



FINANCIEN

Werkpakket 17

Voorwoord

Voor u ligt de uitwerking van het werkpakket 17 Financiën.

Onze opdracht luidde:

- *Werk de hoofdlijnen verder uit in een meerjarenbegroting (voor 5 jaar, met een doorkijk naar 10 jaar) voor de fusiegemeente.*
- *Leg afzonderlijke beslispunten voor waarover van beide fusiepartners expliciete besluiten worden gevraagd.*
- *Ontwerp een eenduidige set afspraken - spelregels - voor het omgaan met het spanningsveld tussen zelfredzaamheid en solidariteit.*
- *Werk een voorstel uit voor het financiële beheer.*

Voor het uitwerken van de opdracht zijn wij als werkgroep een aantal keren bijeengekomen. Tijdens deze prettige bijeenkomsten is in alle openheid en op een constructieve wijze samen- gewerkt. Uitvoerig hebben wij stil gestaan bij en gesproken over:

- De (toegevoegde) waarde van het maken van een doorkijk naar 10 jaar
- De verwachte ontwikkeling van het ledenaantal PKN Leerdam
- De inmiddels bekende financiële resultaten 2015
- De mogelijke positieve effecten van een fusie op de financiën
- Het wederzijdse vertrouwen en het niet door een set van regels of afspraken kunnen voorkomen van het ontstaan van een spanningsveld tussen zelfredzaamheid en solidariteit. Een limitatieve opsomming van afspraken of regels is geen garantie.

Als werkgroep hebben wij teruggekeken naar 2015 en een doorkijk gemaakt voor een periode van 7 jaar. Het verder kijken naar bijvoorbeeld 10 jaar levert weinig meer inzicht op. Onze mening is dat een gezonde, toekomstbestendige financiële basis voor PKN Leerdam nu en in de nabije toekomst aanwezig is.

Een noemenswaardig punt is "Collecten". In verband met de autonomie zijn de wijkgemeenten volledig vrij in hoe zij met het houden van collecten willen omgaan. Het advies is om de huidige werkwijze (incl. het op- en vaststellen van een collecterooster) los te laten en het geheel over te laten aan de wijkgemeenten.

Vertrouwen voorkomt spanningen en is de basis voor zelfredzaamheid en solidariteit. Natuurlijk is het belangrijk met elkaar afspraken te maken. Als werkgroep hebben wij echter niet de illusie dat met afspraken of regels sprake is van een limitatieve opsomming.

De diverse relevante paragrafen sluiten af met het verwoorden van de procedure waarin ook de afspraken zijn verwoord.

Wij vinden de procedures incl. de daarin verwoorde afspraken toereikend voor het behouden van de continuïteit en toekomstbestendigheid van PKN Leerdam. Voor de besluitvorming kunt u zich richten op de set afspraken zoals die vanuit de diverse paragrafen in hoofdstuk 5 zijn samengebracht.

Tot slot

Als werkgroep zijn wij van mening dat aan uw opdracht is voldaan en u op basis van onze uitwerking een positief besluit kunt nemen.

De uitwerking van de opdracht en de wijze waarop dit document tot stand is gekomen, geeft ons veel vertrouwen in een vruchtbare samenwerking binnen het centrale College van Kerkrentmeesters na de fusie tussen de Hervormde Gemeente en de Gereformeerde Kerk binnen PKN Leerdam.

Met vriendelijke groeten,

Bert Blom, namens Kerk aan de Linge (wijkgemeente Noord)
Wim de Jong, namens Kerk aan de Linge (Bethelkerk)
Lucas Kamphuis, namens wijkgemeente West
Ron van Rijn, namens wijkgemeente Centrum-Oost
Harry Quick, namens Kerk aan de Linge (wijkgemeente Noord)

Leerdam, april 2017

Inhoudsopgave

Inleiding	5
Leeswijzer	5
Hoofdstuk 1. Meten is weten	5
1.1 Ontwikkeling ledenaantallen	5
1.2 Inkomsten Levend geld	6
1.3 Inkomsten uit Vermogen	7
1.4 Uitgaven	7
1.5 Exploitatieresultaat & begroting	8
1.6 Haalbaarheidstoets - wensexplotatie	9
Hoofdstuk 2. De begrippen Zelfredzaamheid en Solidariteit	9
Hoofdstuk 3. Toelichting “wat is de centrale wijk”	10
Hoofdstuk 4. Hoe invulling te geven aan zelfredzaamheid en solidariteit	11
4.1 Werkwijze vaststellen van de exploitatiebegroting	12
4.2 Administratie	12
4.3 Hoe om te gaan met exploitatieresultaten wijkgemeente	13
4.4 Bestemmingen Inkomsten & geormerkt geld	14
4.5 Hoe om te gaan met de Inkomsten & uitgaven vermogen	16
4.6 Hoe om te gaan met (overige) Uitgaven	16
Hoofdstuk 5. Samenvatting van afspraken	17
Bijlage	19

Inleiding

Dit document beschrijft de Financiën PKN Leerdam.

Voor het aangaan van de fusie tussen de Hervormde Gemeente Leerdam (hierna Hervormd) en de Gereformeerde Kerk (hierna Bethelkerk) zijn in de inventarisatie- of verkennende fase de gerealiseerde resultaten tot en met 2013 en een meerjarenbegroting door de beide Colleges van Kerkrentmeesters in beeld gebracht. Daarnaast is een 'wensexploitatie' getoetst.

Op basis van de informatie is in 2016 door de Algemene Kerkenraad van Hervormd en de Bethelkerk vastgesteld dat de 'wensexploitaties' of 'uitgangspunten' m.b.t. tot predikanten en kerkelijk werkers van de toekomstige wijkgemeenten in PKN Leerdam haalbaar zijn.

Op verzoek van de fusiepartners hebben de beide Colleges van Kerkrentmeesters de inmiddels gerealiseerde financiële gegevens (tot en met 2015) tegen het licht gehouden. Ook is een meerjarenbegroting voor 5 jaar, met een doorkijk naar 7 jaar opgesteld. In verband met de financiële toekomstbestendigheid van PKN Leerdam zijn daarnaast de beginselen zelfredzaamheid en solidariteit en het toepassen daarvan nader uitgewerkt.

