

# **GOD BELEVEN IN ELST, MET VERTROUWEN EN VERSTAND**

## **BELEIDSPLAN PROTESTANTSE GEMEENTE ELST 2021 – 2025**

Vastgesteld door de Kerkenraad van de Protestantse Gemeente Elst op 22 juni 2021



## INHOUD

VOORWOORD.....	1
SAMENVATTING .....	2
1. INLEIDING .....	3
2. HET 'HET': WIE ZIJN WE, WAT GELOVEN WE, WAT BINDT ONS EN WAAR STAAN WE VOOR? .....	4
2.1 Wat wèl .....	4
2.2 Wat niet.....	4
3. FEITEN EN ONTWIKKELINGEN .....	6
3.1 Aantal leden .....	6
3.2 Financiële vitaliteit .....	6
3.3 Regionalisering .....	7
3.4 Corona-pandemie.....	8
4. DE PIJLERS VAN HET BELEIDSPLAN.....	9
4.1 Ons verhaal.....	9
4.2 Onze middelen .....	9
4.3 Onze prioriteiten .....	10
4.4 Onze acties .....	11
4.5 Onze communicatie.....	12

## BIJLAGE

1. MEERJARENRAMING EXPLOITATIE KERK BIJ 'ONGEWIJZIGD BELEID' .....	13
--	----

## VOORWOORD

Dit beleidsplan is tot stand gekomen omdat de landelijke kerk verlangt dat een gemeente zo'n plan heeft, niet alleen in de hoofden van de kerkenraadsleden, maar ook op papier. Het proces begon dus eigenlijk als verplicht huiswerk. Maar dat gevoel verdween al snel naar de achtergrond. De werkgroep die door de Kerkenraad in het leven werd geroepen, greep de gelegenheid aan om toch eens wat fundamenteeler naar zaken te kijken: wie zijn we eigenlijk, hoe staan we ervoor, waar moeten we echt eens goed over nadenken? Dit plan is het resultaat van de analyse van de werkgroep (bestaande uit 4 ambtsdaggers, afkomstig uit de 3 colleges, aangevuld met de voorzitter van de Kerkenraad) en het gesprek dat op verschillende momenten in de tijd in de Kerkenraad plaatsvond.

Hoe dikker een plan is, hoe duidelijker het wordt wat er niet in staat. Juist ook vanwege het goede gesprek – dat ten dele nog maar net op gang is gekomen – kan de Kerkenraad goed met dit document uit de voeten: het geeft niet alleen een adequaat beeld van de actuele situatie en de toekomstige ontwikkelingen, maar het geeft ook voldoende houvast om de belangrijkste uitdagingen met vertrouwen aan te kunnen gaan. Het plan is vooral leidraad en toetssteen, en dus niet in beton gegoten. Richting en ruimte hebben we nodig, en daarin voorziet dit plan.

## SAMENVATTING

De Protestantse Gemeente van Elst beschouwt zichzelf een levende gemeente van Christus. De Kerkenraad vindt het zijn verantwoordelijkheid om wegen te zoeken en in slaan om ook toekomstige generaties in staat te stellen om daaraan op hun manier gestalte te geven, in de overtuiging dat wat we nu doen (of laten) daarop van invloed zal zijn.

Het proces van beleidsvorming is gestart met het zoeken naar antwoorden op deze vragen: 'Wat voor gemeente willen we zijn?' en 'Welke ontwikkelingen zijn van invloed op onze toekomst?'. Het gesprek daarover heeft geleid tot het benoemen van prioriteiten. Het gesprek over deze prioriteiten is uitgemond in de volgende actielijnen:

- a. Het aangaan van de zoektocht naar **ons religieus fundament**.
- b. Met in het verlengde daarvan: een impuls geven aan, nieuwe vormen vinden voor **'geloofsopvoeding'**.
- c. Realiseren van het project **'Werk aan de Grote Kerk'**, waarin meer doelen samenkomen: duurzaamheid, modernisering, flexibele gebruiksmogelijkheden, verbinding met de gemeenschap.
- d. Borgen van **financiële continuïteit** (combinatie van dekkende exploitatie en toereikend vermogen).
- e. Engageren van **vrijwilligers buiten de eigen kring**.
- f. Visie ontwikkelen op toekomstige behoefte aan **inzet van professionals** (predikanten, jeugd- en jongerenwerker, musici).
- g. Ontwikkelen van **doelgroepenbeleid**, waaronder de categorie 20+.
- h. Verbindingen aangaan met **andere kerkelijke gemeenten**, om te leren en te delen.
- i. Actief op zoek gaan naar **maatschappelijk organisaties** om gezamenlijke doelen te realiseren.
- j. Blijven inzetten op **jeugd- en jongerenwerk**.
- k. Ontwikkelen en uitvoeren van (pastoraal) **post-Coronabeleid**.

In de maanden die voor ons liggen, buigt de Kerkenraad zich – en in het verlengde daarvan de verschillende colleges – over de vraag op welke wijze invulling moet worden gegeven aan deze acties en in welke volgorde. Voor al deze lijnen zal een actieplan worden ontwikkeld. En vervolgens worden uitgevoerd.

De Kerkenraad heeft hierin uiteraard het voortouw, maar zal zich inspannen om bij de invulling en uitvoering anderen, van binnen en buiten de gemeente, te betrekken.

