



Protestantse
Kerk

Vindplaats van
geloof, hoop en liefde

Kerkcampus

begeleidende notitie ter bespreking
door de generale synode op 25 april 2019

Versie 24-03-2019

Aangeboden door moderamen Protestantse Kerk en bestuur dienstenorganisatie.

Auteur: Ing. G.J. de Groot (algemeen directeur dienstenorganisatie Protestantse Kerk in Nederland)

Dienstenorganisatie Protestantse Kerk
Joseph Haydnlaan 2a
Postbus 8504
3503 RM Utrecht

1. Inleiding

In de extra informatiebijeenkomst van de generale synode gehouden op 8 maart 2019 is een eerste presentatie over de kerkcampus gegeven. Deze begeleidende notitie is er niet op gericht om de presentatie van 8 maart te herhalen maar in te gaan op aanvullende vragen, die tijdens de informatiebijeenkomst van de generale synode gesteld zijn. Daarnaast wordt er een doorkijk gegeven naar de verschillende strategische beslismomenten rondom de eventuele ontwikkeling van de kerk campus.

Leeswijzer:

Het advies is om deze notitie te lezen in nauwe samenhang met het visiedocument over het concept en de werkwijze van de kerkcampus. Lezing van beide documenten helpt om het hele plaatje goed te zien.

2. Historie

De *visie op de kerkcampus* is ontstaan doordat twee belangrijke denk- en strategische lijnen bij elkaar gekomen zijn die het denken richting een nieuw huisvestingsconcept hebben versterkt.

2.1 Commissie Van Dijk (2015)

In het voorjaar van 2015 is het rapport van de commissie Van Dijk uitgekomen¹. In dit rapport worden de uitkomsten van een onderzoek beschreven dat gericht was op de aard van de dienstverlening van de kerk en de (verdere) samenwerking tussen de dienstenorganisatie en Modalitaire Uitvoerings Organisaties (MUO's). Het advies van de commissie Van Dijk is als volgt samen te vatten:

- ✓ *Erkenning van het bestaan én het bestaansrecht van MUO's*
- ✓ *Bezien hoe de samenwerking tussen MUO's en de corresponderende afdelingen van de dienstenorganisatie zo goed mogelijk georganiseerd kan worden, ten dienste van het geheel van de kerk*

Daarnaast heeft de commissie Van Dijk een aantal praktische overwegingen meegegeven waaronder:

- ✓ *Utrecht als 'campus': hoewel in een digitale tijd overleg en contact op allerlei manieren kan plaatsvinden, blijft fysieke nabijheid en gedeelde lokaliteit van groot belang voor goede, creatieve samenwerking. De Protestantse Kerk zou er daarom goed aan doen meer dan tot nu toe de Utrechtse locatie in te richten als 'kerkcampus' waar allerlei organisaties, uiteraard liefst partnerorganisaties of*

¹ Van Dijk G., Buijs, G., Saane van, J. 'Och of al het volk profeten waren!' Advies inzake toekomstige verhoudingen tussen de Protestantse Kerk in Nederland en de zg. 'modalitaire uitvoeringsorganisaties' (MUO's). Utrecht 2015.

potentiële partnerorganisaties, kantoor kunnen houden en faciliteiten kunnen delen. De aantrekkelijkheid daarvan wordt uiteraard mede bepaald door de financiële voordelen.

Naar aanleiding van bovenstaande ontwikkelingen is in 2017 gestart met het verder doordenken en uitwerken van strategische samenwerking tussen de dienstenorganisatie en de MUO's. Deze samenwerking is vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst tussen de Protestantse Kerk in Nederland, de Gereformeerde Zendingsbond (GZB), de Hervormd-Gereformeerde Jeugdbond (HGJB), en de vereniging voor zending in Nederland (IZB).²

2.2 Notitie Strategisch Huisvestingsplan en vastgoednota³ (2016)

Tijdens de vergadering van de generale synode april 2016 is het strategisch huisvestingsplan en de vastgoednota besproken. De notitie geeft een analyse van de huisvestingssituatie in 2016 en een doorkijk naar verschillende scenario's voor de toekomst. De bespreking van deze notitie is uitgemond in een door de generale synode genomen besluit (VA 16-01) dat bepaalt dat de in de notitie voorgestelde koers richtinggevend zal zijn voor de komende vijf jaar.