Leeswijzer

In hoofdstuk 1 'Meten is weten' wordt vooral teruggekeken naar de gerealiseerde resultaten 2015 en welke ontwikkelingen, trends daaruit zijn op te maken. In hoofdstuk 2 worden de beginselen zelfredzaamheid en solidariteit gedefinieerd. Zoals uit de definities blijkt wordt een belangrijke rol vervuld door een fictieve, centrale wijk. In hoofdstuk 3 wordt verwoord wat onder de centrale wijk wordt verstaan. Hoe vervolgens invulling wordt gegeven aan de beginselen zelfredzaamheid en solidariteit en welke afspraken daarbij worden gemaakt, wordt toegelicht in hoofdstuk 4. In diverse paragrafen worden de procedures en afspraken beschreven. In hoofdstuk 4.7 is een eindconclusie opgenomen. Hoofdstuk 5 is een totaaloverzicht van alle afspraken.

Hoofdstuk 1. Meten is weten

Een herijking van de financiële gegevens tot en met de gerealiseerde cijfers 2015 is uitgevoerd. Daarnaast is een meerjarenbegroting voor 5 jaar opgesteld en is een doorkijk gemaakt voor een periode van 7 jaar. Het verder kijken naar bijvoorbeeld 10 jaar levert weinig toe-gevoegde waarde op. De betreffende documenten zijn als bijlage toegevoegd. Op de belangrijkste onderdelen wordt hieronder ingezoomd.

Tijdens de inventarisatiefase in 2015 is de haalbaarheid van de gewenste personele bezetting predikanten en kerkelijk werkers (aangeduid als 'wensexploitatie') vastgesteld. Voor het vaststellen zijn de beschikbare financiële gegevens uit het toen nog niet afgesloten boekjaar 2015 gebruikt. Die gegevens waren uitgesplitst naar de wijkgemeenten. Omdat het beeld van 2013, 2014 en het geactualiseerde 2015 geen noemenswaardige verschillen of afwijkingen laat zien, wordt volstaan met het vermelden van de totalen voor Hervormd en de Bethelkerk.

1.1 Ontwikkeling ledenaantallen

De ontwikkeling van de ledenaantallen is uitgesplitst naar de wijkgemeenten en hieronder weergegeven. Het betreft een weergave van het totaal aan leden. Geen onderscheid is gemaakt naar lidmaten, doopleden, geboortelieden, pastorale eenheden.

Leden	Inventarisatie-fase 2013	Jaar 2014	Jaar 2015	Jaar 2016	P 2017	P 2018	P 2019	P 2020	P 2021	P 2022
Centrum Oost	1095	1028	1013	1001	1000	990	980	970	960	950
West	888	858	848	859	865	875	865	855	845	835
Kerk aan de Linge	1577	1476	1473	1404	1380	1355	1330	1305	1280	1255
Totaal PKN Leerdam	3560	3362	3334	3264	3245	3220	3175	3130	3085	3040
Afname		ca 5,5%	ca 1%	ca 2%	Ca 7% daling over een periode van 6 jaar					
P = prognose - 2013			3257	3102	2946	2791	Geen prognose afgegeven			
Onderverdeling Kerk aan de Linge. Bovenste rij is Noord, de onderste rij is Bethelkerk	993	922	912	863	850	840	830	820	810	800
	584	554	561	541	530	515	500	485	470	455

Toelichting:

- De jaarlijkse 'grotere' afnames zijn afgevlakt.
- De wijkgemeente Centrum Oost prognosticeert een beperkte, natuurlijke afname.
- Het aantal leden Wijkgemeente West is in 2016 gegroeid. De verwachting is dat in verband met de nieuwbouw Broekgraaf het aantal in 2017 en 2018 nog licht stijgt. De terugloop daarna betreft de natuurlijke afname.
- Kerk aan de Linge prognosticeert een rustige terugloop op basis van het verleden en een natuurlijke afname van het ledenbestand.
- De verwachting is dat 'randkerkelijke' gemeenteleden zorgen voor het grootste aandeel in het teruglopen van het ledenaantal.
- Bij het prognosticeren is geen rekening gehouden met een mogelijke wetwijziging inzake het stopzetten van het doorgeven van wijzigingen uit de Gemeentelijke Basis Administratie aan SILA. SILA, de stichting Interkerkelijke Ledenadministratie houdt bij wat er in het bevolkingsregister verandert en geeft dat door aan de aangesloten kerkelijke genootschappen zoals de PKN.
- Het totaal aantal leden PKN Leerdam blijft jaarlijks afnemen maar die afname is minder dan geprognosticeerd in 2013.

1.2 Inkomsten Levend geld

Inkomsten Levend Geld	Jaar 2013		Jaar 2014		Jaar 2015	
	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk
Opbrengsten / Inkomsten						
Collecten	€ 94.597	€ 9.221	€ 89.433	€ 10.427	€ 79.957	€ 9.969
Vrijwillige bijdragen	€ 235.008	€ 83.544	€ 239.912	€ 85.403	€ 229.942	€ 81.561
Giften	€ 19.785	€ -	€ 13.329	€ -	€ 11.956	€ -
Totale opbrengsten/inkomsten	€ 349.390	€ 92.765	€ 342.674	€ 95.830	€ 321.855	€ 91.530
Totaal Hervormd en Bethelkerk	€ 442.155		€ 438.504		€ 413.385	

Toelichting:

- In de periode 2012 - 2014 was binnen Hervormd sprake van een incidentele stijging qua collecten n.a.v. een oproep c.q. actie binnen de gemeente. Na 2014 nam het weer af.
- De inkomsten uit levend geld zijn ondanks fluctuaties (redelijk) stabiel.
- Bij de vrijwillige bijdrage is sprake van een afvlakking. De opbrengst bij Hervormd voor 2016 bedraagt € 230.000 en de toezeggingen voor 2017 zijn in deze lijn. De binnen Hervormd begrote opbrengst 2017 wordt zeer waarschijnlijk niet gehaald. In de nu voor dit werkpakket gemaakte begroting 2018 Hervormd is rekening gehouden met de daling.