Na vaststelling van dit beleidsplan zal het plan integraal met de gemeenteleden worden gedeeld en vervolgens worden bediscussieerd.

## 1. INLEIDING

Het is een taak van een Kerkenraad, het bestuur van de gemeente, om periodiek na te denken over de vraag 'Hoe doen we *het* morgen en overmorgen?'. Een beleidsplan, maar vooral het met elkaar werken aan de totstandkoming ervan, draagt dus bij aan de bezinning op de vraag 'Hoe gaan we als gemeente van Christus in Elst de aankomende jaren verder, hoe geven we concreet gestalte aan ons geloof en ons gemeentezijn?'. Een plan dat zich uitstrekt over een periode van 5 jaar (met een doorkijkje naar de volgende 5 jaar) is niet in beton gegoten, maar is vooral leidraad voor huidig en toekomstig handelen.

Na deze inleidende paragraaf doen we een poging om onder woorden te brengen wat voor gemeente we (willen) zijn. In de volgende paragraaf lopen we langs een aantal belangrijke ontwikkelingen, bepalend voor het heden, maar zeker ook bepalend voor de toekomst. Op basis van deze twee bouwstenen – 'Wie zijn wij als gemeente, of misschien ook wel: wie zouden we willen zijn?' en 'Wat komt er op ons af?' – lopen we 'als vanzelf' tegen de belangrijkste thema's aan en de keuzes die we daaraan moeten verbinden.

Hoewel wij ons met elkaar verbonden voelen in geloof, hebben wij ervoor gekozen om een plan te maken voor het instituut 'kerkelijke gemeente': de organisatie van mensen en middelen als platform voor geloofsbeleving in Elst en alles wat de continuïteit daarvan bevordert. Vanuit deze basisgedachte geeft het beleidsplan dus ons 'bestuurlijke' antwoord op onder meer de volgende vragen:

- Wat is ons verhaal, waar staan we voor?
- Welke middelen staan ons ter beschikking?
- Welke prioriteiten stellen we en welke keuzes maken we?
- Welke acties ondernemen we de komende jaren, en hoe geven we die handen en voeten?
- Hoe betrekken we de gemeente bij de plannen en de uitvoering ervan?

## 2. HET 'HET': WIE ZIJN WE, WAT GELOVEN WE, WAT BINDT ONS EN WAAR STAAN WE VOOR?

### 2.1 Wat wèl

Gemeente van Christus, dat zijn we. We houden ons bezig met zingeving vanuit Christelijke spiritualiteit, in oeroude vormen (kerkdiensten) en meer eigentijdse vormen, vanuit een eeuwenoude traditie, maar in verbinding met de toekomst. We zijn onderdeel van de PKN – met als motto: Vindplaats van Geloof, Hoop en Liefde – en dragen de titel 'protestants'. We zetten ons vanuit onze geloofsovertuiging in voor medemensen, dichtbij en veraf, met persoonlijke aandacht (pastoraat) en materiële hulp (diaconie). Aandacht voor jongeren, creativiteit, muziek en kwaliteit (o.a. van liturgie) en toewijding vinden we belangrijk. Niet in de laatste plaats omdat we de zorg voor een monument hebben, besteden we veel tijd en energie aan instandhouding van het (kerkelijk) erfgoed en andere materiële eigendommen. Tegelijkertijd willen we ook een rol in de samenleving spelen en ons vizier naar buiten richten.

We zijn tevreden met hoe het ons vergaat; een recent, grootschalig onderzoek onder gemeenteleden geeft onze gemeente een kleine 8 als cijfer, niet in de laatste plaats omdat we veel waarde hechten aan het onderling persoonlijk contact, waartoe we elkaar veel ruimte en aanknopingspunten bieden. Er kan en gebeurt veel in onze gemeente, zo is het algemene beeld. Enkele honderden gemeenteleden zijn dan ook op uiteenlopende terreinen als vrijwilliger actief. Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat we het over het volgende met elkaar eens zijn: **'Jezus is een weg, de Bijbelverhalen zijn een bron van wijsheid, zij hebben vooral betekenis voor nu, voor hoe we in deze tijd goed met elkaar kunnen leven'**.

Het genoemde onderzoek onder gemeenteleden leverde a.h.w. een versterkt fundament op van onze gemeente. **Vieren**, vanuit de Bijbel als bron, en **ontmoeten**, die aspecten vinden we het belangrijkste. Maar dat mag worden vormgegeven op een vernieuwende, uitnodigende manier, gericht op hoge participatie van zowel kerkleden als niet-kerkleden. Wij willen **maatschappelijk betrokken** zijn, een kerk die letterlijk en figuurlijk midden in het dorp staat. In het kader van ons **rentmeesterschap** willen wij bijdragen aan behoud van de schepping. Dit zijn niet voor niets de belangrijkste pijlers onder het project 'Werk aan de Grote Kerk'.

### 2.2 Wat niet

Verder kunnen we ook goed onder woorden brengen wat we *niet* zijn. Hoewel wij er niet op uit zijn de Bijbelse boodschap voor onszelf te houden, hebben we weinig zendingsdrift, in termen van het verspreiden van ons geloof. We noemen onszelf 'pluriform' (meervormig), we vinden onszelf gastvrij voor alle vormen van belijden, maar dat betekent niet automatisch dat geloofsgenoten met bijv. een reformatorische of evangelische geloofsbeleving zich dat ook altijd zullen voelen. De eerlijkheid gebiedt te zeggen dat we slechts pluriform zijn binnen een tamelijk smalle bandbreedte (getuige ook de gelijkvormigheid van onze predikanten, in theologie, in werkaccenten, zelfs in gender en levensfase).

