

1. Inleiding

Kengetallen zijn instrumenten voor de ondersteuning van de beleidsvorming op financieel en organisatorisch gebied. In de meeste gevallen geven ze de verhoudingen tussen een aantal gegevens - aantallen en bedragen - aan. Doordat kengetallen iets zeggen over de verhoudingen tussen deze gegevens maken ze het mogelijk om vergelijkingen tussen organisaties te maken, wat op basis van alleen de onderliggende aantallen en bedragen vaak niet goed mogelijk is.

Binnen de Protestantse Kerk kunnen kengetallen gebruikt worden bij de beleidsvorming door gemeenten en diaconieën. Kengetallen geven een indicatie van hoe de plaatselijke situatie is ten opzichte van vergelijkbare gemeenten en diaconieën. Bij significante afwijkingen kan vervolgens geanalyseerd worden waarom de plaatselijke situatie anders is dan elders. Daar kunnen hele goede plaatselijke redenen voor zijn, maar de analyse kan ook uitwijzen dat er een aanpassing in het beleid nodig is om verbeteringen te realiseren.

Daarnaast kunnen de kengetallen de ondersteunende rol van de CCBB's bij het reilen en zeilen van de plaatselijke gemeenten en diaconieën, het toezicht, faciliteren. CCBB's kunnen met behulp van de kengetallen signaleren dat bepaalde financiële aspecten van de gemeente of de diaconie beleidsmatig aandacht verdienen.

Voor de ondersteuning van de beleidsvorming met behulp van kengetallen zijn de volgende aandachtsgebieden onderkend:

1. Vermogen
2. Liquiditeit, nog geen kengetallen gedefinieerd.
3. Lasten
4. Baten
5. Organisatie.

De kengetallen zijn bij de jaarrekeningen, begrotingen en meerjarenraming van de gemeenten in FRIS opgenomen. Daarnaast zijn er benchmarks beschikbaar voor de vergelijking van de eigen situatie met gemeenten van een vergelijkbare grootte qua aantal leden.

De kwaliteit van de uitkomsten van de kengetallen hangt af van de kwaliteit van de onderliggende gegevens. De kengetallen zijn pas echt waardevol, als bij de opstelling van jaarrekeningen, begrotingen en meerjarenramingen de GCBB-richtlijnen gevolgd zijn.

Kengetallen zijn niet alleen waardevol voor de vergelijking met anderen binnen eenzelfde groep, maar ook en vooral voor het volgen van de ontwikkeling van de eigen gemeente over de jaren heen.

Hierna zal per aandachtsgebied een analyse worden gegeven met daarbij een beschrijving van de beschikbare kengetallen. De terminologie sluit aan bij de relevante GCBB-richtlijnen.

2. Vermogen

Zoals ook in de nota 'Visie financieel beheer gemeenten en diaconieën' <https://protestantsekerk.nl/zoeken/?q=visie+financieel+beheer> van de Protestantse Kerk is aangegeven, heeft het vermogen verschillende functies. Deze functies zijn:

- a. Een buffer voor het opvangen van tegenvallers.
- b. Het financieren van activa die essentieel zijn voor het functioneren van de gemeenten, de zogenaamde kerkelijke activa.
- c. Het leveren van vruchten om het werk van de kerk mogelijk te maken. Deze vruchten worden dan gerealiseerd door een deel van het vermogen te beleggen.

Ad a. In het kader van de eerste functie is het van belang dat de buffer voor het opvangen van tegenvallers voldoende omvang heeft, zodat niet bij een grotere tegenvaller direct de continuïteit van de gemeente in het geding is.

Ad b. In combinatie met de financiering van de kerkelijke activa komen we dan op het begrip 'vrije buffer'. Dat is in principe het totale eigen vermogen minus het deel dat nodig is voor de financiering van de kerkelijke activa. Omdat een deel van het vermogen en bestemming kan hebben worden de bestemmingsreserves en -fondsen buiten beschouwing gelaten. In de richtlijn risicoclassificatie is gekozen voor de volgende definitie: Bestemmingsreserves en -fondsen worden dus buiten beschouwing gelaten.