Belangrijke strategische lijnen uit de notitie met betrekking tot de kerkcampus zijn:

- ✓ Er wordt een onderzoek gestart of het mogelijk is de kantoorfuncties van de dienstenorganisatie over te hevelen naar landgoed Hydepark in Doorn.
- ✓ Het bestuur van de dienstenorganisatie besluit het huidige protestants landelijk dienstencentrum zelf in exploitatie te houden voor de komende drie tot vijf jaar. Mocht de bezettingsgraad ernstig teruglopen en het overhevelen naar Hydepark niet te realiseren zijn, dan is 'sale & leaseback' een serieuze optie.
- ✓ Te komen tot een afgeronde casus en businessplan voor een concreet huisvestingsplan en hierover te besluiten na overleg met de kleine synode.

3. Het kerkcampusconcept als toegevoegde waarde

Bij de start van de doordenking van een 'nieuw' gezamenlijk huisvestingsconcept waren alle betrokkenen er zich zeer van bewust dat de veranderende samenleving en daarmee ook het veranderend kerkelijk landschap vraagt om een nieuwe doordenking van dienstverlening. Hoogleraar transitiekunde Rotmans spreekt over 'een transitie van een tijdperk en niet van een tijdperk van transities, Nederland kantelt'⁴. Rotmans gaat ervan uit dat Nederland de komende jaren zal transformeren naar een andere samenleving. De maatschappelijke ordening verandert. Vroeger werd deze bepaald door twee pijlers van ideologie en religie.

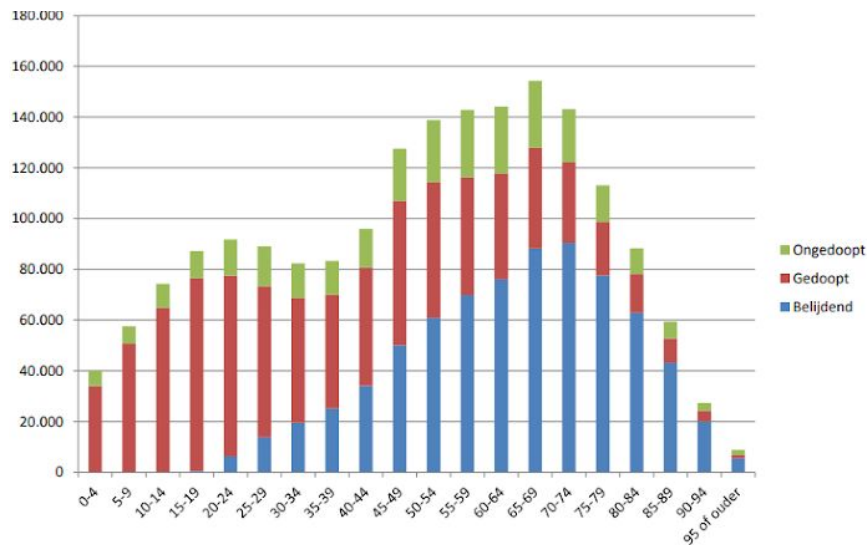
² *Samenwerkingsovereenkomst Protestantse Kerk in Nederland - GZB-HGJB-IZB*, Driebergen 2017.

³ Bestuur dienstenorganisatie Protestantse Kerk (2016). *Notitie Strategisch Huisvestingsplan en vastgoednota*, Utrecht.

⁴ Rotmans, J. (2014). *Verandering van tijdperk: Nederland kantelt*. E. van Brummelen: Æneas uitgeverij.