We zijn qua geloofsbeleving niet behoudend, we zijn niet evangelisch, we zijn niet zo van de dogma's, maar noemen onszelf ook niet vrijzinnig. We geven geen, en zijn ook niet op zoek naar, pasklare antwoorden; we zijn eerder zoekend dan vindend, eerder contemplatief dan uitbundig. We houden ervan zelf te mogen nadenken en conclusies te mogen trekken; we houden er niet van dat anderen ons voorschrijven wat en hoe we moeten geloven en ons moeten gedragen. Op vragen als 'Wat betekent geloof voor je, wat gebeurt er na dit leven, waarom ga je naar de kerk?' geven we dan

ook uiteenlopende antwoorden. Wij - de gemeente in haar huidige samenstelling – blijken dat ook niet zo erg te vinden, eerder integendeel.

De gemiddelde leeftijd van het actieve deel van onze gemeente is stijgende. Toch zijn we ervan overtuigd dat ook jonge mensen bezig zijn met zingevingsvragen. Hoewel we daar beslist niet alleen in staan, kost het ons moeite om jonge mensen blijvend voor onze kerkelijke gemeente te interesseren. Komt dat omdat jongere mensen zich vooral aangetrokken voelen tot gemeenschappen die het niet laten bij twijfelen en vragen stellen, maar vooral zekerheden en antwoorden bieden en het evangelie van Jezus Christus concreet verbinden aan het dagelijks bestaan? Of bieden wij te weinig ruimte om het anders te kunnen doen, wat dat 'anders' dan ook zou kunnen zijn? Het lijkt erop dat jonge mensen zich verbinden met geloofsgenoten door regelmatige ontmoeting met generatiegenoten (juist ook buiten de normale 'kerkuren') en om vanuit die bevrogenheid samen daadwerkelijk het goede te doen, praktisch en tastbaar. Dit is in onze gemeente minder ontwikkeld en zichtbaar. Maar, zoals gezegd, ontkerkelijking is een decennialang voortgaand maatschappelijk fenomeen, dat vanuit een lokale kerkelijke gemeente moeilijk te beïnvloeden is, laat staan tot stilstand te brengen.

Bij deze beschouwing is in elk geval één relativerende opmerking op zijn plaats. Zoals we als gemeente op dit moment zijn, zijn we niet altijd geweest. En zullen we ook niet blijven. Nieuwe generaties, nieuwe gemeenteleden, maar ook nieuwe predikanten en algemeen geldende maatschappelijke en theologische opvattingen zorgen voor permanente verandering van onze identiteit. Die veranderingen voltrekken zich echter in een zodanig laag tempo dat we ons dat niet altijd bewust zijn, maar ze zijn er beslist.

### 3. FEITEN EN ONTWIKKELINGEN

Over de toekomst van kerkelijke gemeenten (binnen de PKN) wordt veel nagedacht en geschreven. In deze paragraaf wordt stilgestaan bij enkele feiten en ontwikkelingen die medebepalend zijn voor onze eigen toekomst, dus ook voor het beleid waarmee wij de toekomst tegemoet treden. Achtereenvolgens staan we stil bij de ontwikkeling van het aantal leden, bij onze financiële vitaliteit, bij de regionalisering en bij de mogelijk blijvende effecten van de Coronacrisis.

#### 3.1 Aantal leden

Onze krimp is niet alleen een verwachting, het is ook een feit. Bedroeg het aantal pastorale eenheden (huishoudens met een of meer doop- of belijdende leden) in 2013 nog 1.305, dit aantal is gedaald tot 1.040 in 2020 (halverwege de jaren negentig bedroeg dit aantal nog ruim 1.500). Dit is een afname van bijna 20% in 8 jaar (ter vergelijking: in dezelfde periode groeide het aantal inwoners van Overbetuwe met 3%). De indruk bestaat dat nieuwe leden vooral behoren tot de categorie 'zij-instromers': voormalige leden van andere gemeenten in de regio en van andere kerkgenootschappen, en dus minder uit autonome aanwas uit eigen gelederen. Er zijn geen indicaties, bijv. een verwachte bevolkingsexplosie in Elst, die erop wijzen dat deze neerwaartse trend zou kunnen worden omgebogen. We moeten dus rekening houden met een aanhoudende daling van het ledenaantal. Het landelijk beeld bevestigt deze ontwikkeling. De PKN krimpt jaarlijks met 50.000 leden, waarvan 60% door uitschrijving (en dus 40% door overlijden). Van de uitschrijvingen betreft 75% doopleden in de leeftijdscategorie 20 tot 35 jaar. Overigens heeft de vergrijzing en vooral de daling van het ledenaantal niet alleen een financieel effect. Het arsenaal waaruit we onze vrijwilligers kunnen putten, neemt ook in omvang af. Ook die ontwikkeling noodzaakt tot het maken van keuzes.