- Al jaren is het een uitdaging om het verantwoordelijkheidsbesef voor het financieel laten functioneren van een (wijk)gemeente en daarmee het geefgedrag, te bevorderen. Dit staat overigens los van een fusie.
- Elke maatregel die een wijkgemeente na de fusie neemt om de inkomsten levend geld te vergroten komt ten goede van de betreffende wijkgemeente en zal indirect ook ten goede komen van geheel PKN Leerdam.
- Het afnemen van leden zal een effect hebben op de jaarlijkse inkomsten uit Levend geld (vrijwillige bijdrage, collecten, giften e.d.). Hierbij wordt opgemerkt dat de meeste inkomsten uit Levend geld afkomstig zijn van de trouwe, meelevende gemeenteleden.
- De verwachting, het vertrouwen is groot dat gemeenteleden na de fusie zich (nog) meer betrokken voelen bij de wijkgemeente wat het geefgedrag bevordert.

1.3 Inkomsten uit Vermogen

Inkomen uit Vermogen	Jaar 2013		Jaar 2014		Jaar 2015	
	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk
Opbrengsten / Inkomsten						
Verhuur gebouwen	€ 66.937	€ -5.838	€ 52.079	€ 7.103	€ 51.581	€ 6.250
Exploitatie landerijen / Pastorie BK	€ 23.151	€ -	€ 25.591	€ 267.186	€ 25.129	€ -
Overige inkomsten	€ 1.676	€ 1.488	€ 2.500	€ 3.023	€ 7.140	€ 2.475
Totale opbrengsten/inkomsten	€ 91.764	€ -4.350	€ 80.170	€ 277.312	€ 83.850	€ 8.725
Totaal Hervormd en Bethelkerk	€ 87.414		€ 357.482		€ 92.575	

Toelichting:

- In 2014 heeft de Bethelkerk zijn pastorie verkocht. De opbrengst is gereserveerd (zie ook 1.4 uitgaven).
- De inkomsten uit het vermogen zijn behoorlijk stabiel. Zonder de incidentele opbrengst Bethelkerk zou het inkomen uit vermogen € 90.296 bedragen.
- De huidige liquide middelen op de bank leveren niet veel rente op. Het verpachten bleek door indexatie door de jaren heen een stabiel rendement op te leveren dan de rente op de bank.
- De visie of het uitgangspunt is het vermogen, de gebouwen, landerijen e.d. minimaal te handhaven en in bezit te houden zolang deze rendabel zijn.
- De strategie is kritisch te blijven kijken naar de inkomsten uit het vermogen en de verwachte kosten voor het in stand houden van het vermogen (zie ook hoofdstuk 1.4). Daarnaast worden de marktontwikkelingen gevolgd.

1.4 Uitgaven

Uitgaven / Kosten	Jaar 2013		Jaar 2014		Jaar 2015	
	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk
Huisvestingskosten	€ 111.351	€ 19.023	€ 88.055	€ 27.010	€ 85.683	€ 14.025
Vergoeding preekbeurten	€ 10.767	€ 3.618	€ 5.772	€ 1.638	€ 7.109	€ 1.432
Reservering opbrengst pastorie				€ 262.190		€ 2.000
Algemene Kosten	€ 21.208	€ 10.988	€ 28.474	€ 11.111	€ 24.971	€ 14.475
Totale uitgaven / kosten	€ 143.326	€ 33.629	€ 122.301	€ 301.949	€ 117.763	€ 31.932
Totaal Hervormd en Bethelkerk	€ 176.955		€ 424.250		€ 149.695	

Uitgaven / Kosten	Jaar 2013		Jaar 2014		Jaar 2015	
	Herv. Kerk	Bethelkerk	Herv. Kerk	Bethelkerk	Herv. Kerk	Bethelkerk
Predikanten+lonen+PKN	€ 292.983	€ 58.367	€ 293.472	€ 73.647	€ 284.673	€ 68.870
Totaal Hervormd en Bethelkerk	€ 351.350		€ 367.119		€ 353.543	

Toelichting:

- De uitgaven zijn gesplitst. De uitgaven Predikanten, lonen e.d. worden voldaan uit de inkomsten Levend geld.
- De hieronder aangegeven bullits hebben betrekking op de bovenste tabel.
- De uitgaven voor de Bethelkerk zouden zonder de reservering 'Opbrengst Pastorie' uitkomen op € 39.759.
- In de uitgaven is nu als post 'vergoeding preekbeurten' opgenomen. Deze kosten zullen na de fusie voor rekening komen van de betreffende wijkgemeenten.
- Het totaal aan uitgaven/kosten laat een dalende lijn zien.
- Zowel binnen Hervormd als binnen de Bethelkerk is de afgelopen jaren veelvuldig gekeken naar het reduceren van de kosten. Door allerlei acties zijn de uitgaven teruggebracht wat tot uiting komt in de dalende lijn.
- Ondanks dat de uitgaven in de jaren zijn teruggebracht, blijft de aandacht scherp.
- Te maken onderhoudskosten worden afgewogen tegen het effect of rendement. Is het uitvoeren van onderhoud, opknappen of vervangen verantwoord of kan beter gekozen worden voor het afstoten.
- Er is sprake van een 'kritische ondergrens' in de uitgaven. De kritische ondergrens wordt bereikt als het 'normaal kunnen laten functioneren van PKN Leerdam' in gevaar komt. Deze ondergrens is nu bereikt. Ter illustratie, een voorbeeld: op de verwarmingskosten zou verder kunnen worden bezuinigd. Het gevolg is dan wel dat sprake zal zijn van beduidend minder comfort met alle gevolgen van dien voor het geefgedrag en de medische en geestelijke toestand van de gemeenteleden.