Deze pijlers zijn langzaam maar zeker geërodeerd. Deze veranderingen zorgen bij veel mensen voor onzekerheid en wantrouwen. Deze onzekerheid geldt niet alleen op individueel, maar ook op maatschappelijk niveau⁵. De impact van de veranderingen in de samenleving zorgt per definitie ook voor wantrouwen in het instituut kerk en daardoor indirect ook voor wantrouwen in kerkelijke organisaties als bijvoorbeeld de dienstenorganisatie.

Uit een overzicht van het aantal leden binnen de Protestantse Kerk in Nederland kan worden geconcludeerd dat de betrokkenheid van leden in kwantitatieve zin afneemt⁶. Een belangrijke reden van het afnemen van het ledenaantal is de scheve leeftijdsopbouw van de Protestantse kerk. Het aantal 65-plussers is sterk oververtegenwoordigd en het aantal jongeren ondervertegenwoordigd. Dat betekent dat het verlies van leden door overlijden niet voldoende gecompenseerd wordt door aanwas van de jongere generatie.



Figuur 1: 'Leeftijdsopbouw'. Overgenomen uit *Statistische jaarbrief* door PKN, 2017, Utrecht

De kerk in zijn algemeenheid en daardoor ook de Protestantse Kerk is in zwaar weer beland. De kerk krimpt en er ontstaan grote vragen over een duurzame toekomst. In de notitie: *Waar een Woord is, is een weg*⁷ wordt het als volgt verwoord: "Onze gang is zwaar geworden. Dat voelen we steeds meer. Het lijkt alsof we gevangen zijn geraakt in onze eigen kerkcultuur. We stralen voor velen uit een besturenkerk te zijn. Hoe kunnen we komen tot de lichtere gang waarmee Jezus ooit zijn leerlingen uitzond?" Door de ontwikkelingen in kerkelijke gemeenten binnen de Protestantse Kerk zijn de vragen van plaatselijke kerken groot. Voor de dienstenorganisatie heeft dit tot gevolg dat de vraag naar dienstverlening en begeleiding zal veranderen en ook zal toenemen. Daarnaast is er een trend van teruglopende middelen (quotum) in verband met de teruglopende inkomsten van lokale gemeenten. Meer en meer wordt gevoeld dat de dienstverleningsopdracht complex aan het worden is. Veel vraagstukken in een lokale gemeente zijn geen opzichzelfstaande vragen. De vraagstukken zijn systemisch van aard. Verschillende ontwikkelingen in een lokale

⁵ Kievit, H. (2017). *De Pesthoff driehoek*. Breukelen: Nyenrode business universiteit.

⁶ Protestantse Kerk. (2017). *Statistische jaarbrief*. Utrecht: Protestantse Kerk

⁷ Plaisier, A. (2016). *Kerk 2025: Waar een Woord is, is een weg*. Utrecht.

gemeente versterken elkaar. Lineair denken (probleem → oplossing) is in deze complexe situatie vaak geen antwoord op het probleem.

In de zoektocht naar samenwerking en het nadenken over daarbijhorende huisvesting is het besef gegroeid dat de complexiteit van het toekomst-vraagstuk van de kerk niet meer door één organisatie beantwoord kan worden. Er is een diep besef dat de vele spelers uit het kerkelijk veld elkaar meer en meer nodig hebben. Dit is ten diepste geen managementvraag maar een diep geestelijk vraagstuk. Het verlangen is om met elkaar te komen tot een dieper verstaan van de roeping en de verantwoordelijkheid van de kerk voor de voortgang van het evangelie. Zodat we met alle heiligen de lengte en de breedte, de hoogte en de diepte kunnen begrijpen, ja de liefde van Christus kennen die alle verstand te boven gaat. (Efeze 3: 18-19).

