamenlijkheid is onder druk komen te staan. De terugblik op het proces laat zien dat het eind 2023/begin 2024 is gaan schuren. Dit kwam door afwijkingen van eerder gemaakte afspraken, onvoldoende afstemming daarover en een communicatiestijl die als afstandelijk en juridisch werd ervaren. Op 14 november 2025 besloot de kleine synode de regeling in te trekken om ruimte te creëren voor een gezamenlijk en transparant herontwerp. Dit betekent dat zowel over 2025 als 2026 de oude systematiek weer van kracht is.

Samen op weg naar een rechtvaardige, eenvoudige en gedragen regeling

De stap die de kleine synode heeft gezet door de regeling terug te trekken is geen eindpunt, maar een begin. Een begin van een traject waarin we samen zoeken naar een rechtvaardige, eenvoudige en gedragen regeling. Een regeling die niet alleen financieel klopt, maar ook past bij wie we als kerk willen zijn. En nadrukkelijk ook: een weg van

transparantie en verbinding. De stap die gezet is niet om terug te kijken, maar om vooruit te zien. Niet om te winnen, maar om te dienen. Niet om regels te verdedigen, maar om relaties te herstellen.

Financiële consequenties van dit besluit

De financiële consequentie hiervan bedraagt € 3,2 miljoen, zowel voor het jaar 2025 als voor 2026. Dit besluit is verwerkt in de voorliggende begroting; voor 2025 zijn de aanpassingen in **rode tekst** zichtbaar gemaakt in de desbetreffende kolom. Het hierdoor ontstane tekort wordt in 2025 en 2026 opgevangen vanuit de algemene reserve. Dit is evenwel geen duurzame oplossing.

Heffingspercentages 2025 en 2026

Op 12 december 2025 zal de kleine synode de heffingspercentages voor zowel 2025 als 2026 vaststellen. Voor zowel 2025 als 2026 is het voorstel om bestaande tarieven te continueren: voor het kerkrentmeesterlijk quotum 4,35% en voor het diaconaal quotum 5,70% en een tarief van 1,35 per belijdend lid. In beide jaren is de grondslag toegenomen, waardoor ook de quotumopbrengsten meebewegen met ongeveer de gemiddelde inflatie van dat jaar. Tegelijkertijd wordt voorgesteld om het tarief van de solidariteitskas te verhogen van € 5 naar € 7,50. Dit lichten we hieronder verder toe.

Ombuiging uitgaven solidariteitskas en bijsturing

In het oorspronkelijke voorstel voor de nieuwe quotum- en solidariteitskasregeling (januari 2024) werd vastgesteld dat structurele lasten van de landelijke kerk deels via de solidariteitskas werden gefinancierd, wat leidde tot onduidelijke geldstromen. Dit zou met de invoering van de nieuwe solidariteitskasregeling worden rechtgetrokken. Het directieteam wil dit voornemen met ingang van het boekjaar 2026 effectueren om de financiële transparantie te vergroten. Dit is ook dienstig aan het kerkbrede gesprek solidariteit. De financiële impact van deze ombuiging

bedraagt structureel € 3,5 miljoen per jaar. Het exploitatietekort van de dienstenorganisatie neemt daardoor verder toe.

Om de financiële stabiliteit te borgen is bijsturing nodig aan de uitgavenkant. De directie bereidt hiervoor een bijsturingsplan voor, met als doel een structureel sluitende exploitatie in 2030 en een gezonde algemene reserve. Dit zal gefaseerd worden uitgevoerd. Medio 2026 zullen de contouren van het bijsturingsplan worden besproken met de kleine synode.

Heffingstarief solidariteitskas 2026

Na ombuiging van de onzuivere posten van de solidariteitskas naar de exploitatie van de dienstenorganisatie blijft de situatie bestaan dat de inkomsten van de solidariteitskas (€ 2,9 miljoen) niet in evenwicht zijn met de uitgaven (€ 4,5 miljoen). Deze onevenwichtigheid moet in 2026 worden opgelost, om de meerjarige verplichtingen die we zijn aangegaan voor het categoriaal pastoraat duurzaam te borgen. Dit vraagt om aanpassing van het tarief van de solidariteitskas van € 5 naar € 7,50 per belijdend lid. Dit voorstel is reeds in

2019 vastgesteld door de kleine synode, maar nooit geëffectueerd. Besloten werd eerst de reservepositie daarvoor in te zetten. Met de voorgestelde tariefaanpassing kunnen de uitgaven voor het categoriaal pastoraat, steunverlening worden geborgd.

Inflatiecorrectie

Voor 2026 wordt uitgegaan van een inflatiecorrectie van 2,6% en een indicatieve loonontwikkeling van 2,0%, als middenweg tussen CPB-raming (4,2%) en rijksbeleid (0%). Elke procentpunt loonstijging heeft een impact van circa € 260.000 op de personeelskosten.

Transparantie geldstromen

Gemeenten ervaren een gebrek aan inzicht in de financiële processen van de landelijke kerk, wat leidt tot wantrouwen. De dienstenorganisatie wil dit verbeteren door te werken aan een transparante en eenvoudig gestructureerde financiële inrichting. Bijlage 1 biedt een eerste stap met een overzicht van geldstromen, inzet van middelen en quotumgebruik, als basis voor heldere verantwoording richting gemeenten.

4.1 Kengetallen

Kengetallen	Norm min.-max.	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024	Rekening 2023	Rekening 2022
Resultaat Algemene reserve		- 4.976	-3.200	-704	3.076	11
Algemene reserve - in %	33%-67%	26,8%	39,4%	44,3%	55,2%	49,6%
Totaal baten		59.319	58.298	62.666	76.066	53.220
Totaal lasten		66.798	66.973	65.057	74.274	70.146
Bestedingspercentage baten	min. 70%	88,8%	93,0%	86,9%	95,2%	108,3%
Bestedingspercentage lasten	min. 70%	79,9%	80,9%	81,9%	82,9%	82,2%
Kosten fondsenwerving	12,5%	6,1%	12,5%	5,1%	9,1%	9,4%
Kosten beheer en administratie	13%-15%	14,6%	13,8%	12,9%	11,4%	12,5%
Personeelskosten		26.721	26.721	21.083	21.865	20.516
Ziekteverzuim - in %		4,0%	4,0%	3,4%	2,5%	2,9%
Basisformatie - in aantal fte		225,0	220,5	184,8	199,3	197,8
Bijzondere formatie - in aantal fte		42,2	42,8	45,8	64,3	57,5

4.2 Toelichting op de kengetallen

Algemene reserve

De algemene reserve vormt de bufferfunctie (weerstandsvormogen, conjuncturele reserve) van het eigen vermogen van de Protestantse Kerk. Dit houdt in dat we reserves vormen voor het waarborgen van de continuïteit van de activiteiten, alsmede om fluctuaties in de exploitatieresultaten (egalisatiefunctie) en algemene bedrijfsrisico's te kunnen opvangen.

Het resultaat met impact op de algemene reserve in 2026 is begroot op € 4.976 negatief, wat leidt tot een onttrekking aan de algemene reserve voor dit bedrag.

Voor de beoordeling van de toereikendheid van de algemene reserve wordt de algemene reserve uitgedrukt in een percentage van de toetsgrootte, waarbij de omvang van de toetsgrootte als volgt is opgebouwd, zijnde de som van:

- éénmaal de jaarlast van de personele verplichtingen incl. overige personele kosten;
- éénmaal de jaarlast voor de apparaatskosten (huisvesting, kantoor- en overige bureaukosten);
- een opslag van € 4 miljoen, voortkomend uit de uitgevoerde risicometing/-weging.

Voor de beoordeling is een bandbreedte voor de reserve geformuleerd van minimaal 33% en maximaal 67%. Voor de begroting 2026 komt het percentage uit op 26,8% (begroting 2025: 39,4%). Dit is de uitkomst van een voor 2026 begrote algemene reserve van € 10,5 mln. met een toetsgrootte van € 39,4 mln.

In 2026 zakt de algemene reserve door de signaleringswaarde heen. Dit is enerzijds het gevolg van het intrekken van de nieuwe quotumregeling met terugwerkende kracht naar 1 januari 2025 in combinatie met de eerder benoemde ombuiging van de solidariteitskas. In de begroting 2025 was uitgegaan van € 3,2 miljoen hogere baten. Dit noopt tot bijsturing. De directie zal hiertoe in de eerste helft van 2026 een bijsturingplan opstellen.

Personeelskosten

De begrote personeelskosten 2026 zijn gelijk aan de begroting 2025. Het aantal begrote fte's ligt in 2026 2% hoger dan voor 2025. Deze verschillen zijn zichtbaar gemaakt in de tabel zoals opgenomen in hoofdstuk 5.1.

Bestedingen

De specificatie van de totale lasten uitgedrukt naar bestedingen in doelstellingen en indirecte bestedingen is als volgt:

Totale lasten (x € 1.000)	Begroting 2026	Proc.	Begroting 2025	Proc.
Bestedingen aan doelstellingen	53.339	79,9%	54.193	80,9%
Kosten werving baten	3.676	5,5%	3.523	5,3%
Kosten beheer en administratie	9.765	14,6%	9.257	13,8%
Totaal lasten	66.780	100%	66.973	100%

De kosten voor de werving van baten zijn uitgedrukt in een percentage van de totale lasten.