1.5 Exploitatieresultaat & begroting

Exploitatieresultaat	Jaar 2013		Jaar 2014		Jaar 2015	
	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk
Opbrengsten / Inkomsten	€ 441.154	€ 88.415	€ 422.844	€ 373.142	€ 405.705	€ 100.255
Uitgaven / Kosten	€ 436.309	€ 91.996	€ 415.773	€ 375.596	€ 402.436	€ 100.802
Exploitatieresultaat	€ 4.845	€ -3.581	€ 7.071	€ -2.454	€ 3.269	€ -547
Totaal Hervormd en Bethelkerk	€ 1.264		€ 4.617		€ 2.722	

Meerjarenbegroting	Jaar 2018		Jaar 2019		Jaar 2020		Jaar 2021		Jaar 2022	
	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk	Hervormd	Bethelkerk
Opbrengsten / Inkomsten	€ 401.500	€ 105.800	€ 402.500	€ 105.300	€ 403.500	€ 104.700	€ 404.500	€ 104.700	€ 405.500	€ 104.700
Uitgaven / Kosten	€ 403.000	€ 107.745	€ 404.000	€ 107.745	€ 405.500	€ 107.745	€ 406.500	€ 107.745	€ 408.000	€ 107.745
Exploitatieresultaat	€ -1.500	€ -1.945	€ -1.500	€ -2.445	€ -2.000	€ -3.045	€ -2.000	€ -3.045	€ -2.500	€ -3.045
Totaal Hervormd en Bethelkerk	tekort	€ 3.445,00	tekort	€ 3.945,00	tekort	€ 5.045,00	tekort	€ 5.045,00	tekort	€ 5.545,00

Toelichting:

- De totale exploitatie over de afgelopen jaren was sluitend.
- De meerjarenbegroting laat een gering tekort zien.
- Het is de taak van het CvK om dit zoals gewoonlijk tijdig te onderkennen en maatregelen te treffen.

1.6 Haalbaarheidstoets - wensexploitatie

Financiële situatie 2013 & haalbaarheid

In de **inventarisatiefase** is op basis van de gerealiseerde **financiële gegevens 2013** de haalbaarheid van de aangegeven wensen qua personele bezetting per fusiedatum berekend. Deze wensen zijn als uitgangspunt gehanteerd (en aangeduid als 'uitgangspunt'). Door de wijkkerkenraden zijn in 2015 de volgende uitgangspunten kenbaar gemaakt:

Centrum Oost	: 1 predikant en 0,2 kerkelijk werker (huidige situatie)
West	: 1 predikant en 0,2 kerkelijk werker (huidige situatie)
Kerk aan de Linge	: 1,5 predikant en 0,2 kerkelijk werker (nu 1,7 predikant)

Bij het in 2015 bepalen van de haalbaarheid is rekening gehouden met een evenredige verdeling (1/3) van het tekort van de exploitatie 'centraal'. Het totale tekort bedroeg € 60.000 zodat aan iedere wijkgemeente € 20.000 is toegerekend. Ondanks het tekort was vanwege een surplus bij de wijkgemeente Centrum-Oost, sprake van een sluitende exploitatie.

Financiële situatie 2015

Op basis van de gerealiseerde financiële gegevens 2015 wordt geconcludeerd dat de aangegeven uitgangspunten qua personele bezetting per fusiedatum financieel nog steeds haalbaar zijn. Er is sprake van een sluitende exploitatie.

Vooruitblik 2017 - 2022

Geconcludeerd wordt dat de wensen van de wijkgemeenten inzake predikanten en kerkelijk werkers door de sluitende exploitaties in 2013, 2014 en 2015 haalbaar zijn. Wel zijn er enkele aandachtspunten:

- De werkelijke, huidige bezetting predikanten en kerkelijk werkers wijkt af van de gewenste bezetting. Vanwege het inzicht in de financiële gegevens heeft Kerk aan de Linge in 2015 aangegeven bij het vertrek van een van de predikanten de personele bezetting te willen aanpassen. Zolang daar geen sprake van is, zal de huidige situatie worden gecontinueerd.
- De kosten van de kerkelijk werkers worden voldaan vanuit een voorziening Apostolaat. De kosten drukken niet op de exploitatie. De verwachting is dat bij de huidige uitgaven, de voorziening Apostolaat over ongeveer 7 jaar op is.
- Het afnemen van het aantal leden zal een effect hebben op de inkomsten Levend geld. De wijkgemeenten hebben als taak de inkomsten op peil te houden c.q. te verhogen of de uitgaven te verlagen.
- Het exploitatietekort van de 'centrale wijk' is ongeveer € 60.000 per jaar (gebaseerd op 2015). Het streven naar een sluitende exploitatie voor de 'centrale wijk' is geen realistisch doel. Het is doel voor de 'centrale wijk' is het houden van het tekort op € 60.000 (of minder).

Hoofdstuk 2. De begrippen Zelfredzaamheid en Solidariteit

Het centrale uitgangspunt van PKN Leerdam is de continuïteit, toekomstbestendigheid van de PKN-gemeente als geheel waarbij de afzonderlijke wijkgemeenten autonomie hebben in het gemeente zijn, zich verantwoordelijk voelen en zich onderling solidair opstellen voor het geheel van PKN Leerdam.

Binnen PKN Leerdam zijn de wijkgemeenten autonoom en worden zij geacht ook financieel in staat te zijn om de pastorale taak en zorg voor de leden van de wijkgemeenten te kunnen uitoefenen c.q. zichzelf financieel als wijkgemeenten te kunnen redden. Het zichzelf kunnen redden of zelfredzaamheid is nader toegelicht in onderstaande definitie.

“Elke wijkgemeente binnen PKN Leerdam dient een positieve of een sluitende meerjarenbegroting te hebben. Als dat op enig moment niet (meer) het geval is, zal de betreffende wijk-kerkenraad maatregelen nemen om het tekort weg te werken. Als dat enige tijd vraagt vanwege oorzaken zoals langlopende verplichtingen waardoor maatregelen niet direct geëffectueerd kunnen worden, dan komt het tekort ten laste van de “centrale wijk”. Een schuld of lening aan een andere wijkgemeente is niet aan de orde.”

Uit deze definitie blijkt dat een wijkkerkenraad die een negatieve exploitatie heeft de nodige maatregelen dient te nemen om het inkomen te verhogen en/of de uitgaven te beperken om alsnog te komen tot een positieve exploitatie of een sluitende meerjarenbegroting.

“Solidariteit vloeit voort uit de zelfredzaamheid. Daar waar een wijkgemeente in onvoldoende mate in staat is om binnen een redelijke termijn zelfredzaam te worden en te blijven wordt vanuit de gezamenlijke verantwoordelijkheid de betreffende wijkgemeente door de andere wijkgemeenten via de centrale wijk ondersteund.”

“Solidariteit komt ook tot uiting in het naar rato van het ontvangen levend geld, bijdragen in een eventueel exploitatietekort van de “centrale wijk”.

Hoe om te gaan met zelfredzaamheid en solidariteit, wordt toegelicht in hoofdstuk 4.