Hiervoor is een plek met (*onverwachte*) *ontmoetingen* nodig, waar gezamenlijk (iedere organisatie vanuit haar eigenheid en identiteit) gewerkt kan worden aan de toekomst van de kerk. Alleen een huisvestingsconcept is daarvoor niet voldoende. Er is gebleken dat hierdoor niet automatisch een gezamenlijke agenda ontstaat met het doel de lokale gemeenten te ondersteunen. Met een aantal ketenpartners wordt er nu gebruik gemaakt van een kantorenverzamelgebouw in Utrecht. Maar dit levert niet per definitie een meerwaarde op. Het is nodig een plek te creëren waar medewerkers en leden uit lokale gemeenten elkaar kunnen inspireren en met elkaar kunnen werken aan de gezamenlijke opdracht voor de kerk. We spreken daarom over een campus waar de plaatselijke gemeenten centraal staan: *Kerkcampus*. De kerkcampus valt of staat met de ontwikkeling en duidelijke bewaking van de conceptwaarde.

4. Toegevoegde waarde van een campusconcept voor dienstverlening in plaatselijke gemeenten

4.1 Inspirerende broedplaats

De kerkcampus beoogt allereerst een inspirerende broedplaats te zijn voor betrokken gemeenteleden, jongeren en ambtsdragers. Door het brede aanbod van de betrokken organisaties zal de campus de plaats worden waar bijvoorbeeld jongerenorganisaties hun training voor jeugdwerkers gaan aanbieden of waar zendings- en ontwikkelingsorganisaties hun vorming & toerusting voor ZWO-commissies gaan verzorgen. Daarnaast zal de kerkcampus een plek kunnen zijn waar toerusting en nascholing kan plaatsvinden. Op deze manier wordt de kerkcampus de plaats waar de (onverwachte) ontmoeting kan plaatsvinden tussen denominaties, classes, ambtsdragers en 'gewone' kerkleden en tussen jong en oud. Indirect zullen medewerkers van de verschillende organisaties niet alleen hun directe collega's ontmoeten, maar ook die van andere organisaties. Deze dynamiek schept een cultuur waar nieuwe ideeën zullen ontstaan, bestaand werk wordt versterkt en ondersteuning aan elkaar als dienstverlenende organisaties geboden wordt. Centraal uitgangspunt is dus, dat samenwerking tussen de deelnemende organisaties tot een meer integrale dienstverlening aan plaatselijke gemeenten kan leiden. Ook voor de elf nieuwe classes geldt, dat de via de classes binnenkomende vragen door de dienstenorganisatie in

nauwe samenwerking met de op de campus aanwezige organisaties behandeld kunnen worden.

Een praktische uitwerking ter illustratie:

Binnen de kerkcampus zal een centrale plaza ingericht worden, geschikt voor het organiseren van symposia en kennisbijeenkomsten. Wekelijks zal een van de op de campus gehuisveste organisaties worden uitgenodigd bijvoorbeeld rond het middaguur zo'n kennisbijeenkomst te verzorgen. Deze zijn toegankelijk, voor leden van plaatselijke gemeenten en classes.