N.B. Dit percentage is niet hetzelfde percentage dat als norm wordt gehanteerd voor de bepaling van de hoogte van het fondsenwervingsbudget (12,5% van baten particulieren en baten van andere organisaties).

4.3 Staat van baten en lasten

Baten (x € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024
Collecten, giften en schenkingen	24.475	23.300	22.016
Nalatenschappen	2.850	2.850	3.464
Baten van particulieren	27.325	26.150	25.480
Baten van verplichte bijdragen van gemeenten	19.140	17.100	16.539
Baten van andere organisaties zonder winststreven	2.482	2.130	5.041
Baten van subsidies van overheden	0	0	9
Totaal geworven baten	48.947	45.380	47.069
Financiële baten	2.518	3.113	6.997
Baten uit dienstverlening	6.913	9.646	7.664
Overige baten	941	159	935
Totaal baten	59.319	58.298	62.666

Lasten (x € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024
Personeelskosten	28.648	30.001	25.589
Apparaatskosten	8.601	8.279	9.212
Financiële steun en hulpverlening	21.030	20.922	22.899
Kosten activiteiten en publicaties	8.501	7.769	7.357
Totaal lasten	66.780	66.971	65.057
Saldo van baten en lasten	-7.461	-8.673	-2.392

Resultaatverdeling (x € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024
Algemene bestemmingsreserve	-4.976	-3.200	-704
Bestemmingsreserves	-6.666	-5.165	-468
Bestemmingsfondsen	4.181	-308	-1.220
Totaal reserves en fondsen	-7.461	-8.673	-2.392

4.4 Toelichting op de staat van baten en lasten

Baten van particulieren

De baten van particulieren zijn begroot op € 27,3 mln. en zijn hiermee € 175k hoger dan het bedrag dat voor 2025 is begroot. Onder de baten uit particulieren is een bedrag van € 2,9 mln. als baten uit nalatenschappen begroot. Dit bedrag is gelijk aan wat voor 2025 is begroot en gebaseerd op de gemiddelde baten uit nalatenschappen over de periode 2018 tot en met 2024.

Baten van verplichte bijdragen van gemeenten

Voor de bepaling van de verplichte bijdragen van gemeenten is conform besluit van de kleine synode van 14 november 2025 de oude regeling als uitgangspunt genomen met het ongewijzigd voortzetten van de tarieven voor zowel het jaar 2025 als 2026. Zoals benoemd bij de uitgangspunten wordt aan de kleine synode voorgesteld om de bijdrage aan de solidariteitskas te verhogen van € 5 naar € 7,50 per belijdend lid. Daarmee is er vanaf 2026 evenwicht in de inkomsten en uitgaven van de solidariteitskas. Dit is belangrijk om de continuïteit van het categoriaal pastoraat te borgen. In de begroting 2026 zijn de volgende bedragen voor quotum en solidariteitskas meegenomen:

Verplichte bijdragen van gemeenten (x € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2025
Kerkrentmeesterlijk en diaconaal quotum	14.690	14.100
Kerkrentmeesterlijke bijdrage solidariteitskas	4.450	3.000
	19.140	17.100

Baten van andere organisaties

Voor 2026 is de totale begrote bijdrage € 352k hoger dan begroot voor 2025 (2026: 2,5 mln., 2025: 2,1 mln.). Baten van andere organisaties komen voort uit afspraken met samenwerkingspartners die voor bepaalde onderdelen van activiteiten actief benaderd worden om financieel bij te dragen.

Financiële baten

Onder de financiële baten zijn opgenomen de opbrengsten uit de beleggingen in de BOAZ-

beleggingsfondsen Duurzaamheid en Impact, en de opbrengsten vanuit cash-management, zijnde rente-inkomsten uit obligaties, leningen u/g en spaargelden (deposito's). In de begroting 2026 is circa € 68,0 mln. beschikbaar om hiervoor te worden ingezet, waarvan zo'n € 32,5 mln. in de BOAZ-beleggingsfondsen. Verwacht rendement voor 2026 bedraagt € 2,5 mln., waarvan € 1,5 mln. op beleggingfondsen (4,5%) en € 1,0 mln. op obligaties, leningen u/g en spaargelden (gem. 2,3%). Het in de BOAZ-fondsen belegd vermogen wordt gevormd door het in bestemmingsreserves vastgelegd vermogen van Zending (PKN), Kerk en Wereld, en Fondsen ten bate van Jeugdwerk.

Baten uit dienstverlening

De baten uit dienstverlening zijn in hoofdzaak baten uit de mobiliteitspool, detachering en de verhuur van kantoor- en vergaderruimte.

De afname van de voor 2026 begrote baten uit dienstverlening ten opzichte van 2025 ad € 2,6 mln. betreft voornamelijk de mobiliteitspool: € 2,2 mln. Reden hiervan is dat na vaststelling van de begroting 2025 een deel van de mobiliteitspool via de administratie van de BCKP wordt verloond. Daarnaast is het aantal fte's binnen de mobiliteitspool met 4,5 fte gedaald.

Personeelskosten

De personeelskosten bestaan uit de directe personeelskosten (salarissen inclusief sociale lasten) en de overige personeelskosten. Voor een nadere toelichting op de begrote kosten 2026 verwijzen wij naar hoofdstuk 5 waar specifiek op de ontwikkeling van de personeelsformatie en hieraan gerelateerde kosten wordt ingegaan.

Apparaatskosten

De apparaatskosten nemen begroot 2026 ten opzichte van begroot 2025 toe met € 442k. Deze stijging betreft voornamelijk een additionele toevoeging aan het portfoliobudget ad € 550k. Het portfoliobudget wordt gevormd voor de financiering van specifieke projecten. Voor 2026 betreft dit de projecten AFAS en FRIS. Daarnaast is een bedrag van € 500k opgenomen voor diverse algemene lasten die voorheen werden toegerekend aan de kosten van afzonderlijke activiteiten. Daartegenover staat een taakstellende post van € 476k, die wordt gerealiseerd door het benutten van niet-gebruikte begrotingsruimte.

Financiële steun- en hulpverlening

De financiële steun- en hulpverlening door Kerk in Actie is voor 2026 begroot op het niveau 2025: € 17,0 mln. De steun- en hulpverlening vanuit de overige programma's betreft in hoofdzaak steunverlening aan lokale gemeenten en het faciliteren van categoriaal pastoraat. Financiering hiervan geschiedt door onttrekking aan de solidariteitskas. De specificatie is in de tabel onder aan deze pagina weergegeven.

Kosten activiteiten en publicaties

In de begroting 2026 is voor de kosten activiteiten en publicaties een stijging voorzien van € 732k ten opzichte van de begroting 2025. Deze stijging

houdt enerzijds verband met de uitbreiding van activiteiten en anderzijds met herallocatie van activiteiten. Hierbij kan het volgende genoemd worden:

- Binnen het domein Lokaal kerk-zijn is een verschuiving zichtbaar van financiële steun- en hulpverlening naar ondersteuning van pioniersinitiatieven.
- Bij Bovenlokaal kerk-zijn zijn de lasten verhoogd, wat een groot deel van deze stijging verklaart. Deze activiteiten worden gedekt door (extra) bijdragen door vermogensfondsen.
- Binnen het team Fondsenwerving is een deel van de personeelslasten overgeheveld naar activiteitenkosten.

Financiële steun en hulpverlening (x € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024
Kerk in Actie (inclusief SHO € 1 miljoen in 2024)	17.000	17.000	19.802
Overige programma's	3.910	3.922	3.097
Totaal financiële steun en hulpverlening	20.910	20.922	22.899

5. Personeel in 2026

We schetsen de ontwikkelingen rond de personeelsformatie en de personeelskosten, en geven hierop een toelichting.