#### 3.2 Financiële vitaliteit

PKN stelt dat een belangrijk kenmerk van een vitale gemeente is dat alle jaarlijkse kosten voor pastoraat, diaconaat, erediensten en jeugdwerk uit levend geld worden gedekt. Zo gezien zouden wij dus geen vitale gemeente zijn, want maar liefst twee derde deel van de jaarlijkse exploitatiekosten wordt gedekt uit vermogensopbrengsten. Dat is structureel. Maar juist daarom ligt het voor de hand om in ons geval een zeker rendement op ons vermogen als vast onderdeel van onze exploitatie-dekking te beschouwen. Anders geformuleerd: zonder dat rendement zouden we al jaren een gemeente zijn met bijv. hooguit één (parttime-)predikant, zonder jeugd- en jongerenwerker, zonder koren onder leiding van muziekprofessionals. De wijze waarop wij ons kerk-zijn vorm kunnen geven, hebben we dus in hoge mate te danken aan onze 'voorouders'. Met andere woorden: wij zijn een 'rijke' gemeente, maar we hebben geen geld over.

Voor wat betreft het toekomstig levend geld, moeten we kijken naar de ontwikkeling van het ledenaantal (zie boven) en naar de ontwikkeling van verdeling van de opbrengsten over leeftijdscategorieën. Sinds 2014 is de jaaropbrengst uit 'levend geld' stabiel. Maar bij een afnemend ledental wordt dit bedrag door steeds minder mensen opgebracht. In 2014 werd 42% van deze opbrengst gegenereerd door mensen in de leeftijdscategorie tot 60 jaar. In 2020, dus in 6 jaar tijd, was het aandeel van deze 'jongeren' tot 60 jaar teruggevallen van 42% naar 34,5%. Met andere woorden: twee derde deel van het levend geld wordt inmiddels bijeengebracht door mensen van 60 jaar en ouder. Bedroeg het aandeel van de categorie 40-50 jaar in 2013 nog 18%, in 2020 was dit teruggelopen naar 10%. Dat de vergrijzing van de gevers in een tijdsbestek van 10 tot 15 jaar tot lagere jaaropbrengsten zullen leiden, is dus onmiskenbaar.



Het vermogen van de kerk, zoals gezegd de belangrijkste financiële bron voor onze activiteiten, is de afgelopen tijd ten minste op peil gebleven. Het rendement wordt vooral bepaald door de ontwikkelingen op de onroerendgoedmarkt en financiële markten, maar dan vooral op langere termijn bezien. Eventuele bedreigingen gaan uit van een langdurige economische recessie (met bijv. winkelleegstand als gevolg) en de noodzaak om exploitatielasten te dekken uit vermogensbestanddelen, waarmee we zouden interen op ons vermogen. Dat laatste is sinds twee jaar het geval, zij het nu alleen nog op begrotingsniveau en (nog) niet of nauwelijks in de praktijk. Op voorstel van het College van Kerkrentmeester heeft de Kerkenraad onlangs besloten een iets scherpere beleggingsstrategie te volgen, met zicht op een hoger rendement (maar ook met een iets hoger risicoprofiel). Het landelijk beleid schrijft vanaf dit jaar voor om een volledige presentatie van de vermogensbestanddelen van zowel Kerk als Diaconie te geven. Daaruit is gebleken dat ons feitelijk vermogen – niet alleen van de Kerk, maar ook van de Diaconie – aanzienlijk groter is dan ons ‘papieren’ vermogen. Dit inzicht zou kunnen bijdragen tot nog meer aandacht voor het vermogensbeheer.

In de volgende tabel is een doorrekening opgenomen van onze exploitatie voor de komende 10 jaar bij ‘ongewijzigd beleid’, dus als we niets anders doen dan de afgelopen jaren het geval was (dus zonder grote investeringen en zonder bezuinigingen), met de begroting van 2021 als startpunt.

<b>Splitting activiteiten</b>	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Begroting 2031
Baten Vermogen	369.452	404.821	412.518	420.426	428.550	436.896	445.469	454.278	463.328	472.625	482.178
Kosten Vermogen	-190.360	-192.309	-194.297	-196.325	-198.394	-200.503	-202.656	-204.851	-207.090	-209.373	-211.703
<b>Saldo Vermogen</b>	<b>179.092</b>	<b>212.512</b>	<b>218.221</b>	<b>224.101</b>	<b>230.156</b>	<b>236.392</b>	<b>242.814</b>	<b>249.427</b>	<b>256.238</b>	<b>263.252</b>	<b>270.475</b>
Baten Kerk zijn	194.830	192.452	191.189	187.610	185.125	182.568	180.286	178.522	174.902	168.385	161.108
Kosten Kerk zijn	-448.025	-469.575	-465.961	-459.465	-471.627	-484.147	-497.034	-492.413	-505.533	-519.039	-532.941
<b>Saldo Kerk zijn</b>	<b>-253.196</b>	<b>-277.124</b>	<b>-274.772</b>	<b>-271.855</b>	<b>-286.502</b>	<b>-301.579</b>	<b>-316.748</b>	<b>-313.890</b>	<b>-330.631</b>	<b>-350.653</b>	<b>-371.833</b>
<b>Resultaat</b>	<b>-74.103</b>	<b>-64.612</b>	<b>-56.551</b>	<b>-47.754</b>	<b>-56.346</b>	<b>-65.187</b>	<b>-73.934</b>	<b>-64.463</b>	<b>-74.393</b>	<b>-87.402</b>	<b>-101.358</b>

(Voor een specificatie verwijzen we naar de bijlage).