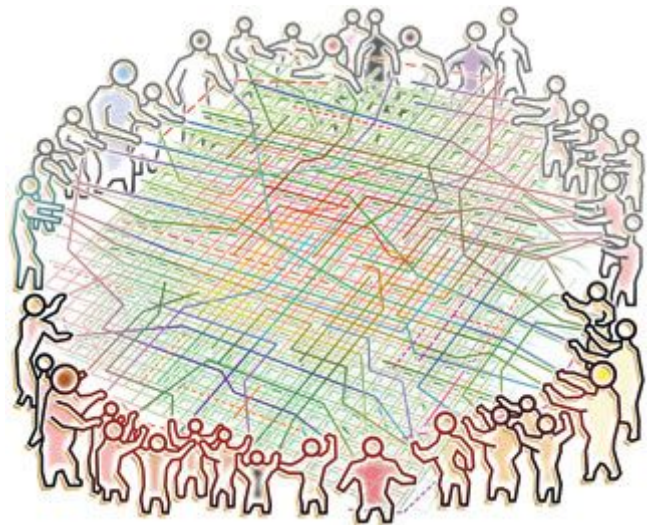
4.2 Veranderend perspectief

Door bovenstaande dynamiek alsook door de bijdrage van de georganiseerde en terugkerende ontmoetingen zal er voor alle betrokken organisaties én voor lokale kerkelijke gemeenten een verandering van perspectief plaatsvinden. Het gaat hier vooral om het van *buiten* naar *binnen* denken. Veel organisaties hebben de neiging te veel naar binnen gekeerd te zijn waardoor zij te weinig gericht zijn op de daadwerkelijke vragen uit het werkveld. Een verandering van perspectief leidt tot ander gedrag. Ander gedrag leidt tot andere output.

4.3 'Tragedy of the commons'

(Ned. vert. de tragedie van het gemeenschappelijke)

In paragraaf 3 wordt beschreven dat de betrokken organisaties een urgentie voelen om in deze tijd te investeren in optimale dienstverlening voor lokale gemeenten. In de theorie van de 'Tragedy of the commons' wordt het dilemma beschreven dat verschillende individuen of organisaties zich allemaal op hetzelfde werkveld richten (bijvoorbeeld verschillende organisaties richten zich allemaal met een aanbod op de plaatselijke gemeente). Uiteindelijk ziet de



Figuur 2: 'mensen en belangen'. Overgenomen uit: *The tragedy of the commons* door G. Hardin, 1968.

plaatselijke gemeente door de bomen het bos niet meer en wordt uitgeput door een te groot aanbod, wat men

plaatselijk allemaal niet meer aan kan. Dat is uiteindelijk ook niet in het belang van de aanbiederorganisaties zelf⁸. Door de beweging die de kerk maakt naar aanleiding van de nota 'Waar een woord is, is een weg' zijn er op dit moment veel organisaties bezig het dienstverleningsconcept in lijn te brengen met de geest van deze notitie. Hierdoor ontstaan er veel nieuwe initiatieven en projecten die soms uitputtend ervaren worden door plaatselijke gemeenten⁹. Een ecosysteem¹⁰ waar de verschillende organisaties fysiek bij elkaar

⁸ Hardin, G., 1968. *The tragedy of the commons*. Science 162(3859): 1243-1248.

⁹ Quote e-mail 8 maart 2019: 'Wat we de laatste tijd 'buiten Utrecht' merken, en wat ons zorgen baart:

aanwezig zijn kan helpen om tot een betere afstemming te komen. Daarnaast kunnen organisaties vanuit hun eigen identiteit werken aan een betere afstemming om het gezamenlijke werkveld niet uit te putten, maar te inspireren.

4.4 Netwerk in de waardeketen

In paragraaf 3 wordt gesproken over systemisch denken. De ontstane complexe situatie in veel lokale kerken en daarmee ook bij de dienstverlenende organisaties vraagt geen lineaire oplossingen maar een circulaire benadering. In een kerkcampus zijn verschillende organisaties met verschillende disciplines fysiek aanwezig. Grote (transitie-) vraagstukken kunnen door verschillende disciplines (organisaties) gezamenlijk opgepakt worden. Ervan uitgaande dat iedere organisatie dit vanuit zijn eigen werkwijze, identiteit en aanpak zal doen, wordt de kwaliteit van de mogelijke oplossingen verhoogd en worden plaatselijke gemeenten geholpen om complexe vraagstukken grondig te analyseren en te zoeken naar een systemische en meervoudige benadering.