5.1 Personeelsformatie

De totale personeelsformatie is gesplitst in een basisformatie van de dienstenorganisatie en een formatie bijzondere aanstellingen. De specificatie van de basisformatie is als volgt:

Basisformatie dienstenorganisatie (in fte's)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024	Rekening 2023	Rekening 2022
Directie en secretariaat	3,6	3,9	3,9	3,9	3,9
Algemene posten	-	1,5	1,0	1,7	2,9
Subtotaal:	3,6	5,4	4,9	5,6	6,8
<i>Begeleiding en ontwikkeling</i>					
Algemeen	4,5	2,0	3,1	2,0	2,8
Vitale roeping	8,5	9,2	5,9	8,8	8,5
Lokaal kerk-zijn	10,8	17,9	16,4	18,4	18,6
Kerk & Israël	1,8	-	-	-	-
Begeleiding & Training	14,3	14,5	7,7	8,0	8,7
Bovenlokaal kerk-zijn	4,5	4,5	4,5	4,8	4,3
Kerk in Actie	32,3	26,3	25,1	25,6	23,1
Communicatie & Events	17,3	16,8	14,8	17,2	16,4
Fondsenwerving	16,6	18,0	18,1	16,2	14,0
Innovatie	-	-	-	-	1,2
Subtotaal:	110,6	109,2	95,6	101,0	97,6
<i>Ondersteuning en beheer</i>					
Algemeen	2,5	2,7	2,5	3,5	3,5
HR & Traktementen	8,0	8,4	8,3	8,3	8,0
Finance & Control	9,7	11,9	7,4	10,4	12,1
Informatiemanagement & Automatisering	17,7	12,3	7,6	7,8	5,9
Facilitaire zaken	12,0	13,0	12,1	11,9	13,5
Institutionele ondersteuning (*)	-	47,3	38,2	38,7	38,6
Juridische zaken	6,2	-	-	-	-
Ambtelijke ondersteuning	7,4	-	-	-	-
Kerkstructuur ondersteuning	1,5	-	-	-	-
Fin. Onderst. en Beh. Beheerszaken	16,0	-	-	-	-
Scriba, classis en visitatoren	18,6	-	-	-	-
Contactcentrum	11,2	10,3	8,4	12,2	12,0
Subtotaal:	110,8	105,9	84,4	92,8	93,4
Basisformatie dienstenorganisatie	225,0	220,5	184,8	199,4	197,8

(*) De afdeling Institutionele ondersteuning bestaat uit verschillende teams, zoals in bovenstaande tabel opgenomen. Vanaf het boekjaar 2026 is ervoor gekozen om deze apart op te nemen om hiermee het inzicht van de inzet binnen deze teams zichtbaar te maken.

Basisformatie

Voor de begroting van 2025 en 2026 is uitgegaan van de volledige, vastgestelde formatie. Dit verklaart het verschil met het jaar 2024 en de jaren daarvoor, dat de gemiddelde feitelijk bezetting weerspiegelt. In 2024 was er gemiddeld een onderbezetting van 35,6 fte, wat neerkomt op ongeveer 16% openstaande vacatures. Deze personele krapte is al enkele jaren zichtbaar.

De arbeidsmarkt blijft gespannen, en dat merken we ook binnen de dienstenorganisatie. Zowel op leidinggevend niveau als bij medewerkers waren er tekorten. Dit had gevolgen voor de kwaliteit van onze dienstverlening, die op sommige onderdelen onder druk kwam te staan. Ook nam de werkdruk voor medewerkers toe.

Om de dienstverlening zoveel mogelijk te kunnen voortzetten, hebben we waar nodig tijdelijke externe krachten ingezet. Tegelijkertijd is actief geworven om

vacatures te vervullen en om onze ambitie voor het opzetten van classisteams te realiseren.

Voor 2026 is de basisformatie begroot op 225 fte (begroot 2025: 220,5 fte.). In de begroting is rekening gehouden met een afname in de formatie van 5 fte binnen de reguliere teams en een uitbreiding van 6,5 fte voor de ondersteuning van de classisteams met adviseurs dienstverlening en financieel beleidsadviseurs. Daarnaast is beleidsmatig de keuze gemaakt om het functioneel beheer van de kernapplicaties FRIS en LRP in eigen beheer te gaan uitvoeren in plaats van uit te besteden. Ook de ICT Servicedesk wordt in eigen beheer uitgevoerd. Met deze wijzigingen in de samenstelling van de formatie wordt verder invulling gegeven aan het ingezette beleid om de lokale gemeenten dichtbij en concreter te ondersteunen en wordt de inzet en afhankelijkheid van externe inhuur verder afgebouwd.

Formatie bijzondere aanstellingen (in fte's)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024	Rekening 2023	Rekening 2022
Predikanten, interim en ambulant	14,4	20,6	22,5	44,5	44,2
Categoriaal pastores	10,6	9,9	9,8	8,8	9,2
Pioniers/missionair werkers	3,2	2,5	4,8	2,9	1,9
Jeugdwerkers/kerkelijk werkers	5,4	7,3	5,3	5,7	1,8
Incidentele projecten	6,2	-	-	-	-
Overige	2,3	2,5	3,3	2,4	0,4
Totaal formatie bijzondere aanstellingen	42,2	42,8	45,8	64,3	57,5

Formatie bijzondere aanstellingen

De formatie 'bijzondere aanstellingen' bestaat uit de bijzondere en/of tijdelijke aanstellingen. Dit kunnen aanstellingen door lokale gemeenten of vanuit programma's van de generale synode zijn. De aanstellingen worden door lokale gemeenten vergoed. In het geval van de synode worden programma's vergoed uit hiervoor gevormde bestemmingsreserves. Omdat bij deze aanstellingen de rechtspositionele verplichtingen (formeel) worden aangegaan door

de dienstenorganisatie, worden ze in de begroting afzonderlijk inzichtelijk gemaakt. De daling in 2024 kan worden verklaard doordat de groep van ambulant predikanten administratief is ondergebracht bij de BCKP in plaats van bij de mobiliteitspool.

Totale personeelsformatie

Onderstaand is de totale personeelsformatie, bestaande uit de basisformatie en de formatie bijzondere aanstellingen, weergegeven.

Totale personeelsformatie (in fte's)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024	Rekening 2023	Rekening 2022
Basisformatie dienstenorganisatie	225,0	220,5	184,8	199,3	197,8
Formatie bijzondere aanstellingen	42,2	42,8	45,8	64,3	57,5
Totale personeelsformatie	267,2	263,3	230,6	263,6	255,3

5.2 Personeelskosten

De ontwikkeling van de personeelskosten en de daarbij behorende personeelsformatie geeft over de periode 2022-2026 het volgende beeld:

Totaal personeelskosten (x € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024	Rekening 2023	Rekening 2022
Personeelskosten	26.721	26.721	21.164	21.865	20.516
Overige personeelskosten	1.927	3.280	4.425	3.972	4.109
Totaal personeelskosten	28.648	30.001	25.589	25.837	24.625

Personeelskosten per fte	Begroting 2026	Begroting 2025	Rekening 2024	Rekening 2023	Rekening 2022
Personeelskosten (x € 1.000)	26.721	26.721	21.164	21.865	20.516
Gemiddelde of begrote bezetting in fte	267,2	263,3	230,6	263,6	255,3
Personeelskosten per fte (x € 1)	100.020	98.942	91.786	82.948	80.376
<i>Percentages</i>					
• ten opzichte van begroting vorig jaar	2,5%				
• ten opzichte v/d rekening 2024 en eerder		5,1%	11,3%	3,2%	4,2%
• begroting 2026 t.o.v. van rekening 2022 (2022 = index 100)	124,4				

Personeelskosten

De personeelskosten in de begroting 2026 (€ 26.721k) zijn gelijk aan de begroting 2025 (€ 26.721k) waarbij voor 2026 een formatie van 267,2 fte is begroot en voor 2025 263,3 fte.

De toename van de formatie in 2026 kan worden toegerekend aan ambtelijke ondersteuning voor de scribe en personele versterking op de afdeling ICT. Daar is de beleidsmatige keuze gemaakt om het functioneel beheer van de kernapplicaties FRIS

en LRP in te besteden, alsmede de functionaliteit van de ICT Servicedesk. Dit is een verschuiving van externe kosten naar intern.

De gemiddelde personeelskosten per fte nemen toe van € 98.942 naar € 100.020 (+2,5%). In de begroting 2026 is rekening gehouden met een gemiddelde cao-stijging van 2%, en 0,5% door (reguliere) tredeverhogingen. De huidige cao heeft een looptijd van 1 juli 2024 t/m 31 december 2025.

Bijlage 1 - Analyse geldstromen 2026

Bijlage 1 presenteert de begroting 2026 langs 4 'kijkvensters':

1. Kerk-zijn | **Lokaal**
2. Kerk-zijn | **Classicaal**
3. Kerk-zijn | **Landelijk**
4. Kerk-zijn | **Wereldwijd**

In elk kijkvenster tonen we duidelijk welke inkomstenbronnen beschikbaar zijn, hoe de middelen zijn ingezet en welke fte-inzet daarbij hoort. We maken ook zichtbaar hoe de quotumgelden zijn besteed. Daarnaast visualiseren we de geldstromen van Kerk in Actie en de Protestantse Kerk in Nederland afzonderlijk, zodat het overzicht helder en systematisch blijft. Met deze analyse zorgen we voor maximale transparantie richting onze stakeholders.

Op eenzelfde wijze zijn ook de geldstromen van de ondersteunende afdelingen (Kerk-zijn | **Ondersteunend**) inzichtelijk gemaakt. In de bijlage zijn 3 detailoverzichten opgenomen van de kosten en opbrengsten verbonden aan: **1)** de ambtelijke lijn (incl. ondersteuning), **2)** huisvesting Joseph Haydnlaan en **3)** Informatiemanagement & Automatisering.