Deze doorrekening levert het volgende beeld op:

- In 10 jaar tijd daalt de opbrengst uit ‘levend geld’ van € 195.000 naar € 160.000.
- Het exploitatietekort neemt geleidelijk (doch niet heel snel) toe. Bij ongewijzigd beleid zouden we in 10 jaar tijd (2021 tot en met 2030) bij elkaar opgeteld een kleine € 700.000 aan vermogen zien verdwijnen.

Als we nadenken over onze toekomst en ons beleid, dan kunnen we er niet omheen dat de bomen niet tot in de hemel groeien. In de nabije toekomst zullen we minder te besteden hebben en dus scherpere keuzes moeten maken. In tegenstelling tot veel andere gemeenten, ervaren wij geen acute noodsituatie, maar juist dat gegeven biedt ons de gelegenheid om tijdig weloverwogen keuzes te maken in plaats van op een te laat moment in blinde paniek de weg naar de toekomst nog verder af te snijden.

### 3.3 Regionalisering

Een van de belangrijkste conclusies uit het PKN-rapport uit 2016 (Kerk 2025, waar een Woord is, is een weg) is dat de PKN moet loslaten dat de kerk landelijk dekkend moet zijn (elk dorp zijn eigen gemeente). Veel kleine kerkgemeenschappen worden zo klein dat het niet meer mogelijk is een eigen gemeentelven in stand te houden. Dat zou in onze regio ook kunnen gebeuren, zeker bij gemeenten met een vergelijkbare modaliteit.

Zelfs de gemeenten in de nabije grote steden verkeren in moeilijkheden en kampen met een bovengemiddelde leegloop. In vergelijking met veel van deze gemeenten staat onze gemeente er goed voor, zowel qua dynamiek en mogelijkheden als qua middelen (kapitaal en gebouwen). Hoewel het niet meer dan logisch is dat elke gemeente alles uit de kast probeert te halen om zelfstandigheid en identiteit te behouden, zou onze gemeente op den duur een centrumrol in regio kunnen gaan vervullen. Nu zien we al dat buurgemeenten een moreel appèl op ons doen. Er zijn binnen de PKN zelfs plannen in voorbereiding die tot financiële afoming bij 'rijke' gemeenten kunnen leiden.

### 3.4 Corona-pandemie

Tot slot nog dit. Er zullen nog weinig kerkelijke beleidsplannen zijn gemaakt waarin het Corona-effect is meegenomen. Dat kan ook eigenlijk niet, want we zitten er nog zo middenin dat we er nog geen idee van hebben. Ook is het lastig om uitspraken te doen over het blijvende effect van Corona op het gemeentezijn. Er zijn in elk geval twee effecten te onderkennen: Corona maakt ons creatiever en meer ontvankelijk voor vernieuwing. Dat is positief. Maar tegelijkertijd tast het een belangrijk fundament van het gemeente zijn aan: samenkomst en samenzijn, en daarmee de meerwaarde van de kerk voor haar leden. Het is nog niet duidelijk wat Corona op termijn betekent voor de betrokkenheid van gemeenteleden bij de kerk: houden ouderen angst voor 'massale' samenkomst, verdwijnt kerkgang uit weekroutines, houden we hoge pastorale drempels vanwege de noodzakelijke afstand, etc.? Overigens lijkt de opbrengst van kerkbalans in 2021 niet op een sterk teruglopende (financiële) betrokkenheid te wijzen, en dat is hoopgevend nieuws.

## 4. DE PIJLERS VAN HET BELEIDSPLAN

Zoals gezegd moet dit beleidsplan antwoord geven op de volgende vragen:

1. Wat is ons verhaal, waar staan we voor?
2. Welke middelen staan ons ter beschikking?
3. Welke prioriteiten stellen we en welke keuzes maken we?
4. Welke acties ondernemen we de komende jaren, en hoe geven we die handen en voeten?
5. Hoe betrekken we de gemeente bij de plannen en de uitvoering?

In deze paragraaf staan we achtereenvolgens stil bij de antwoorden op deze vragen. De antwoorden hebben een dubbele bedoeling:

- Zij geven een richting aan waarin wij ons als Protestantse Gemeente van Elst willen bewegen.
- Zij zijn in de komende 5 jaar belangrijke toetsstenen voor alle voornemens en initiatieven die waar dan ook in de kerkelijke organisatie aan de orde komen.

### 4.1 Ons verhaal

Bij gemeenten waar 'het nog goed gaat' doet zich volgens PKN het fenomeen voor van 'twee zielen in één borst'. Ook bij ons zien we tekenen van dit verschijnsel. In de ene ziel leeft het groeiende besef dat het voor onze kerk hoog tijd wordt om de bakens te verzetten. In de andere ziel leeft het sterke verlangen om kerk te zijn zoals we dat gewend zijn, gehecht als we zijn aan de beproefde vormen. Wat het onderlinge gesprek over het beleidsplan in elk geval duidelijk heeft gemaakt, is dat deze spagaat alleen kan worden 'opgelost' door verdieping van de geloofsgesprekken. Daaraan bestaat binnen de Kerkenraad dan ook grote behoefte. Enerzijds ingegeven door de wens om zo veel mogelijk mensen zich thuis te laten voelen in 'de kerk' en anderzijds door de overtuiging dat ons een kostbare schat is toevertrouwd en wij ons maar moeilijk kunnen voorstellen dat nieuwe generaties zich er niet door aangesproken voelen. En als we 'de Geest die altijd nieuwe wegen vindt' een handje willen helpen, hoe we daar dan het goede gesprek over kunnen hebben. Het past ook bij de verantwoordelijkheid van een Kerkenraad om daarmee voortdurend bezig te zijn, want als dragers van een kerkelijk ambt zijn wij volgens onze kerkorde ook verantwoordelijk voor het geestelijk leiderschap binnen de gemeente; dat is niet voorbehouden aan predikanten.