Figuur 3: lineair en circulair denken

5. Toegevoegde waarde voor campusorganisaties

5.1 Focus aanbrengen

Door het krimpend kerkelijk landschap ontstaat er steeds meer druk op verschillende uitvoeringsorganisaties. Om kwaliteit te kunnen leveren is het (in de nabije toekomst) belangrijk om keuzes te maken over de focus van dienstverlening. Niet alle disciplines of aandachtsgebieden kunnen door één afzonderlijke organisatie uitgevoerd worden. Door middel van een fysieke kerkcampus is het mogelijk om verschillende werkzaamheden in de markt bij verschillende organisaties onder te brengen. Hierdoor wordt de dienstverlening aan lokale kerken gewaarborgd en kan iedere organisatie zich concentreren op haar kerntaken en haar unieke kracht om in de waardeketen daadwerkelijk waarde toe te voegen.

gemeenten (en zichzelf ook) zien langzamerhand door de bomen het bos niet meer. Je kunt pionieren, groene kerk worden, of zorgzame kerk, 'kerk naar buiten', 'back to basics', een scherfje vormen in een mozaïek van kerkplekken, een cluster vormen binnen SAGE, meedoen met de leergemeenschap missionaire gemeenten of de dorpskerkenbeweging.'

¹⁰ Een eco-systeem kenmerkt zich door een diversiteit aan campusbewoners die ervoor kiezen om zich fysiek bij elkaar te vestigen en daarmee kennisuitwisseling en open innovatie te stimuleren. De bewoners zetten zich maximaal in om te investeren in innovatie. Continu innoveren is noodzakelijk om veranderingen bij te kunnen houden. Het huisvesten van een organisatie in het eco-systeem, ofwel de innovatiecampus, draagt bij aan het imago van de bewoners.

5.2 Samenwerkend leren

In een tijd waar veel verandering veel energie van organisaties kost is het van belang verantwoordelijkheid te nemen om medewerkers in een context te brengen waarbij zij wel moeten reflecteren op de eigen werkstijl en effectiviteit. Het gaat hierom de oefening in het contact en de ontmoeting. De dagelijkse werksituatie wordt sterk verbeterd als er meerstemmigheid is doordat meerdere organisaties samenwerken, veel vraagstukken zijn immers nieuw en heb je veel denkkraft en creativiteit nodig. De lokale kerk zal op die manier ervaren dat zij gediend wordt door medewerkers die niet vanuit een eigen wereldje werken, maar met een open geest gewend zijn aan het zoeken naar de balans tussen de analyse van de vraagstukken en het doelgericht tot een oplossing komen. Het inzicht dat zij daaruit opdoen maakt hen geschikt om de lokale kerken ook hierin te kunnen ondersteunen. Er ligt immers ook op plaatselijk niveau een stevig aantal opgaven tot samenwerking die voorbij gaat aan de eigen groep.

5.3 Ontzorgen en efficiëntie

Door middel van gezamenlijke gedeelde faciliteiten (auditorium met moderne faciliteiten, ontmoetingsruimte, centraal marktplein, eigentijds restaurant, eigen kapel, facilitair bedrijf, werkplekken etc.) is het mogelijk om op de campus kwalitatief eigentijdse faciliteiten aan te bieden. Er wordt weleens gezegd: "Het geheel is meer dan de som van de delen". Dat geldt ook voor de faciliteiten op de kerkcampus. Daarnaast zorgt de projectorganisatie voor de facilitaire randvoorwaarden en worden de organisaties ontzorgd. Ook hiervoor geldt dat de organisaties zich kunnen richten op hun kerntaken en dat er gezorgd kan worden voor een flinke exploitatiereductie op gezamenlijke faciliteiten.

5.4 Academie en praktijk

Door de aanwezigheid van vertegenwoordigers van de universiteit en hogescholen wordt er een verbinding gelegd tussen de wetenschap en de praktijk. Dit bevordert leren in de organisatie maar ook een wetenschappelijke doordenking van nieuw ontwikkelde dienstverlening. Dit levert een win-win situatie op voor de wetenschap maar ook voor dienstverlenende organisaties. Dit alles zorgt voor een hogere kwaliteit van dienstverlening aan lokale gemeenten.