Hoofdstuk 3. Toelichting “wat is de centrale wijk”

De centrale wijk is een ‘fictieve’ wijk. Deze wijk is ‘verantwoordelijk’ voor het exploiteren van het totale vastgoed van PKN Leerdam dat bestaat uit de kerkgebouwen, de pastorieën en de landerijen.

Redenen om de exploitatie aan een centrale, fictieve wijk toe te bedelen zijn:

- De kerkgebouwen worden niet evenredig gebruikt. Zowel wijkgemeente Centrum Oost (ca 75%) als Kerk aan de Linge (ca 25%) maken gebruik van de Grote Kerk.
- Door het type kerkgebouw variëren de onderhoudskosten. Als het onderhoud aan een wijkgemeente zou worden toebedeeld, zou de ene wijkgemeente zwaarder dan de andere wijkgemeente worden belast vanwege de uiteenlopende onderhoudskosten.
- 2 van de 3 pastorieën zijn gelijkwaardig, de 3^e pastorie is een andere type woning. Ook hier zou de ene wijkgemeente zwaarder dan de andere wijkgemeenten worden belast.
- De inkomsten en uitgaven uit verhuur van de overige kerkelijke gebouwen (ruimtes in de Pauluskerk, het Trefpunt, Maranatha en de Kandelaar) zijn niet aan wijkgemeenten toe te bedelen.
- De opbrengsten van de landerijen zijn niet aan een wijkgemeente toe te bedelen.

Praktische invulling

De onkosten van de centrale wijk worden onvoldoende afgedekt door de inkomsten. De centrale wijk heeft derhalve een exploitatietekort. Het tekort in 2015 bedroeg ongeveer € 60.000.

De bijdragen van de wijkgemeenten in het exploitatietekort van de centrale wijk wordt vastgesteld op basis van het door de betreffende wijkgemeente ontvangen ‘levend geld’. De volgende methodiek wordt hierbij gehanteerd.

Totaal exploitatietekort Centrale wijk

is bijdrage per € 1,00

Totaal ontvangen Levend geld PKN Leerdam

Voorbeeldberekening bijdrage per wijk gebaseerd op gegevens 2015:

Totaal exploitatietekort Centrale wijk € 60.000

Totaal ontvangen levend geld € 430.000 gespecificeerd in

- Ontvangen levend geld Wijkgemeente Centrum Oost € 148.000
- Ontvangen levend geld Wijkgemeente West € 108.000
- Ontvangen levend geld Kerk aan de Linge € 174.000

Per elk € levend geld is de bijdrage in het tekort € 0,14 ($€ 60.000 / € 430.000$).

De bijdrage per wijkgemeente zijn dan:

- Wijkgemeente Centrum Oost $€ 148.000 \times € 0,14 = € 20.700$
- Wijkgemeente West $€ 108.000 \times € 0,14 = € 15.100$
- Kerk aan de Linge $€ 174.000 \times € 0,14 = € 24.200$

Voor de berekening van de bijdrage € levend geld in de begroting wordt uit gegaan van de definitieve gegevens van het dan bekende jaar. Voorbeeld voor de begroting 2018 wordt uitgegaan van de bekende definitieve gegevens 2016.

De bijdrage in het tekort kunnen de wijkgemeente beschouwen als het voldoen van een 'huur' voor het gebruik van de gebouwen.

Ondanks het streven naar stabiliteit kunnen de kosten en inkomsten jaarlijks wijzigen en is dat van invloed op de bijdrage van de wijkgemeenten aan de centrale wijk.

Om te weten waar een wijkgemeente aan toe is c.q. om als wijkgemeente te kunnen '(bij)sturen' zullen zij spoedig door het centrale CvK op de hoogte worden gebracht van a. ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de hoogte van de bijdrage aan de centrale wijk en b. de vastgestelde exploitatie van het vorige jaar. De opgestelde spelregel of afspraak is verwoord in hoofdstuk 4.5.

Hoofdstuk 4. Hoe invulling te geven aan zelfredzaamheid en solidariteit

In de vorige hoofdstukken zijn de begrippen zelfredzaamheid, solidariteit en centrale wijk toegelicht. Enerzijds zijn de wijkgemeenten autonoom in het gemeente zijn. Anderzijds voelen de wijkgemeenten zich binnen PKN Leerdam met elkaar verbonden en uit zich dat in de gezamenlijke zorg voor de continuïteit, toekomstbestendigheid van de PKN-gemeente als geheel.

In dit hoofdstuk wordt beschreven hoe invulling gegeven wordt aan zelfredzaamheid, solidariteit en gewaakt wordt voor de continuïteit, toekomstbestendigheid van PKN Leerdam.

4.1 Werkwijze vaststellen van de exploitatiebegroting

Jaarlijks stellen de wijkgemeenten naar eigen inzicht, op basis van de door het centrale CvK aangegeven rubrieken/richtlijnen een exploitatiebegroting van inkomsten en uitgaven voor de eigen wijkgemeente op en dienen die in bij het centrale CvK. Het centrale CvK voegt de exploitatiebegrotingen van de wijkgemeenten en de eigen 'centrale exploitatie' samen tot één begroting voor PKN Leerdam.

De exploitatiebegroting van de 'centrale wijk' mag mede vanwege het beheer van het totale vermogen van PKN Leerdam negatief zijn. De totale exploitatiebegroting van PKN Leerdam wordt echter sluitend gemaakt door in de exploitatiebegroting van de 'centrale wijk' rekening te houden met een verdeelsleutel naar rato ontvangen levend geld. De exploitatiebegrotingen van de wijkgemeenten dienen positief/sluitend te zijn.

Door de wijkgemeenten en het centrale CvK wordt ook een meerjarenbegroting opgesteld. Het uitgangspunt is dat het een positieve, sluitende begroting is.

De exploitatiebegroting van PKN Leerdam wordt op voordracht van het centrale CvK vastgesteld door de Algemene Kerkenraad van PKN Leerdam.

Procedure:

- Het centrale CvK stelt t.b.v. de wijkgemeenten een sjabloon incl. rubrieken en richtlijnen voor het opstellen van de begroting beschikbaar.
- Het CvK van een wijkgemeente zorgt voor het vullen van het sjabloon.
- Het CvK van een wijkgemeente levert de begrotingen aan voor de aangegeven datum.
- Het centrale CvK voegt de ontvangen begrotingen samen tot één exploitatiebegroting.
- Het centrale CvK biedt de samengestelde exploitatiebegroting ter vaststelling aan bij de Algemene Kerkenraad van PKN Leerdam.
- De Algemene Kerkenraad stelt de ontvangen samengestelde exploitatiebegroting vast.