Kortom, het gesprek over ons 'missionair zelfverstaan' (zoals PKN dat noemt) is even wenselijk als noodzakelijk. **De betreffende beleidspijler is dan ook: agendeer het onderwerp frequent, zorg voor deskundige input van binnen en van buiten, zoek inspirerende voorbeelden van andere kerkelijke gemeenschappen, inspireer elkaar en probeer, tussen alle 'aardse' aangelegenheden door, jezelf (als ambtsdrager en kerklid) en elkaar daar steeds opnieuw op te bevragen.** Zorg ervoor dat de betekenis van 'het onderdeel mogen uitmaken van de gemeente van Christus' meer aandacht krijgt dan nu. Geloven lijkt iets vanzelfsprekend, iets dat er gewoon bij hoort, maar niets blijkt minder waar. Geloof moet zowel individueel als collectief worden onderhouden en verrijkt, in en door de Kerkenraad.

### 4.2 Onze middelen

Onze middelen zijn niet alleen van materiële aard. Onze mensen – professionals en actieve gemeenteleden – zijn ook onontbeerlijk voor opbouw en instandhouding van onze kerkelijke gemeenschap in al haar facetten. We zijn in zekere zin schatplichtig aan ons spaarzame voorgeslacht, maar toch vinden we een levende 'arme' kerk te verkiezen boven een rijke 'dode' kerk. Deze beleidspijler zoekt dus een middenweg tussen 'zuinig zijn in het nu' en toch 'investeren in de toekomst'.

Bij de inzet van onze middelen zullen we meer moeten **differentiëren, op basis van de doelgroepen** die wij voorrang en ruimte willen geven en op basis van de **tot prioriteit aangemerkte thema's**. Dat betekent onder meer dat we, in elk geval bij aanstaande vacatures, niet alleen naar de beschikbare middelen moeten kijken, maar ook naar de bestaande en toekomstige behoefte. Differentiatie zal daarvan het waarschijnlijke gevolg zijn. **Dat denkwerk moet de komende 5 jaar zijn beslag krijgen.** Keuzes zijn onvermijdelijk, kunnen pijnlijk zijn, maar tegelijkertijd ruimte bieden om nieuwe wegen te ontdekken en bewandelen.

Afname van inkomsten uit levend geld kan mogelijk (gedeeltelijk) worden gecompenseerd met alternatieve inkomsten. Zeker als het ons lukt om ons meer te verbinden met de lokale gemeenschap en daarvoor van betekenis te kunnen zijn, kunnen **andere inkomstenbronnen worden aangeboord**. Voor bijzondere projecten met grote uitstraling naar de omgeving kan worden gedacht aan *crowdfunding*. Hetzelfde geldt voor de inzet van mensen. Voor maatschappelijke projecten – denk aan Voedselbankacties – maar ook bij het project 'Werk aan de Grote kerk' is het zeker denkbaar dat **ook niet kerkelijk betrokken Elstenaren zich willen inzetten**. Onze gemeente heeft op dit gebied geen slechte reputatie. Het is simpel een kwestie van mensen **opzoeken, aanspreken en vragen**. Dat vraagt vooral een andere houding van onszelf. Overigens blijft ons succesvolle beleid om de eigen gemeenteleden te betrekken en activeren onverkort van kracht.

Het in de praktijk brengen van onze visie op **investeren** in de toekomst vergt **visie en lef**. Want investeren vergt de inzet van kapitaal (zie Werk aan de Grote Kerk) en professionele inzet (predikanten, jeugd- en jongerenwerker) zonder dat het 'rendement' voorspelbaar, laat staan zichtbaar is. Waarbij 'rendement' moet worden uitgedrukt als 'de mate waarin onze gemeente ook in de toekomst een levende gemeente van Christus zal zijn'. **De keuzes die de komende 5 jaar worden gemaakt zullen enerzijds 'verstandig' en anderzijds 'vol vertrouwen' moeten zijn.** Want in alles wat wij bedenken en uitvoeren speelt als rode draad dat wij weliswaar 'twee zielen in één borst zijn', maar ons daardoor zeker niet willen laten afremmen. Uiteindelijk willen we dat niet behoudzucht maar de hang naar vernieuwing de doorslag zal geven.

Naast het investeren in onszelf, zullen we ook worden **geroepen om te delen**. Niet alleen het materieel bezit, maar ook onze menskracht. Daar waar wij ervan overtuigd zijn dat delen leidt tot structurele verbeteringen bij de (kerkelijke) gemeenschap(en) waarméé wij delen, zijn wij hiertoe desgevraagd graag bereid.