6. Werkwijze projectorganisatie

Zoals beschreven in het bijgevoegde visiedocument is de projectorganisatie een onafhankelijke organisatie op de campus die als taak heeft:

- ✓ Het concept van de campus te beheersen en te bewaken
- ✓ Zorg te dragen voor de (gezamenlijke) faciliteiten van de campus

Het beheersen van het concept zal door de onafhankelijke projectorganisatie plaatsvinden om niet de indruk te wekken dat één bepaalde organisatie meer invloed heeft op de

conceptwaarde dan een andere organisatie. Daarnaast wordt hierdoor bereikt dat iedere organisatie zijn eigen identiteit kan waarborgen of verbeteren.

De conceptagenda zal bestaan uit de volgende drie elementen:

1. Impulsen leveren tot het *verbeteren* van ondersteunende 'basisdiensten'¹¹ in de kerk
2. Het stimuleren tot het beter aansluiten en *veranderen/aanpassen* van de dienstverlening gericht op de vraag van lokale gemeenten
3. Impulsen leveren voor *vernieuwingsvraagstukken* om de transitie van de kerk naar de toekomst te kunnen faciliteren.

Daarnaast zal de projectorganisatie de campusbewoners selecteren. Voorwaarden om campusbewoner te kunnen worden zijn:

- ✓ de campusbewoners leveren een bijdrage aan de bovengenoemde conceptagenda;
- ✓ in ieder geval (deels) werkzaam zijn op het protestantse erf.

Op dit moment is er een inventarisatie gaande onder (kerkelijke) organisaties, werkzaam in en rondom de Protestantse Kerk in Nederland. In verkennende gesprekken wordt het kerkcampusconcept nader toegelicht en wordt doorgesproken over het draagvlak en de interesse naar een gezamenlijke kerkcampus. Een aantal organisaties heeft, in het geval er besloten wordt deze visie te omarmen, aangegeven serieus mee te willen denken en te overwegen actief mee te doen aan de ontwikkeling van een kerkcampus.

7. Financiële randvoorwaarden

Het uitgangspunt voor een te ontwikkelen kerkcampus dient een *sluitende businesscase* te zijn. Het is belangrijk hierbij op te merken dat er op dit moment voor iedere organisatie huisvestingslasten zijn. In de eerste verkenningen van het huisvestingsonderzoek zijn de huisvestingslasten (samenwonen van de dienstenorganisatie en de MUO's in een verzamelgebouw) doorgerekend en heeft er een financiële verkenning plaatsgevonden¹². Deze verkenning heeft opgeleverd dat gezamenlijke huisvesting vanuit financieel oogpunt haalbaar is. Financiële randvoorwaarden:

- ✓ De eis dat er duurzaam, vol-elektrisch en zo mogelijk energieneutraal, moet worden gebouwd verhoogt de investeringskosten en verlaagt, als het goed is, de exploitatielast. Ons nageslacht moet niet met een achterhaald concept worden belast.
- ✓ De onafhankelijke projectorganisatie - verantwoordelijk voor het georganiseerd ontmoeten, niet voor de inhoud van dat ontmoeten - is verantwoordelijk voor het bewaken van de conceptwaarde en moet bestaan uit experts in hun vakgebied. Dit vraagt extra middelen in de exploitatieopzet.

¹¹ Als voorbeeld: juridische zaken, ledenadministratie, financiële administratie etc.

¹² Brink, 2017. *Financiële verkenning, haalbaarheidsonderzoek dienstenorganisatie en MUO's*. Rotterdam

- ✓ Mogelijke samenwerking en efficiëntie leiden tot een vermindering van kosten voor de organisaties.
- ✓ De financieringsvorm zal in de businesscase meegenomen worden.