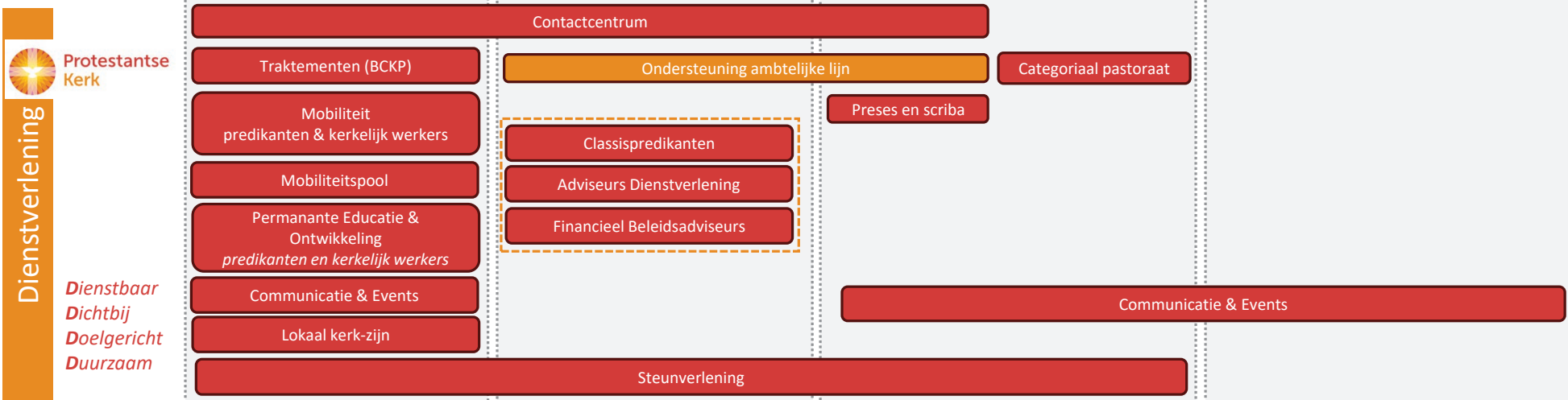
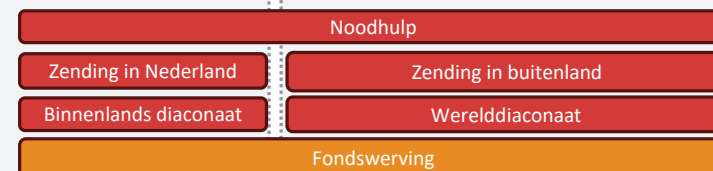


4 vensters

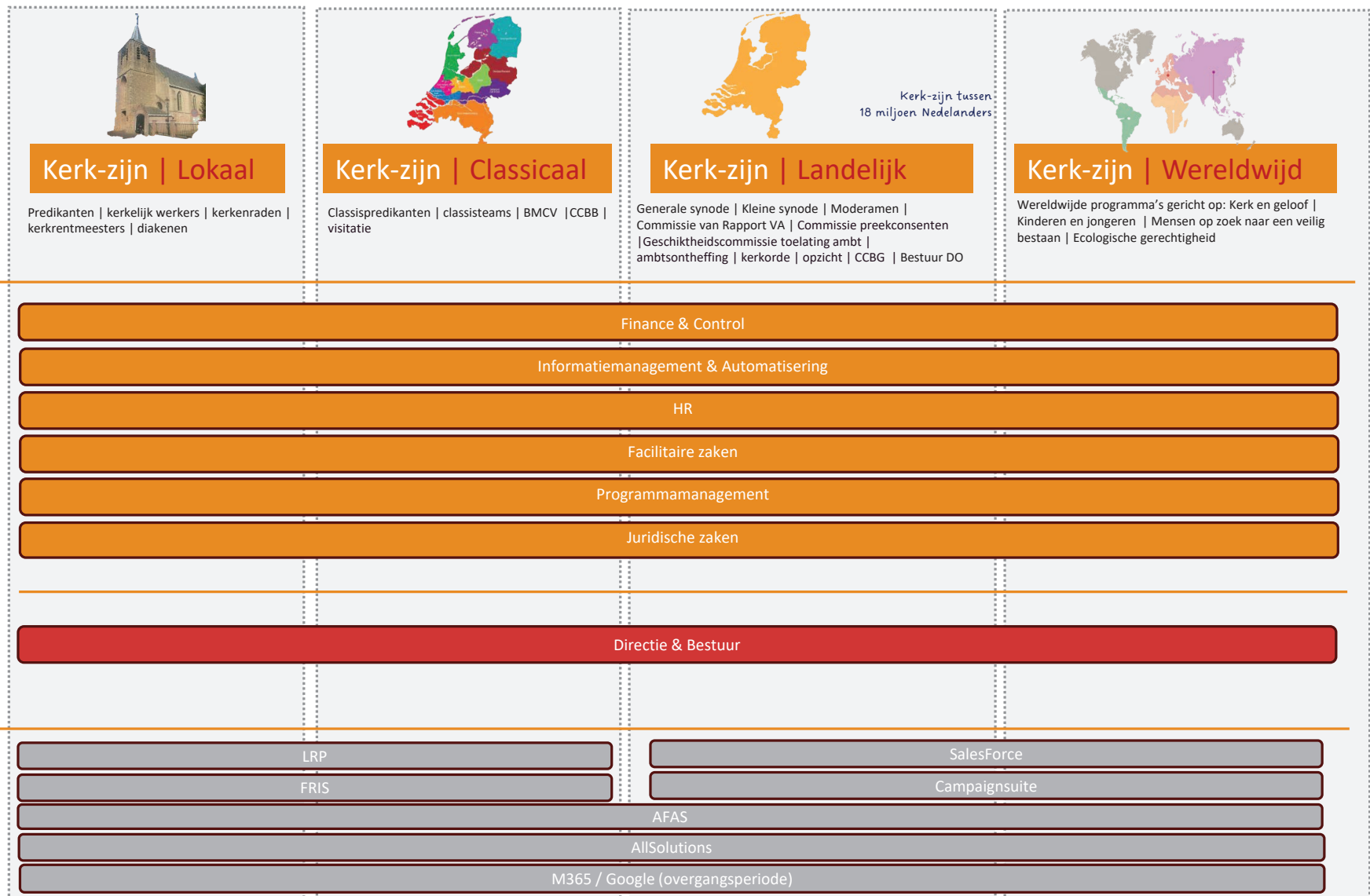


Strategische partners	SKG VKB	Federatie van Diaconieën	KKG KKA Silasgroep	Voedselbanken	Nachtzon Media MMC Print	PTHU	KRO-NCRV / EO MediaWater	Leger des Heils	Oikocredit Nederland	PSHB	HGJB PSDV	De Thuisgevers GZB / IZB	SHO Giro 555	Modalitaire Uitvoerings Organisatie	Buitenlandse partners
-----------------------	------------	-----------------------------	---------------------------	---------------	-----------------------------	------	-----------------------------	-----------------	-------------------------	------	--------------	-----------------------------	----------------	---	-----------------------

kerk in actie



4 vensters

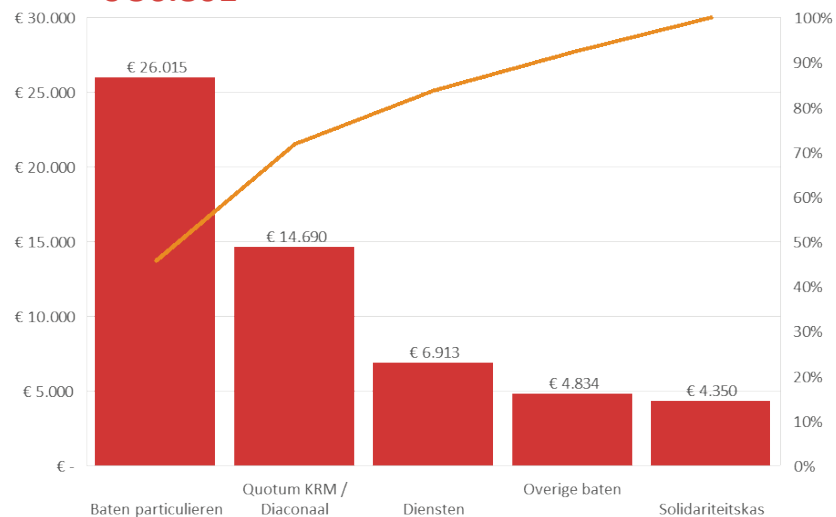


Begroting TOTAAL (inclusief Kerk in Actie)

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

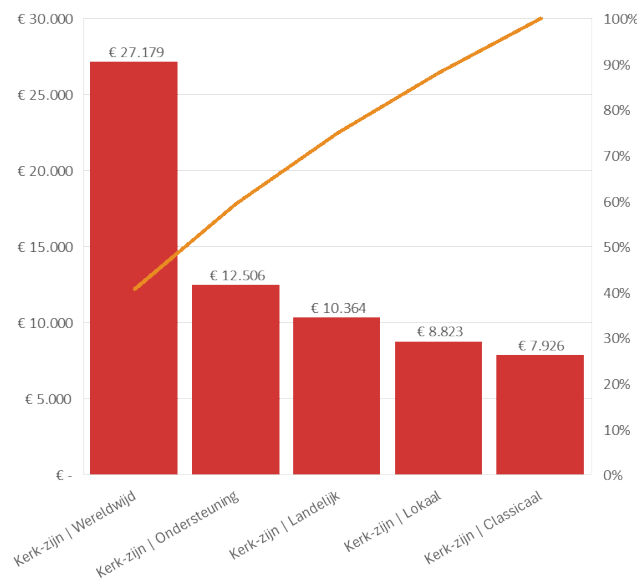
€ 56.801



Uitgaven

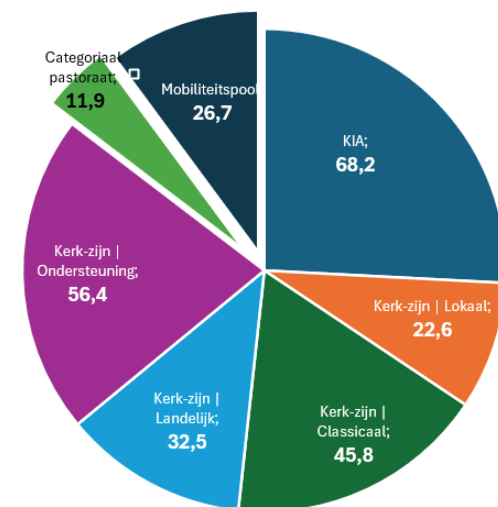
Waar gaat het geld heen?