De vrije buffer is beschikbaar voor het opvangen van tegenvallers. De relatie met de totale lasten geeft dan de mate aan waarin de vrije buffer voldoende omvang heeft om de tegenvallers op te vangen. In de goede doelensector wordt een factor 1,5 à 2 van de structurele lasten als maximum aangehouden voor een dergelijke buffer.

Ad c. Bij het leveren van "vruchten" gaat het om de vraag of, hoe en hoeveel vermogen we kunnen inzetten om extra opbrengsten te krijgen.

De begrippenlijst die opgenomen is op de website geeft een overzicht van de gehanteerde begrippen en de berekeningen daarvan. Zie

<https://protestantsekerk.nl/zoeken/?q=begrippenlijst&page=1>

Vrije buffer.

De vrije buffer is het totaal van de algemene reserve plus de herwaarderingsreserve minus de waarde van de kerkelijke activa.

Kengetal 1.1: Vrije buffer t.o.v. totale lasten A

Zoals bij de meeste kengetallen zegt de ratio sec niet zo veel. Je kunt hem vergelijken met de goede doelennorm van 1,5 à 2. De ratio binnen de Protestantse Kerk zegt voor een gemeente meer als je de spreiding van de ratio's in het land kent. Je kunt je dan als gemeente spiegelen aan de landelijke cijfers en beoordelen of je een relatief lage of een relatief hoge vrije buffer ten opzichte van de 'totale lasten A' hebt.

Berekening: vrije buffer, gedeeld door het totaal lasten A

Kengetal 1.2: Levensduur vrije buffer

Doordat in toenemende mate gemeenten tekorten hebben op de structurele exploitatie (resultaat verslagjaar A) is het begrip levensduur van belang. Hoe lang kan de gemeente uit de vrije buffer de tekorten op de structurele exploitatie opvangen ?

Berekening: vrije buffer gedeeld door het operationeel resultaat A

De bepaling van de risicostatus, die is vastgelegd in de richtlijn risicoclassificatie, werkt met een combinatie van de kengetallen 1.1 en 1.2. In de meerjarenraming in FRIS wordt een risicostatus weergegeven, die betrekking heeft op een combinatie van levensduur en buffer. Hieraan is te zien wat, het volgens de richtlijn bepaalde risico en de ontwikkeling daarvan, gedurende de plancyclus is.

De derde functie van het vermogen is het te beleggen deel om met de (vruchten, dat is) de opbrengsten van die beleggingen baten te genereren die dienen ter dekking van de lasten. Hierbij speelt de term belegbaar vermogen een rol. Het kengetal daarvoor is uitgewerkt in de meerjarenraming.

Kengetal 1.3: Vrije buffer t.o.v. doorlopende verplichtingen

Het aantal jaren dat de vrije buffer de doorlopende verplichtingen dekt. Onder Met doorlopende verplichtingen bedoelen we dan de kosten die gemaakt moeten worden om kerk te kunnen zijn en diensten te houden. Ze bestaan uit het totaal van de kosten voor kerkelijke gebouwen en orgels, de afschrijving daarop, alle pastoraatskosten, de kosten voor kerkdiensten en kerkelijke activiteiten, verlichte bijdragen, kosten van beheer en administratie en de rente- en bankkosten.

Berekening: Vrije buffer, gedeeld door het totaal van bovengenoemde kosten.

Kengetal 1.4 Inzet vermogen voor organisatiedoelen

Dit kengetal geeft aan de mate waarin een gemeente of diaconie het vermogen heeft ingezet voor de doelen van de organisatie. Op dit moment wordt dit kengetal alleen voor diaconieën berekend.

Berekening: Het resultaat verslagjaar (A+B), exclusief ongerealiseerde koersverschillen en ongerealiseerde herwaarderingen gedeeld door de vrije buffer

Kengetal 1.5 Bestedingscriterium

Dit kengetal laat zien in hoeverre aan de ANBI voorwaarden is voldaan. Op dit moment wordt dit kengetal alleen voor diaconieën berekend.