Vervolgens zijn er de volgende aandachtspunten:

- ✓ Pijlers voor een succesvol campusconcept zijn dat de omgeving en het gebouw in een eigentijdse tijdloze architectuur ontwikkeld worden, om verzekerd te zijn van toekomstwaarde, waardoor het gebouw een beleving uitstraalt waardoor mensen, medewerkers en bezoekers graag op de campus werken en er graag komen. Dat vraagt een investering waarvan het rendement niet rekentechnisch te bewijzen is.
- ✓ De blijvende vernieuwing van de dienstverlening aan kerk(en) en plaatselijke gemeenten, zodat men geïnspireerd door het evangelie relevant kan zijn in de samenleving, geeft een niet in geld uit te drukken toegevoegde waarde.

8. Vervolgstappen

8.1 Gefaseerd besluiten

Het bestuur van de dienstenorganisatie en het moderamen van de Protestantse Kerk beveelt aan om de doordinking en de ontwikkeling van een kerkcampus gefaseerd te laten verlopen. Dit wordt gedaan vanuit de methode van *backcasting*¹³. (vanuit de toekomst terugdenken) Dit is een methode om strategie te ontwikkelen door eerst het gewenst toekomstbeeld te benoemen. Van daaruit wordt er teruggedeneerd om te bepalen welke acties moeten worden ondernomen.



Dit betekent dat in de gefaseerde besluitvorming de volgende besluit-fasering wordt geadviseerd:

- | | |
|-----------------------------------|----------------------------------|
| 1. Generale synode, april 2019 | Besluitvorming: visie kerkcampus |
| 2. Generale synode, november 2019 | Besluitvorming: (eisen) locatie |
| 3. Generale synode, april 2020 | Voortgangsrapportage |
| 4. Generale synode, november 2020 | Finale besluit totaalconcept |

Het is mogelijk om bij iedere fase, bij gebleken onhaalbaarheid, het besluitvormingsproces te stoppen of aan te passen.

¹³ John B. Robinson, 1981. *Backcasting*. University of Waterloo in Ontario.

8.2 Bijzondere commissie van rapport

Bij de realisatie van Nieuw Hydepark heeft de generale synode een bijzondere commissie van rapport ingesteld. Dat heeft goed gewerkt.

Het bestuur van de dienstenorganisatie en het moderamen adviseren daarom ook nu de generale synode, vanaf het moment dat er een besluit over deze visie genomen is tot aan de realisatie van een kerkcampus, een *bijzondere commissie van rapport kerkcampus* in te stellen. Deze commissie is samengesteld uit leden van de synode die deskundig zijn op dit beleidsterrein en een aantal externe deskundigen.

Bijlage:

Geïnteresseerde organisaties voor het kerkcampus concept waar verkennende gesprekken zijn gehouden.

Alpha Nederland

Bond Nederlandse Predikanten

Christelijke Hogeschool Ede

Diaconaal Steunpunt CGK/NGK

Dit Koningskind

Evangelische Omroep

Evangelisch Werkverband

Federatie van Diaconieën

Hervormd Jeugdwerk

Helderblauw

HGJB

Hogeschool Windesheim

GZB

ICCO

IZB

Kerk en Vrede

Kantoor der Kerkelijke Administraties/Kantoor der Kerkelijke Goederen

KRO/NCRV

Light for the World

Maatschappij van Welstand

Medair

MissieNederland

Nederlands Bijbelgenootschap

Nederlandse Zendingsraad

Oikocredit

Op goed gerucht

Open doors

Partijbureau SGP

Partijbureau Christenunie
Pax Christi
Prisma
Protestantse Christelijke Ouderen Bond
Protestantse Stichting Diaconaal Vakantiewerk
Protestantse Theologische Universiteit
Raad van Kerken
Recreatiecentra Nederland
Remonstranten
Schuldhelpmaatje
Stichting Kerkelijk Geldbeheer
Samen Kerk in Nederland
Stichting Geloofsinburgering
Stichting Opwekking
Stichting Ruimzicht
TEAR
Trans World Radio
Vereniging Beraad Grote Steden
Vereniging Vrijzinnige Protestanten
Verre Naasten
Vereniging voor Kerkrentmeesterlijk Beheer in de Protestantse Kerk
Youth for Christ
ZOA