€ 66.798



FTE-inzet

264,2 fte



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 9.997
Financiële baten en lasten	+ € 2.518
Saldo van baten en lasten	- € 7.479

ten laste van algemene reserve € 4.976

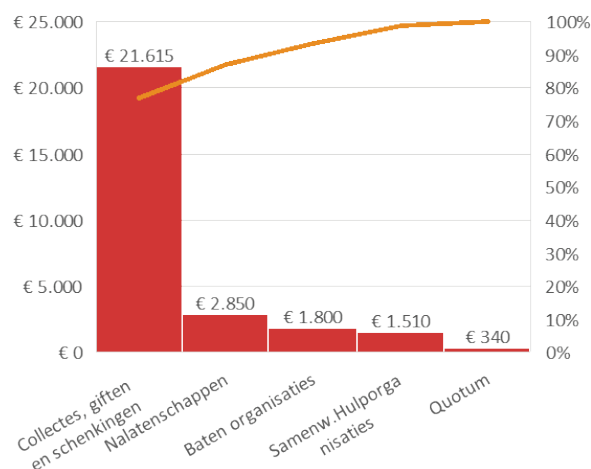
Bedragen x € 1.000



Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

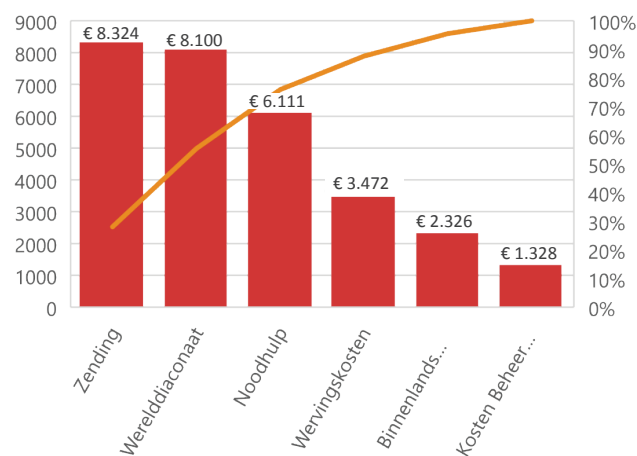
€ 28.115



Uitgaven

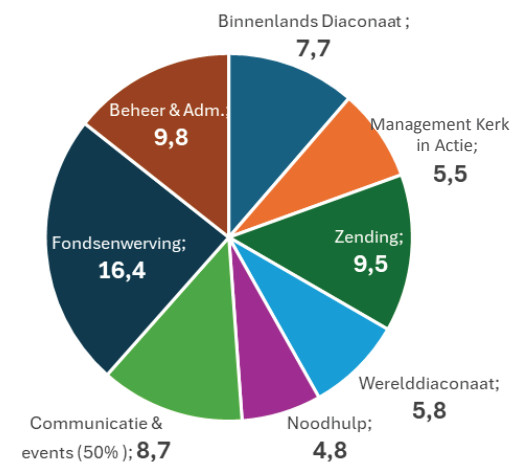
Waar gaat het geld heen?

€ 29.662



FTE-inzet

65,2 fte



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 1.547
Financiële baten en lasten	+ € 300
Saldo van baten en lasten	- € 1.247

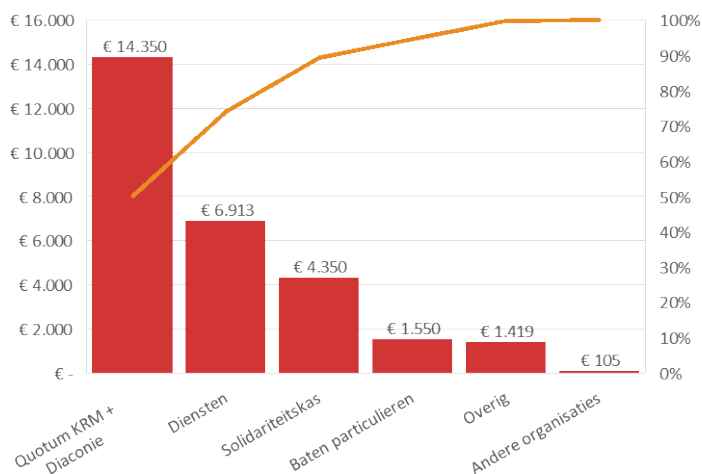
ten laste van algemene reserve € 0

Bedragen x € 1.000

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

€ 28.687



Saldo voor financiële baten en lasten - € 8.449

Financiële baten en lasten + € 1.311

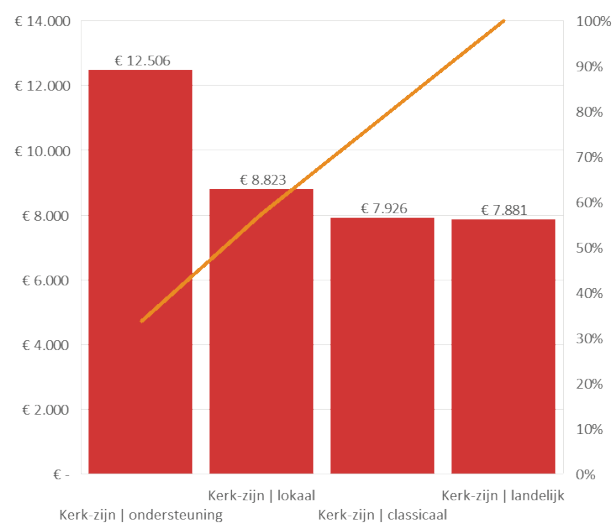
Saldo van baten en lasten - € 7.138

Bedragen x € 1.000

Uitgaven

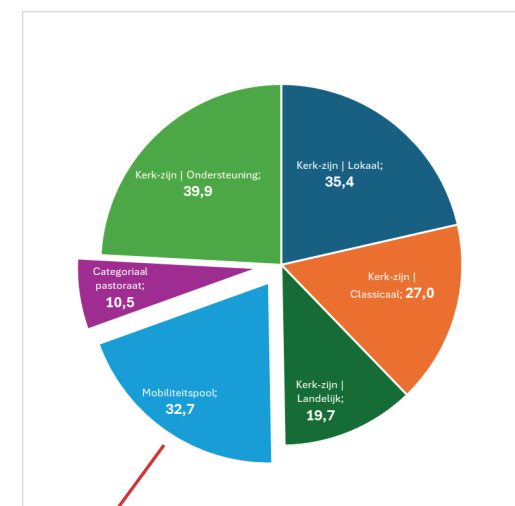
Waar gaat het geld heen?