4.2 Administratie

PKN Leerdam hanteert voor de gehele gemeente één centrale administratie die wordt beheerd door het Kerkelijk bureau (centrale CvK). Korthedshalve wordt verwezen naar Werkpakket 16 waarin uitvoerig de administratieve organisatie van PKN Leerdam is beschreven.

Naast één centrale administratie, kent iedere wijkgemeente een 'eigen' wijkkas die onder verantwoordelijkheid van het CvK van de wijkgemeente wordt uitgevoerd. De wijkkas-beheerder/penningmeester van de betreffende wijkgemeente voert het beheer van de wijkkas uit. Jaarlijks wordt een financieel overzicht verstrekt.

Door het Kerkelijk bureau worden per wijkgemeente op Excel niveau de inkomsten en uitgaven bijgehouden.

Tussen de wijkgemeenten vinden geen geldstromen, geen financiële verrekeningen of bijdrages plaats.

Na het afsluiten van een kwartaal ontvangen de wijkgemeenten van het Kerkelijk bureau de exploitatieresultaten zodat de wijkgemeenten naar eigen inzicht (tijdig) kunnen (bij)sturen.

Procedure:

- Het Kerkelijk bureau verzorgt in opdracht van het centrale CvK voor de (centrale) financiële administratie van PKN Leerdam.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters van de betreffende wijkgemeente verstrekt jaarlijks een financieel overzicht van de wijkkas aan het centrale CvK.
- Het Kerkelijk bureau informeert per kwartaal de wijkgemeenten over de exploitatieresultaten.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters van de betreffende wijkgemeente beoordeelt de ontvangen kwartaaloverzichten en stuurt eventueel (naar eigen inzicht) door maatregelen bij.

4.3 Hoe om te gaan met exploitatieresultaten wijkgemeente

Het centrale of overkoepelende CvK houdt d.m.v. de exploitatiebegrotingen en -resultaten toezicht op het waarborgen van de continuïteit, toekomstbestendigheid van PKN Leerdam.

De exploitatieresultaten van de wijkgemeenten en de centrale wijk worden extra comptabel jaarlijks en cumulatief over meerdere jaren, bijgehouden door het Kerkelijk bureau waardoor voortschrijdend inzicht ontstaat in de financiële ontwikkelingen van PKN Leerdam als geheel en op wijkgemeenteniveau.

Door onvoorziene omstandigheden kan de exploitatie van een wijkgemeente tijdelijk een negatief resultaat opleveren. Een tekort kan worden gecompenseerd met eerdere incidentele (geoomerkte) baten aan de wijkgemeente. Als compensatie niet mogelijk is zal de betreffende wijkgemeente het tekort met het centrale CvK bespreken waarna het centrale CvK een besluit neemt.

Afhankelijk van de hoogte van het tekort en het effect op de totale exploitatie kan het centrale CvK in samenspraak met de Wijkraad van Kerkrentmeesters van de betreffende wijkgemeente besluiten om het treffen van maatregelen achterwege te laten of tot nader order uit te stellen. Als het centrale CvK het treffen van maatregelen nodig vindt, zal de Wijkraad van Kerkrentmeesters van de betreffende wijkgemeente het centrale CvK een voorstel verstrekken voor het wegwerken van het tekort. Het centrale CvK neemt vervolgens het besluit.

Het centrale CvK zal bij haar besluitvorming rekening houden met de volgende door de Wijkraad van Kerkrentmeesters voorgestelde en te treffen maatregelen:

- De hoogte van het tekort
- De oorzaak van het ontstaan, de aard van het tekort
- Eventuele contractuele verplichtingen
- De verwachte duur van het tekort
- Het effect en de passendheid van de maatregel
- De duur van de maatregel

De maatregelen zullen in eerste instantie gericht zijn op het door de betreffende wijkgemeente verhogen van de inkomsten en/of het verlagen van de uitgaven in een vastgestelde termijn. De termijn wordt door het centrale CvK in samenspraak met de Wijkraad van Kerkrentmeesters van de betreffende wijkgemeente vastgesteld.

Het tijdelijke tekort van de betreffende wijkgemeente zal ten laste worden gebracht van de centrale wijk en worden opgenomen in het totale exploitatieresultaat.

Begrote en gerealiseerde surplussen in de exploitatie van een wijkgemeente zullen zolang sprake is van een tekort in het totale exploitatieresultaat niet worden aangewend voor andere doeleinden dan het wegwerken van het eventuele tekort bij de betreffende wijkgemeente. Hierdoor wordt voldaan aan het solidariteitsbeginsel en gewaakt voor de continuïteit, de toekomstbestendigheid van PKN Leerdam.

Uitzondering: een wijkgemeente die diverse jaren een surplus heeft opgebouwd voor bijvoorbeeld een specifiek doel (bijv. reservering t.b.v. een kerkelijk werker) kan in afstemming met het centrale CvK goedkeuring krijgen voor het aanwenden van het surplus voor de betreffende bestemming.

Procedure:

- Het Kerkelijk bureau houdt de exploitatieresultaten van de wijkgemeenten en de centrale extra comptabel, jaarlijks en cumulatief over meerdere jaren bij.
- Een wijkgemeente kan een tekort compenseren met eerdere incidentele (geoormerkte) baten aan de wijkgemeente.
- Bij een (structureel) tekort besluit het CvK in samenspraak met de Wijkraad van Kerkrentmeesters van de betreffende wijkgemeente of maatregelen nodig zijn en zo ja waaruit de maatregelen bestaan.
- Te treffen maatregelen zijn in eerste instantie gericht op het verhogen van de inkomsten en/of het verlagen van de uitgaven binnen een vastgestelde termijn.
- Het tekort van de betreffende wijkgemeente wordt ten laste van de centrale wijk opgenomen in het totale exploitatieresultaat.
- De door een wijkgemeente begrote en gerealiseerde surplus wordt zolang sprake is van een tekort in het totale exploitatieresultaat niet aangewend dan voor het wegwerken van het eventuele tekort bij de betreffende wijkgemeente.
- Het in diverse jaren door een wijkgemeente opgebouwde surplus voor een specifiek doel (reservering) kan na overleg met het centrale CvK alsnog door de wijkgemeente voor het betreffende doel worden aangewend.