#### 4.3 Onze prioriteiten

We willen niet alleen van betekenis zijn voor de eigen gemeente (hoewel de aandacht en inzet daarvoor niet mogen verslappen, zeker omdat na Corona herstel van contacten en betrokkenheid niet bij iedereen vanzelf zullen gaan), maar ook voor de wereld om ons heen. Diaconaal zijn we dat al in hoge mate, maar in de volle breedte van ons kerkzijn is dat minder sterk ontwikkeld. We willen **zichtbaar en actief aanwezig zijn in de bestaande lokale/regionale hulpstructuren** en we willen ons letterlijk en figuurlijk meer openstellen voor derden.

Het is dan ook vooral om die reden dat het project '**Werk aan de Grote Kerk**' uitgaat van de zgn. **campusgedachte**. Deze houdt in een gebiedsontwikkeling rond de kerk waarin thema's als samenkomsten, verenigingsleven, religie en zingeving, gastvrijheid, historie, natuur, maar ook wonen en zorg een plaats kunnen krijgen. Daarmee wordt de kerk en haar gemeenschap a.h.w. automatisch verbonden met dorpsgenoten, bezoekers, verenigingen en bewoners. De voorwaarden hiervoor scheppen, o.a. door realisatie van het project Werk aan de Grote Kerk, heeft de komende jaren dus hoge prioriteit.

Daarnaast zal het inzicht dat niet alle leeftijdsgroepen op een adequate wijze worden ‘aangesproken’ beleidsmatig niet zonder gevolgen kunnen blijven. Door er met elkaar over te praten, te kijken hoe daar elders vorm en inhoud aan wordt gegeven, door met andere gemeenten en kerkgenootschappen samenwerking te zoeken en vooral doelgroepen actief uit te nodigen en te bevragen, zal een **expliciet doelgroepenbeleid** moeten worden ontwikkeld en in de praktijk gebracht. Daarbij gaat het er niet om hoe we mensen op zondagmorgen naar de kerk kunnen krijgen, maar om **het antwoord op de vraag hoe toekomstige generaties vorm en inhoud willen geven aan hun religie en zingeving**. Overigens betreft een doelgroepgerichte aanpak niet alleen leeftijdscategorieën. Het actief opzoeken van en ondersteuning bieden aan (groepen) **kwetsbare mensen** hoort daar zeker ook bij.

Ruimte is alleen relevant binnen kaders; niet alles kan in een gemeente van Christus.

**Geloofsopvoeding** is daarvoor een belangrijk instrument. Hoe moeilijk ook, de Kerkenraad wil, vanuit zijn verantwoordelijkheid van geestelijk leiderschap, daaraan op een eigentijdse manier invulling proberen te geven.

Het moeilijkste aan het stellen van prioriteiten is aangeven welke thema’s er in de beleidsperiode **minder aandacht** zouden moeten krijgen. In de praktijk worden voornemens vaak gestapeld, met als gevolg dat ook de belangrijkste onderwerpen alsnog te weinig aandacht krijgen en niet goed van de grond komen. Het is niet als een beleidspijler te definiëren, maar de Kerkenraad is zich bewust van deze valkuil. Het zoeken naar vrijwilligers buiten de eigen kerkelijke kring kan er in elk geval toe leiden dat de polsstok wat wordt verlengd. Ook is de Kerkenraad ervan overtuigd dat voor grote, aansprekende projecten met een structureel effect op de gemeenschap, meer mensen, van binnen en van buiten de eigen gemeenschap, op de been te brengen zijn. Maar dat laatste is dan wel weer een extra opdracht voor de Kerkenraad.

#### 4.4 Onze acties

Aan de hand van de beschreven prioriteiten kan een concrete actielijst voor de komende jaren worden opgesteld. Deze ziet er als volgt uit:

1. Het aangaan van de zoektocht naar ons ‘missionair zelfverstaan’, naar ons religieus fundament, naar het antwoord op de vraag naar wie we als gemeente willen zijn: denken, praten, onderzoeken. Daarbij moeten we ook te rade gaan bij gemeenten die floreren.
2. Met in het verlengde daarvan: een impuls geven aan, nieuwe vormen vinden voor ‘geloofsopvoeding’.
3. Realiseren van het project ‘Werk aan de Grote Kerk’, waarin meer doelen samenkomen: duurzaamheid, modernisering, flexibele gebruiksmogelijkheden, verbinding met gemeenschap (zowel in uitvoering als in uitkomst).
4. Borgen van financiële continuïteit (combinatie van dekkende exploitatie en toereikend vermogen).
5. Zoeken van vrijwilligers buiten de eigen kring.
6. Visie ontwikkelen op toekomstige behoefte aan inzet van professionals (predikanten, jeugd- en jongerenwerker, musici).
7. Ontwikkelen van doelgroepenbeleid, waaronder de categorie 20+.
8. Verbindingen aangaan met andere kerkelijke gemeenten, om te leren en te delen.
9. Actief op zoek gaan naar maatschappelijke organisaties om gezamenlijke doelen te realiseren.
10. Blijven inzetten op jeugd- en jongerenwerk.
11. Ontwikkelen en uitvoeren van (pastoraal) post-Coronabeleid.