€ 37.136



FTE-inzet

196,2 fte



Baten mobiliteitspool: € 3.093
Lasten mobiliteitspool: € 3.108

ten laste van algemene reserve € 4.976

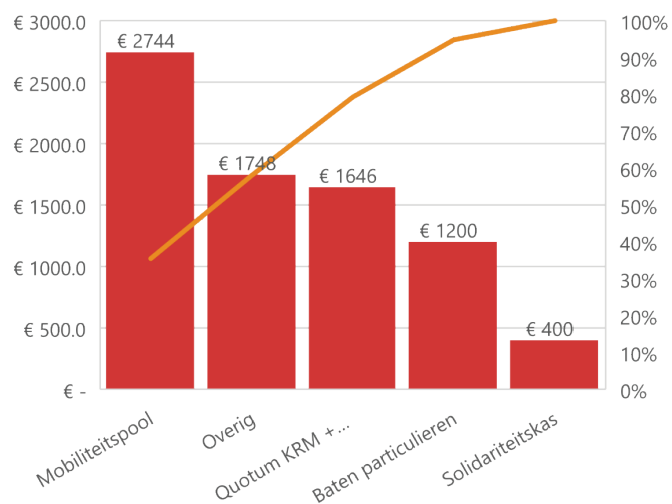


Kerk-zijn | Lokaal

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

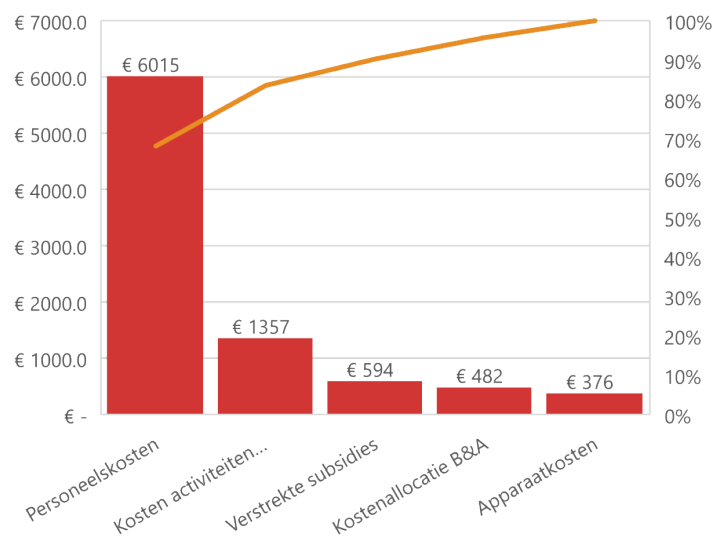
€ 7.738



Uitgaven

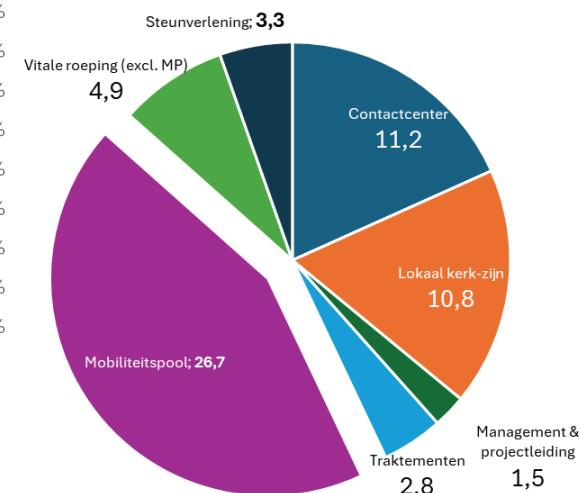
Waar gaat het geld heen?

€ 8.823



FTE-inzet

61,2 fte



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 1.085
Financiële baten en lasten	-
Saldo van baten en lasten	- € 1.085

Bedragen x € 1.000

ten laste van algemene reserve € 367

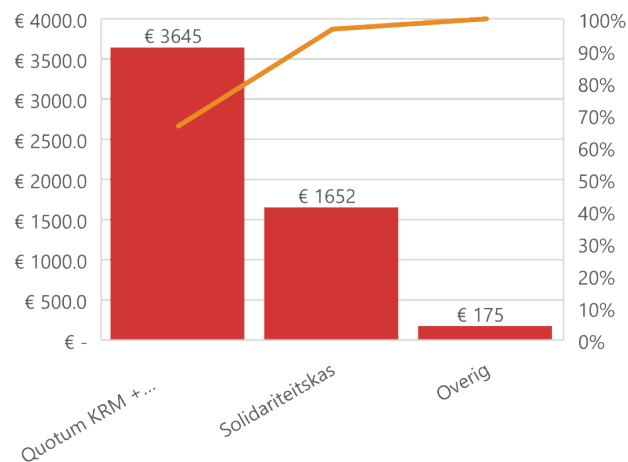


Kerk-zijn | Classicaal

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

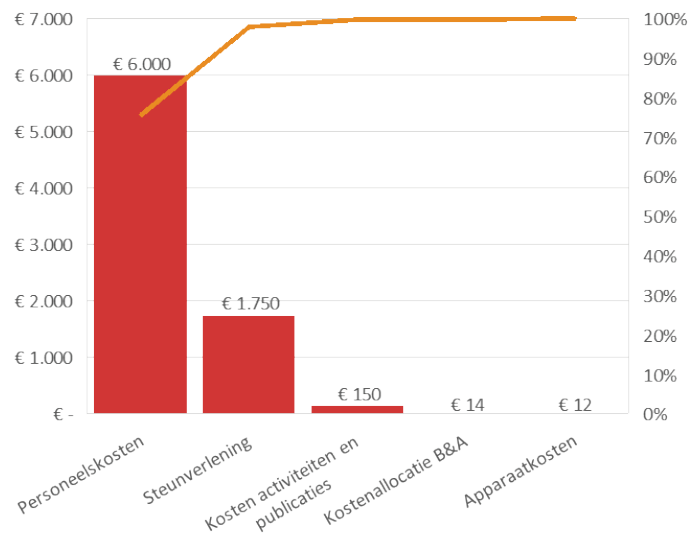
€ 5.472



Uitgaven

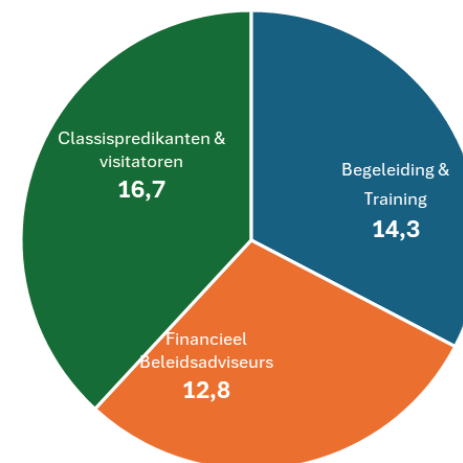
Waar gaat het geld heen?

€ 7.926



FTE-inzet

45,8 fte



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 2.454
Financiële baten en lasten	-
Saldo van baten en lasten	- € 2.454

ten laste van algemene reserve € 2.454

Bedragen x € 1.000

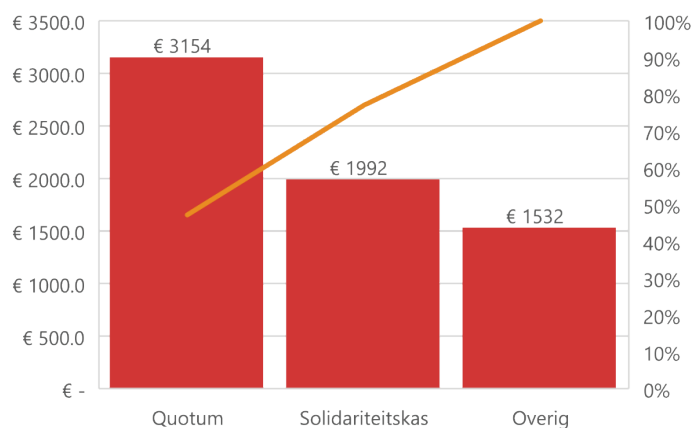


Kerk-zijn | Landelijk

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

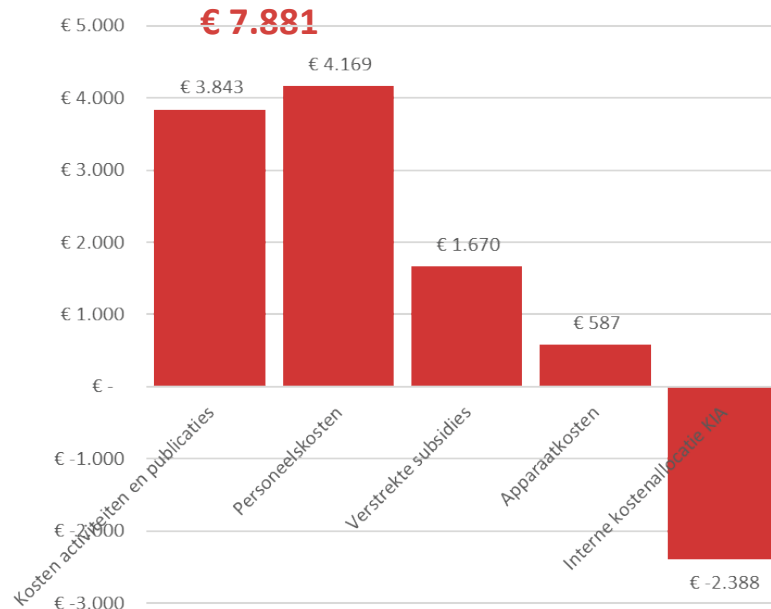
€ 6.678



Uitgaven

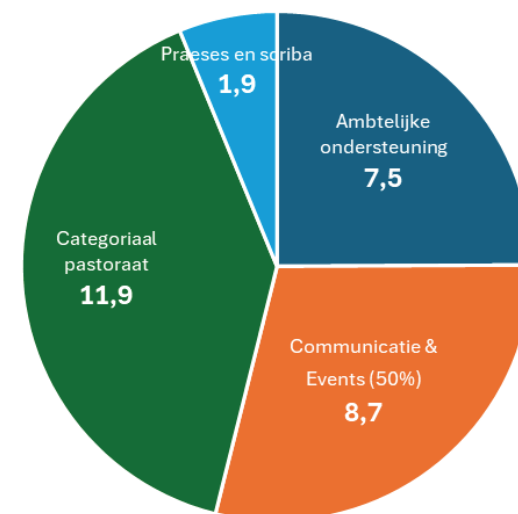
Waar gaat het geld heen?