4.4 Bestemmingen Inkomsten & geoormerkt geld

Binnen PKN Leerdam zijn wijkgemeenten autonoom en verantwoordelijk voor het zichzelf redden (zelfredzaamheid). De autonomie en zelfredzaamheid van een wijkgemeente is in belangrijke mate afhankelijk van het werven van financiële middelen in de vorm van de jaarlijkse vrijwillige bijdragen, giften, collecten, schenkingen en nalatenschappen.

Vrijwillige bijdragen

De jaarlijkse vrijwillige bijdragen komen toe aan de betreffende wijkgemeente waar het lid deel van uitmaakt.

Collecten

De inkomsten uit collecten komen toe aan de collecterende wijkgemeente. Het collecteren is namelijk één van de middelen van de wijkgemeenten om de inkomsten Levend geld te verhogen en daarmee een exploitatiebegroting sluitend te maken of een surplus te realiseren. Het collecteren is ook een middel om extra geld te werven voor specifieke doelen van de wijkgemeenten. N.B.: de diaconale collecten blijven hier buiten beschouwing omdat het valt onder de verantwoording van het centrale College van Diakenen.

Voorbeelden van specifieke doelen zijn:

- Het invulling geven aan de eigen identiteit, jaarlijkse vorming en toerusting programma
- Het inhuren van een kerkelijk of pastorale (mede) werker (ca. € 10.000 voor 8 uur per week)
- Het extra inzetten van gastpredikanten zodat de eigen predikant de gelegenheid wordt geboden andere taken te vervullen (bijv. pastoraat, scholing)

Een wijkgemeente is volledig vrij in het bepalen van wanneer, hoe vaak en voor welke doeleinden of bestemmingen er wordt gecollecteerd.

Huidige versus nieuwe situatie

In de huidige situatie wordt jaarlijks door het CvK van de Bethelkerk en Hervormd een collecterooster opgesteld. De Bethelkerk stelt zijn eigen rooster vast. In Hervormd wordt dat rooster vastgesteld door de AK. Het collecterooster biedt o.a. inzicht op welke datum, in welke kerkdienst, in welke wijkgemeente, voor welke specifieke bestemming wordt gecollecteerd. Het rooster dient ook voor het kunnen publiceren of afkondigen van de collecten in de Hervormde Kerkbode, Kerk aan de Linge en/of op de beamer in de Bethelkerk. Het vooraf publiceren kan van invloed zijn op het geefgedrag van de gemeenteleden.

Passend bij de autonomie en de volledige vrijheid inzake het collecteren is het op- en vaststellen van een centraal collecterooster (door de AK) niet meer nodig.

Het **advies** aan de wijkgemeenten is, als zij gebruik willen maken van het middel collecten, wel een eigen collecterooster op te stellen. Door het collecterooster kan het CvK van de wijkgemeente ervoor zorgen dat het Kerkelijk bureau op de hoogte is van de te houden collecten. De opbrengst kan dan bij de betreffende wijkgemeente als inkomsten worden geregistreerd. Tussentijdse wijzigingen (inzake het gebruik van een kerkelijk gebouw) dient het CvK van de wijkgemeente door te geven aan het Kerkelijk bureau.

Procedure:

- De Wijkraad van Kerkrentmeesters stelt conform het advies jaarlijks een collecterooster op.
- Het Kerkelijk bureau ontvangt jaarlijks conform het advies het collecterooster van de betreffende wijkgemeente.
- Het Kerkelijk bureau registreert c.q. rekent de opbrengst toe aan de betreffende wijkgemeente.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters zorgt voor het doorgeven van wijzigingen aan het Kerkelijk bureau. Niet de wijzigingen in bestemmingen maar wel andere kerkgebouw.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters is zelf verantwoordelijk voor het eventueel afkondigen of voor publicaties in een kerkblad en/of beamer Bethelkerk.

Giften, schenkingen en nalatenschappen

Binnen PKN Leerdam wordt bij de ontvangst van giften, schenkingen en nalatenschappen onderscheid gemaakt naar bestemde of geormerkte en onbestemde of ongeormerkte inkomsten.

Conform de wens van de gever zal bij een gift, schenking of nalatenschap rekening worden gehouden met de door de gever aangegeven bestemming. Het ontvangen bedrag zal conform de wens van de gever als zodanig door de wijkgemeente worden gereserveerd en gebruikt.

Giften, schenkingen en nalatenschappen e.d. waarvan de bestemming niet duidelijk is, komen ten goede aan de centrale wijk. Het ongeoormerkte geld geeft ruimte in de centrale exploitatie en komt indirect dan ook ten goede van de wijkgemeenten.

Ter voorkoming van onduidelijkheden over de bestemmingen (bijv. is een legaat 'Pauluskerk' bestemd voor het gebouw, de wijkgemeente of is iets anders bedoeld) zal in een (centrale) gemeentegids en op de website informatie worden verstrekt.

Een wijkgemeente is vrij om zijn eigen wijkgemeenteleden te voorzien van informatie over giften, schenkingen of nalatenschappen.

In werkpakket 16 Administratie Organisatie is inzake "Giften" vastgelegd hoe binnenkomende (contante, girale wijkkas-) giften worden geadministreerd.

Procedure:

- Ongeoormerkte ontvangen gelden komen toe aan de centrale wijk.
- Geoormerkte ontvangen gelden zijn bestemd voor de aangegeven doelen.
- Het centrale CvK zorgt voor een algemene informatievoorziening op de website en in een (centrale) gemeentegids.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters kan ook zelf de eigen wijkgemeenteleden informeren.

4.5 Hoe om te gaan met de Inkomsten & uitgaven vermogen

Het vermogen van PKN Leerdam bestaat uit kerkelijke gebouwen, pastorieën, landerijen en liquide middelen. Het vermogen is ondergebracht in de centrale wijk en wordt beheerd door het centrale CvK. De opbrengsten uit het vermogen zijn thans niet toereikend voor het sluitend maken van de totale exploitatiebegroting. De wijkgemeenten dragen naar rato levend geld bij in het tekort.