Berekening voor jaar t (stel 2024):

- *Totaal eigen vermogen*
- *Min totale kerkelijke activa rubriek 00 men 01.*
- *Min 1,5 x de lasten A*
- *Min 0,1 maal het totaal van rubriek 3*
- *Geeft een eindtotaal jaar t stel 500.000*

Bereken hetzelfde voor jaar t-2 (dus 2022) stel 450.000

Bereken het verschil tussen t en t-2 (2024 - 2022), hier 50.000

Druk tot slot het verschil van 50.000 uit in procenten van het totaal van jaar t-2 (2022)

Dus $50.000 / (1\% \times 450.000) = 11\%$

De ANBI-regeling zegt dat er in principe geen oppotting mag plaatsvinden. Dus als het percentage boven nul uitkomt en er geen speciale bestemming aan het overschot is gegeven, kan er sprake zijn van oppotten, waardoor niet aan het ANBI-criterium wordt voldaan.

2.xx Kengetal Liquiditeit.

Hoewel hiervoor nog geen kengetallen zijn vastgesteld, kunnen we er in algemene zin iets over zeggen.

Liquiditeit is dat deel van de activa dat direct kan worden ingezet om aan verplichtingen te voldoen. Dat zijn in ieder geval de geldmiddelen. Effecten die dagelijks worden verhandeld zijn ook behoorlijk liquide. Het bewaken van de liquiditeit moet door het hanteren van een liquiditeitsraming. De meerjarenraming doet dit op jaarbasis. In FRIS wordt ook automatisch elk jaar in de jaarrekening een kasstroomoverzicht gemaakt. Dit geeft ook inzicht in de kasstroom van het afgelopen jaar.

Onder het motto dat de meeste organisaties failliet gaan door een gebrek aan liquiditeit en niet door een gebrek aan vermogen is het van belang dat de liquiditeit van een gemeente niet onder een bepaald minimum zakt. De levensvatbaarheid van een organisatie wordt voor een belangrijk deel bepaald door de aanwezigheid van liquide middelen of liquide te maken middelen.

Anders gezegd: als het vermogen niet wordt gedekt door voldoende liquide middel ontstaat er een liquiditeitsprobleem. Als een voorziening onderhoud bijvoorbeeld niet gedekt wordt door voldoende liquiditeiten, kan er op het moment dat er groot onderhoud gepleegd moet worden, een probleem ontstaan.

3. Lasten

Bij de lasten gaat het om het inzicht in deze lasten. De kengetallen bieden de mogelijkheid om het plaatselijke lastenpatroon te vergelijken met wat er landelijk wordt uitgegeven aan bepaalde posten. Dat geeft bij afwijkingen in ieder geval een signaal aan de gemeente om nader te onderzoeken waarom deze afwijking er is.

De lasten pastoraat en de lasten kerkelijke gebouwen zijn vaak de belangrijkste binnen een gemeente. Daarnaast is inzicht nodig in de verhouding tussen de 'baten A' en de 'lasten A' waarmee indirect ook wat gezegd wordt over het 'operationeel resultaat A'.

Kengetal 3.1: Lasten pastoraat ten opzichte van 'totaal baten A'

Dit kengetal geeft aan welk gedeelte van de baten besteed wordt aan het pastoraat. Dit kengetal heeft vooral waarde in de context van andere gemeenten van een, gemeten in aantal leden, vergelijkbare omvang.

Dit kengetal kan gebruikt worden om bij de beleidsvorming te bepalen wat een vanuit financieel oogpunt gezien juist niveau van de bezetting van predikanten en kerkelijk werkers is.

Berekening: Pastoraatskosten (rubriek 43) gedeeld door het totaal baten A

Kengetal 3.2: Lasten kerkelijke gebouwen ten opzichte van 'totaal baten A'

Dit kengetal geeft aan welk gedeelte van de baten besteed wordt aan kerkelijke gebouwen. Het heeft vooral waarde in de context van andere gemeenten van een, gemeten in aantal leden, vergelijkbare omvang.