In de maanden die voor ons liggen, buigt de Kerkenraad zich – en in het verlengde daarvan de verschillende colleges – over de vraag op welke wijze hij invulling wil geven aan deze acties en in

welke volgorde. Het ligt voor de hand om voor al deze lijnen een actieplan te ontwikkelen. En vervolgens uit te voeren.

#### 4.5 Onze communicatie

De Kerkenraad kan door zijn diversiteit, omvang en wisselende samenstelling worden beschouwd als een afspiegeling van de gemeente. Toch is het van groot belang dat de gemeente bij het uitwerken en uitvoeren van plannen betrokken wordt. Niet alleen hebben we iedereen die dat wil en kan keihard nodig om de ambities te realiseren, maar net als de Kerkenraad, is de gemeente ook 'twee zielen in één borst'. Veranderingen worden veelal als ingrijpend beschouwd en weerstand is vooral een teken van grote betrokkenheid. De Kerkenraad bouwt aan zijn visie, maar is ook overtuigd van deze wijsheid: 'Wie spreekt hoort wat hij al weet, wie luistert hoort misschien iets nieuws'. De gemeente mag erop rekenen dat de Kerkenraad deze twee fundamenten in acht neemt: we 'roepen niet zo maar wat', maar toch bieden wij alle ruimte voor andere inzichten. Duidelijk zijn over wat we van plan zijn en over wat de consequenties zijn van bepaalde keuzes, maar ook over waarmee we worstelen, is het minste dat de gemeente van de Kerkenraad mag verwachten. De onlangs ingestelde Communicatiecommissie bevestigt het belang van goede communicatie, gericht op informeren, betrekken, inspraak ophalen.

## BIJLAGE:

### MEERJARENRAMING EXPLOITATIE KERK BIJ 'ONGEWIJZIGD BELEID'

	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Begroting 2031
<b>Opbrengsten en Baten</b>											
Opbrengsten onroerende zaken	351.802	362.171	369.868	377.776	385.900	394.246	402.819	411.628	420.678	429.975	439.528
Opbrengsten uit rente, dividenden en beleggingen	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400
Opbrengsten levend geld	194.830	192.452	191.189	187.610	185.125	182.568	180.286	178.522	174.902	168.385	161.108
Opbrengsten uit subsidies en bijdragen	17.250	17.250	17.250	17.250	17.250	17.250	17.250	17.250	17.250	17.250	17.250
<b>Totaal baten A</b>	<b>564.282</b>	<b>572.272</b>	<b>578.707</b>	<b>583.036</b>	<b>588.675</b>	<b>594.463</b>	<b>600.755</b>	<b>607.800</b>	<b>613.229</b>	<b>616.010</b>	<b>618.286</b>
<b>Uitgaven en Kosten</b>											
Kosten kerkelijke gebouwen exclusief afschrijvingen	95.457	96.614	97.794	98.997	100.224	101.476	102.754	104.056	105.385	106.740	108.122
Kosten overige niet-kerkelijke eigendommen en inventarissen	75.203	75.995	76.804	77.628	78.469	79.327	80.202	81.095	82.005	82.934	83.881
Afschrijvingen onroerende zaken, installaties/invent.	19.700	19.700	19.700	19.700	19.700	19.700	19.700	19.700	19.700	19.700	19.700
Pastoraat resp. diaconaal pastoraat	219.466	226.044	232.819	239.798	246.986	254.389	262.015	269.870	277.960	286.292	294.875
Kosten kerkdiensten en kerkelijke activiteiten	31.033	31.654	32.287	32.933	33.591	34.263	34.948	35.647	36.360	37.087	37.829
Verplichtingen/bijdragen aan andere organen	26.760	26.760	26.760	26.760	26.760	26.760	26.760	26.760	26.760	26.760	26.760
Salarissen en vergoedingen	99.516	102.462	105.495	108.619	111.836	115.149	118.561	122.068	125.668	129.362	133.151
Kosten beheer, administratie en archief	54.750	56.111	57.009	57.917	58.836	59.766	60.706	61.656	62.616	63.586	64.566
Rentelasten/bankkosten	1.500	11.545	11.591	11.639	11.688	11.739	11.791	11.845	11.900	11.957	12.016
<b>Totaal lasten A</b>	<b>623.385</b>	<b>646.884</b>	<b>660.258</b>	<b>655.790</b>	<b>670.021</b>	<b>684.650</b>	<b>699.690</b>	<b>697.263</b>	<b>712.623</b>	<b>728.412</b>	<b>744.644</b>
<b>Operationeel resultaat (A)</b>	<b>-59.103</b>	<b>-74.612</b>	<b>-81.551</b>	<b>-72.754</b>	<b>-81.346</b>	<b>-90.187</b>	<b>-98.934</b>	<b>-89.463</b>	<b>-99.393</b>	<b>-112.402</b>	<b>-126.358</b>
<b>Incidentele baten en lasten</b>											
Incidentele baten	-	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Incidentele lasten	-15.000	-15.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Incidentele baten en lasten (B)</b>	<b>-15.000</b>	<b>10.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>	<b>25.000</b>
<b>Resultaat verslagjaar (A+B)</b>	<b>-74.103</b>	<b>-64.612</b>	<b>-56.551</b>	<b>-47.754</b>	<b>-56.346</b>	<b>-65.187</b>	<b>-73.934</b>	<b>-64.463</b>	<b>-74.393</b>	<b>-87.402</b>	<b>-101.358</b>