Het centrale CvK is verantwoordelijk voor het stabiel houden van het vermogen, de inkomsten en de uitgaven. Wijzigingen in inkomsten en uitgaven inzake het vermogen zijn van invloed op het tekort en de evenredige bijdrage door de wijkgemeenten. Het centrale CvK zal structureel tijdens overleggen de ontwikkelingen en uitgaven bespreken. De bevindingen worden gedeeld met de Wijkraden van Kerkrentmeesters. Door tijdig op de hoogte te zijn van significante ontwikkelingen qua inkomsten en uitgaven, worden verrassingen in de hoogte van de voor de 'centrale wijk' toegerekende onkosten voorkomen en kan een Wijkraad van Kerk-rentmeesters daarop anticiperen.

Procedure:

- Het centrale CvK streeft naar het jaarlijks tekort van de centrale wijk niet te laten groeien maar eerder te verkleinen.
- Het centrale CvK informeert de Wijkraad van Kerkrentmeesters bij significante wijzigingen in het vermogen, de inkomsten en uitgaven zodat de Wijkraad van Kerkrentmeesters kan anticiperen.

4.6 Hoe om te gaan met (overige) Uitgaven

Een wijkgemeente is autonoom in het doen van uitgaven voor de eigen wijkgemeente. De uitgaven komen volledig voor rekening van de betreffende wijkgemeente. De betreffende wijkgemeente is zelf verantwoordelijk voor het voldoen van de voor de eigen wijkgemeente gemaakte kosten. Deze kosten worden voldaan uit de wijkkas.

De kosten die ten laste komen van centraal worden door de Wijkraad van Kerkrentmeesters voorgelegd aan het centrale CvK.

Procedure:

- De Wijkraad van Kerkrentmeesters zorgt zelf voor het voldoen van de kosten gemaakt voor de eigen wijkgemeente (uit de eigen wijkkas).
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters stemt vooraf met de andere Wijkraden van Kerkrentmeesters en/of het centrale CvK af als zij uitgaven wil doen in het belang van meerdere wijkgemeenten of geheel PKN Leerdam.

4.7 Eindconclusie

- We verwachten dat in de komende 5 tot 7 jaren Kerk aan de Linge de formatie zal aanpassen naar de wensformatie (1,5 predikant en 0,2 kerkelijk werker).
- Voor de wijkgemeenten Centrum Oost en West verwachten we gezien de meerjarenbegroting met geringe tekorten, dat hun huidige formatie (een fulltime predikant en 0,2 kerkelijk werker) vooralsnog gehandhaafd kan blijven.

Hoofdstuk 5. Samenvatting van afspraken

Zoals ook in het voorwoord is aangegeven zijn wij van mening dat een gezonde, toekomstbestendige financiële basis voor PKN Leerdam nu en in de nabije toekomst aanwezig is.

De verwachting is dat in de komende 5 tot 7 jaar Kerk aan de Linge de formatie zal aanpassen naar de wensformatie. Vanwege de geringe tekorten in de meerjarenbegroting kan de huidige formatie van de wijkgemeente Centrum Oost en West vooralsnog gehandhaafd blijven.

Voor het waarborgen van de continuïteit, toekomstbestendigheid van PKN Leerdam zijn in hoofdstuk 4 diverse procedures opgenomen. In deze procedures zijn ook afspraken verwoord. Het onderscheid tussen procedures en afspraken (of spelregels) is echter niet altijd te maken. Ze vloeien in elkaar over. Hieronder zijn de afspraken verwoord.

- De wijkgemeenten zijn autonoom en dienen zich in beginsel financieel zelf te redden.
- Deze afspraak geldt ook voor de –beperkte- ‘centrale wijk’.
- Voor zover sprake is van een exploitatietekort bij de centrale wijk dragen de wijkgemeenten op basis van de verdeelsleutel levend geld bij.
- Het centrale CvK streeft naar het beperken van het tekort van de centrale wijk tot € 60.000 (en liefst nog minder).
- Elke wijkgemeente dient een positieve, sluitende meerjarenbegroting te hebben.
- Tussen de wijkgemeenten vinden geen geldstromen, geen financiële verrekeningen of bijdrages plaats.
- Een wijkgemeente kan een tekort compenseren met eerdere incidentele (geormerkte) baten aan de wijkgemeente.
- Bij een structureel tekort bepalen de Wijkraad van Kerkrentmeesters en het centrale CvK of maatregelen nodig zijn en zo ja waaruit de maatregelen bestaan.

- Te treffen maatregelen zijn in eerste instantie gericht op het verhogen van de inkomsten en/of het verlagen van de uitgaven binnen een vastgestelde termijn.
- Het tekort van de betreffende wijkgemeente wordt ten laste van de centrale wijk opgenomen in het totale exploitatieresultaat.
- De door een wijkgemeente begrote en gerealiseerde surplus wordt zolang sprake is van een tekort in het totale exploitatieresultaat niet aangewend dan voor het wegwerken van het eventuele tekort bij de betreffende wijkgemeente.
- Het in diverse jaren door een wijkgemeente opgebouwde surplus voor een specifiek doel (reservering) kan in overleg met het centrale CvK alsnog voor het betreffende doel worden aangewend.
- Een wijkgemeente is volledig vrij in het bepalen van het aantal collecten of het doel van de collecte.
- Ongeoormerkte ontvangen gelden komen toe aan de centrale wijk.
- Geoormerkte ontvangen geleden zijn bestemd voor de aangeven doelen.
- Alle jaarlijkse vrijwillige bijdragen en geoormerkte giften, schenkingen en nalatenschappen komen toe aan de betreffende wijkgemeente waar het lid deel van uitmaakt.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters zorgt zelf voor het voldoen van de kosten gemaakt voor de eigen wijkgemeente.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters ziet erop toe dat door het aangaan van overeenkomsten of verbintenissen de andere wijkgemeenten niet gebonden worden in het voldoen van de kosten.
- De Wijkraad van Kerkrentmeesters stemt vooraf met het CvK van de andere wijkgemeenten en/of het centrale CvK af als zij uitgaven wil doen in het belang van meerdere wijkgemeenten of geheel PKN Leerdam.
- Bij het maken van kosten in het belang van meerdere wijkgemeenten of geheel PKN Leerdam worden afspraken gemaakt over o.a. het verdelen van de kosten en het verantwoorden in de exploitatie.