Daarnaast spelen andere zaken, zoals de aard van de kerkgebouwen, een rol. Een grote eeuwenoude kerk brengt vaak meer kosten met zich mee dan een relatief klein en jong

kerkgebouw. Omdat over dergelijke aspecten geen gegevens beschikbaar zijn, kunnen deze niet meegenomen worden in de benchmarks.

Bij het maken van het langetermijnbeleid kan het kengetal helpen om te bepalen of de kerkgebouwen, wat de financiële kant betreft, nog wel te handhaven zijn in relatie tot de baten van de gemeente.

Berekening: Kosten kerkelijke gebouwen, inclusief orgels plus Afschrijving kerkelijke gebouwen/orgels en kerkelijke inventaris gedeeld door Totaal van de baten A.

Kengetal 3.3: 'Totaal lasten A' ten opzichte van 'totaal baten A'

Dit kengetal geeft aan in hoeverre zijn de baten voldoende om de lasten te dekken. Als het kengetal boven de 100% komt is er sprake van een tekort. Als het tekort structureel is, wat vooral in de meerjarenraming goed zichtbaar is, is dat een indicatie dat het beleid aangepast moet worden om tot een structureel verantwoord 'operationeel resultaat A' te komen. Dit tenzij het vrij besteedbaar vermogen zo groot is dat een dergelijk tekort gemakkelijk is vol te houden. Het vrij besteedbaar vermogen wordt berekend in de meerjarenraming.

Berekening: Totaal van de lasten A gedeelde door het Totaal van de baten A

Kengetal 3.4 Besteding aan organisatiedoelen

Dit kengetal geeft aan in hoeverre de baten zijn besteed aan de inzet van een (eventuele) predikant en/of kerkelijk werker plus de besteding aan plaatselijk, regionaal/landelijk, of wereldwijd diaconaal werk (inclusief afdrachten doorzendcollectes. Op dit moment wordt dit kengetal alleen voor diaconieën berekend.

Berekening: Genoemde bestedingen gedeeld door het Totaal van de baten A.

4. Baten

Bij de baten is het risico dat de gemeente niet de baten binnenhaalt die bij een vitale gemeente horen. Uit ervaring blijkt dat goede communicatie heel belangrijk is. Hoe beter men de leden weet uit te leggen wat nodig is om vitale gemeente te zijn, des te meer willen leden via levend geld bijdragen aan wat nodig is.

Kengetal 4.1 Gemiddelde bijdrage levend geld per lid

Inzicht in de bijdrage per lid kan een indicatie geven van de bijdragen binnen de eigen gemeente ten opzichte van andere qua omvang vergelijkbare gemeenten. Een belangrijk basaal inzicht geeft de opbrengst van de actie kerkbalans per leeftijdscategorie. De praktijk wijst uit dat het wegvallen van bijdragen van oudere (overleden) leden, niet voor hetzelfde bedrag wordt aangevuld door jongeren leeftijdsgroepen. De opbrengst levend geld bestaat, naast de vaste bijdragen uit andere inkomsten zoals collecten, giften en dergelijke.

Doorzendcollecten tellen niet mee, omdat deze niet voor eigen gebruik in de gemeente worden aangewend.

Als de bijdragen levend geld binnen een gemeente relatief laag zijn ten opzichte van de groep, kan er ruimte zijn om gemeenteleden te bewegen om meer bij te dragen. Als de bijdragen relatief hoog zijn, kan het plafond van de mogelijkheden in zicht zijn. Beide zijn van belang bij de bepaling de verwachte ontwikkeling van de bijdragen levend geld, wat een van de belangrijkste financiële aspecten is bij het ontwikkelen van het beleid. Uiteraard spelen andere factoren, zoals samenstelling, betrokkenheid en de leeftijdsontwikkeling van de gemeente, hierbij ook een rol. Door het invullen van een meerjarenraming in FRIS krijgt u een goed inzicht van de verwachte ontwikkelingen in de komende acht jaar.

Berekening: Opbrengst levend geld gedeeld door het aantal doop- en belijdende leden.

Kengetal 4.2: Levend geld ten opzichte van totale baten A

Deze ratio geeft aan in welke mate de gemeente voor wat betreft de baten afhankelijk is van levend geld.