€ 7.881



FTE-inzet

32,5 fte



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 1.203
Financiële baten en lasten	+ € 454
Saldo van baten en lasten	- € 749

Bedragen x € 1.000

ten laste van algemene reserve € 563

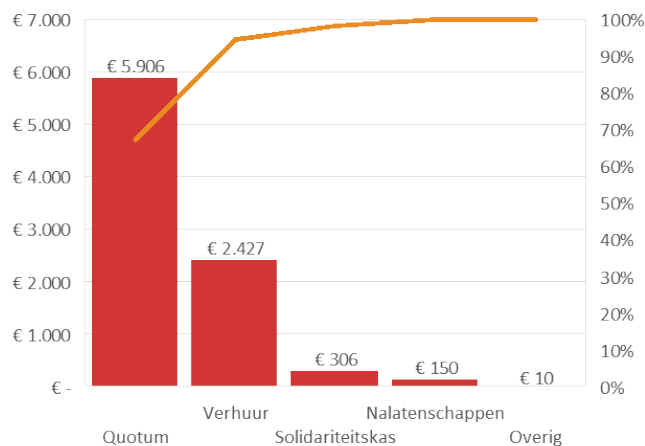


Kerk-zijn | Ondersteunend

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

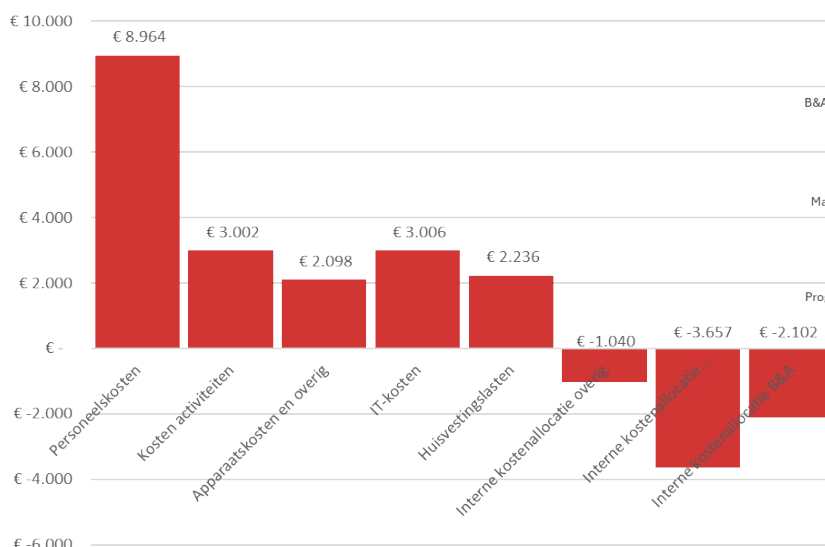
€ 8.799



Uitgaven

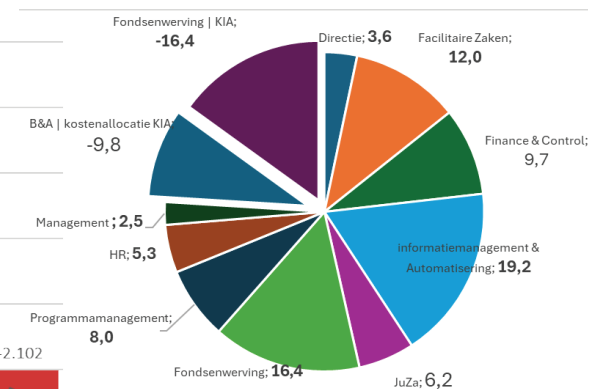
Waar gaat het geld heen?

€ 12.507



FTE-inzet

39,9 fte



9,8 FTE wordt via kostenallocatie doorberekend aan KIA

Saldo voor financiële baten en lasten - € 3.708

Financiële baten en lasten + € 857

Saldo van baten en lasten - € 2.851

Bedragen x € 1.000

ten laste van algemene reserve € 1.592

Detailoverzichten

1

Ambtelijke lijn
(incl. ondersteuning)

2

Huisvesting
Joseph Haydnlaan 2a

3

Informatiemanagement
& Automatisering

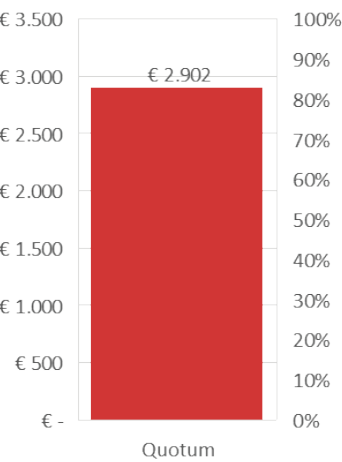


1. Detailoverzicht | Ambtelijke lijn (incl. ondersteuning)

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

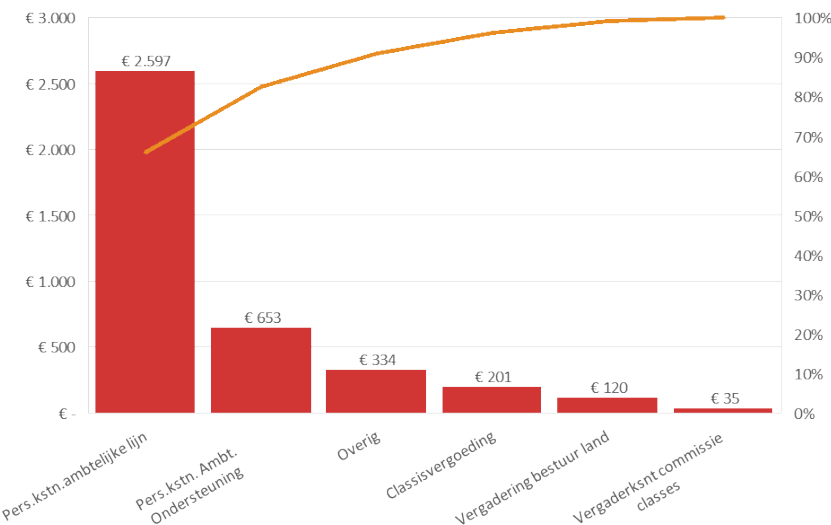
€ 2.902



Uitgaven

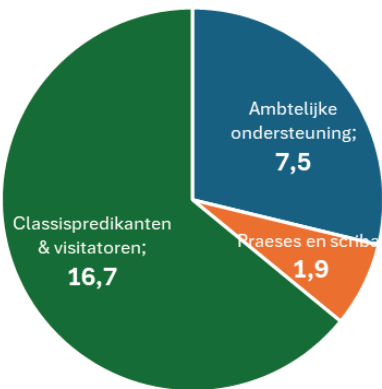
Waar gaat het geld heen?

€ 3.940



FTE-inzet

26,1 fte



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 1.038
Financiële baten en lasten	-
Saldo van baten en lasten	- € 1.038

Bedragen x € 1.000

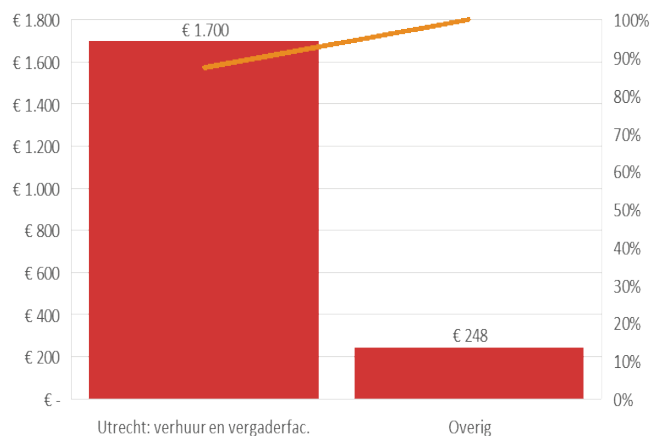


2. Detailoverzicht | Huisvesting Joseph Haydnlaan 2a

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

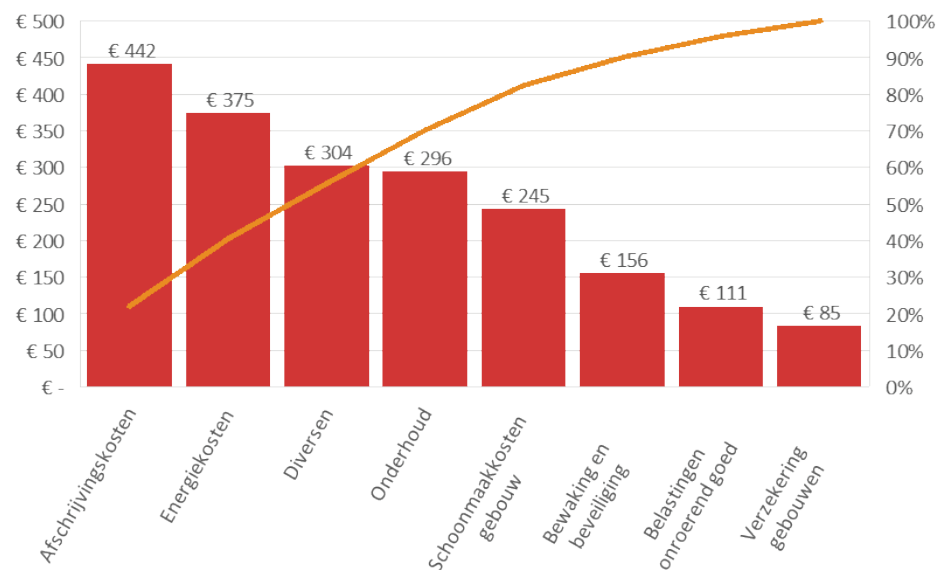
€ 1.948



Uitgaven

Waar gaat het geld heen?

€ 2.014



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 66
Financiële baten en lasten	-
Saldo van baten en lasten	- € 66

Bedragen x € 1.000

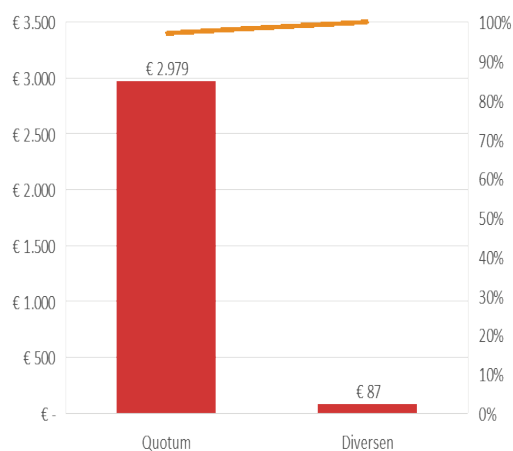


3. Detailoverzicht | Informatiemanagement & Automatisering (I&A)

Inkomsten

Waar komt het geld vandaan?

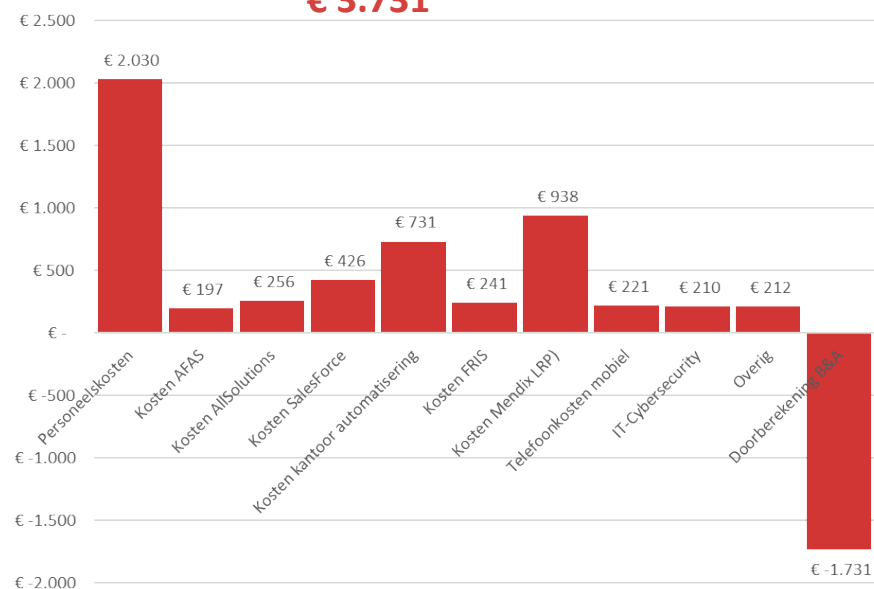
€ 3.066



Uitgaven

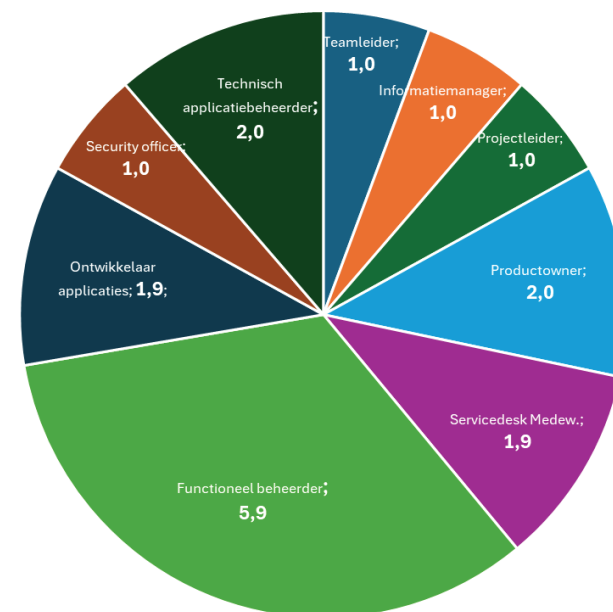
Waar gaat het geld heen?

€ 3.731



FTE-inzet

17,7 fte



Saldo voor financiële baten en lasten	- € 665
Financiële baten en lasten	-
Saldo van baten en lasten	- € 665

Bedragen x € 1.000

Bijlage 2 - Ontwikkeling quotum- en solidariteitskasbijdrage

Berekening op basis van 'oude' regeling	2022 Kerkrent-meesters	2023 Kerkrent-meesters	2024 Kerkrent-meesters	2022 Diakenen	2023 Diakenen	2024 Diakenen	2022 Totaal	2023 Totaal	2024 Totaal
Totaal heffingsgrondslag	247.845.917	260.953.365	270.783.380	31.732.624	32.750.787	35.751.220	281.328.541	295.454.153	308.284.600
Aantal belijdende leden				618.000	599.460	581.476			
Heffingspercentage	4,35%	4,35%	4,35%	5,70%	5,70%	5,70%			
Heffingsbedrag per belijdend lid				1,35	1,35	1,35			
Totaal berekend quotum	10.781.297	11.351.471	11.779.077	2.643.060	2.676.066	2.822.812	13.424.357	14.027.537	14.601.889
Aantal belijdende leden	618.000	599.460	581.476						
Heffingsbedrag per belijdend lid	5,00	5,00	5,00						
Totaal berekend solidariteitskas	3.090.000	2.997.300	2.907.381				3.090.000	2.997.300	2.907.381
Totaal verplichte heffingen	13.871.297	14.348.771	14.686.458	2.643.060	2.676.066	2.822.812	16.514.357	17.024.837	17.509.270
Opgenomen in initiële meerjarenraming 2025-2029								20.300.000	20.750.000
Financiële gevolgen Scenario A (besluit kleine synode 14 november 2025) zonder aanpassing heffingstarieven								-3.275.163	-3.240.730

Het kerkrentmeesterlijk en diaconaal quotum in enig heffingsjaar (t) wordt gebaseerd op het voorlaatste jaar voorafgaande aan het jaar waarop het quotum betrekking heeft (t-2) en op het door de kleine synode vastgestelde percentage.

De heffing voor de solidariteitskas in enig jaar (t) wordt gebaseerd op het aantal belijdende leden per 1 januari van het jaar voorafgaande aan het jaar waarop het quotum betrekking heeft (t-1), blijkend uit de landelijke registratie.

Onderstaand dezelfde uitgangspunten, maar dan met de voorgestelde wijziging van het tarief solidariteitskas van € 5,00 naar € 7,50

Berekening op basis van 'oude' regeling	2022 Kerkrent-meesters	2023 Kerkrent-meesters	2024 Kerkrent-meesters	2022 Diakenen	2023 Diakenen	2024 Diakenen	2022 Totaal	2023 Totaal	2024 Totaal
Totaal heffingsgrondslag	247.845.917	260.953.365	270.783.380	31.732.624	32.750.787	35.751.220	281.328.541	295.454.153	308.284.600
Aantal belijdende leden				618.000	599.460	581.476			
Heffingspercentage	4,35%	4,35%	4,35%	5,70%	5,70%	5,70%			
Heffingsbedrag per belijdend lid				1,35	1,35	1,35			
Totaal berekend quotum	10.781.297	11.351.471	11.779.077	2.643.060	2.676.066	2.822.812	13.424.357	14.027.537	14.601.889
Aantal belijdende leden	618.000	599.460	581.476						
Heffingsbedrag per belijdend lid	5,00	5,00	7,50						
Totaal berekend solidariteitskas	3.090.000	2.997.300	4.361.072				3.090.000	2.997.300	4.361.072
Totaal verplichte heffingen	13.871.297	14.348.771	16.140.149	2.643.060	2.676.066	2.822.812	16.514.357	17.024.837	18.962.961
Opgenomen in initiële meerjarenraming 2025-2029								20.300.000	20.750.000
Financiële gevolgen Scenario A (besluit kleine synode 14 november 2025) met aanpassing heffingstarieven								-3.275.163	-1.787.039



**Protestantse
Kerk**

Dienstenorganisatie Protestantse Kerk

Postbus 8504

3503 RM Utrecht

(030) 880 18 80

info@protestantsekerk.nl

protestantsekerk.nl

Bezoekadres: Joseph Haydnlaan 2a, Utrecht

 [@protestantsekerkinnederland](https://www.facebook.com/protestantsekerkinnederland)

 [@protestantsekerkinnederland](https://www.instagram.com/protestantsekerkinnederland)

| Vindplaats van
geloof, hoop en liefde