Als deze afhankelijkheid hoog is en de verwachting is dat de inkomsten uit levend geld zich negatief zullen ontwikkelen, is dat een signaal dat er naar het beleid gekeken moet worden. Hierbij moet ook gekeken worden naar dit kengetal in combinatie met kengetal 4.1. Als de bijdragen levend geld aan hun plafond lijken te zitten, zal er wellicht ingezet moeten worden op bezuinigingen en/of op andere bronnen van inkomsten. Als er nog ruimte lijkt te zijn om de baten uit levend geld te verhogen, kan hier actie op genomen worden.

Berekening: Opbrengst levend geld gedeeld door het Totaal van de baten A, maar dan exclusie door te zenden collectes en giften.

5. Organisatie

In dit aandachtsgebied wordt gekeken naar een aantal kwantitatieve gegevens die iets zeggen over organisatorische aspecten van de gemeente. Hierbij is het weer van belang om deze te zien in de context van vergelijkbare gemeenten.

Kengetal 5.1: Aantal leden per FTE pastoraat

Het kengetal geeft aan hoeveel doop- en belijdende leden er zijn per FTE voor het pastoraat. Hierbij wordt gekeken naar het totaal aantal fte's van de nominale bezetting van predikanten en kerkelijk werkers, dus zonder eventuele vacatures.

Beleidsmatig kunnen er redenen zijn om relatief veel of weinig leden per FTE pastoraat te hebben. Voor de financiële kant van de zaak kan dit kengetal ook gebruikt worden in

combinatie met kengetal 3.1, als er gekeken moet worden in hoeverre de bezetting betaalbaar is.

Berekening: Het aantal doop- en belijdende leden gedeeld door de totale bezetting predikanten en kerkelijk werkers in fte's.

Kengetal 5.2: Aantal leden per FTE predikant

Bij dit kengetal wordt uitsluitend gekeken naar fte's voor predikanten. Voor het overige is dit kengetal en het gebruik daarvan gelijk aan kengetal 5.1. Beleidsmatig wordt er dan ook op dezelfde manier naar gekeken.

Berekening: Het aantal doop- en belijdende leden gedeeld door de totale bezetting predikanten in Fte's.

Kengetal 5.3: Bezettingsgraad kerkenraad en colleges

Als dit kengetal structureel lager is dan bij vergelijkbare gemeenten, kan dat een indicatie zijn van een minder vitale gemeente. Bij nadere analyse moet gekeken worden of de colleges van kerkrentmeesters en van diakenen voldoende bezet zijn. De kerkorde geeft daarvoor minimum aantallen. Een te lage bezetting kan een indicatie zijn dat er voor het financieel beheer en pastoraal beleid onvoldoende bestuurskracht beschikbaar is. Dit zou dan meegenomen moeten worden bij de bepaling van het beleid. Vaak zijn leden wel bereid uitvoerende taken te doen, maar dan op projectbasis en niet als lid van een college.

Kengetal 5.4: Aantal belijdende leden

Kengetal 5.5: Aantal doopleden

Kengetal 5.6: Totaal aantal leden

De drie kengetallen met betrekking tot de aantallen leden zijn gerelateerd. Kengetal 5.6 is de som van de kengetallen 5.4 en 5.5. Deze kengetallen geven ook aan welke verschuiving er is tussen belijdende leden en doopleden. Er is een ontwikkeling gaande waarbij doopleden minder snel overgaan tot het doen van belijdenis. Daarom is het goed om bij de beleidsbepaling niet alleen te kijken naar het aantal leden, maar ook naar het aantal pastorale eenheden. Dat kunnen gezinnen zijn met meerdere leden, maar ook alleenstaande doopleden.

Het totaal aantal leden (kengetal 5.6) wordt gebruikt om te bepalen binnen welke groep, gebaseerd op het aantal leden, de gemeente valt. Die groepindeling wordt gebruikt voor de benchmarks met groepen van gelijke grootte.

Het totaal aantal leden is ook van belang voor de meerjarenraming. Het patroon van het verloop kan, naast de samenstelling van het ledenbestand, aanleiding geven tot herzien beleid.