



Projectplan

ToPAZ Veranderingstraject 2010-2013

**'Vrede voor de stad,
laten wij Gods handen en voeten zijn'**

Auteurs: Johan Dekker
Ina Oostenbrink
Ida Keemink
Reinier Vaneker
Anne de Vries

Versie 0.81 d.d. 22 februari '11



Inhoudsopgave

1.	Inleiding	3
2.	Doelstelling project	4
3.	Subdoelen	4
	<i>Groeiende geloofsgemeenschap</i>	4
	<i>Open en warme geloofsgemeenschap</i>	7
	<i>Bezielende en inspirerende geloofsgemeenschap</i>	9
	<i>Predikantenteam</i>	12
	<i>Centraal beleid en decentrale uitvoering</i>	15
	<i>Financieel gezonde geloofsgemeenschap</i>	17
	Planning	19
4.	Middelen	21
	<i>Algemeen</i>	21
	<i>Uitgangspunten</i>	21
	<i>Begroting</i>	22
5.	Projectorganisatie	24
	<i>Uitgangspunten</i>	24
	<i>Trekker subdoel</i>	24
	<i>Werkgroep subdoel</i>	24
	<i>Projectleider</i>	25
	<i>Projectteam</i>	25
	<i>Algemene Kerkenraad (AK)</i>	25
	<i>Wijkkerkenraad</i>	25
	<i>Gezamenlijke wijkkerkenraden</i>	25
	<i>Klankbordgroep</i>	25
6.	Taken, Bevoegdheden, Verantwoordelijkheden	27
7.	Communicatieplan	28
	Bijlage I: Begrippen uit doelstelling	29
	Bijlage II: Visie en missie	30
	Bijlage III: Toevoegingen projectuitvoering gezamenlijke WKR	31
	Inleiding	32
	<i>Bezielde geloof</i>	32
	<i>Aanbeveling 1:</i>	32



1. Inleiding

Om wervend en financieel gezond te worden, wil de PGA in 2010-2013 een aantal belangrijke stappen zetten. In dit document staat beschreven welke stappen de PGA gaat zetten en welke resultaten hieruit voortkomen.

Het plan vloeit voort uit de bijeenkomsten van de gezamenlijke wijkkerkenraden en bijeenkomsten met kerkleden in het seizoen 2009 - 2010 waar de adviezen van de werkgroepen 'Organisatie', 'Gebouwen' en 'Financieel perspectief' zijn besproken.

De belangrijkste bijeenkomsten zijn hieronder vermeld:

12-09-2009	Kerkenraadsdag, op zoek naar de belangrijkste steekwoorden voor de visie en missie.
18-11-2009	Gezamenlijke wijkkerkenraden bespreken en stemmen in met advies van de werkgroep 'Organisatie'.
20-01-2010	Gezamenlijke wijkkerkenraden bespreken Financieel perspectief 2010 – 2013, keuzes van scenario's om financieel gezond te worden.
21-02-2010	Ledenvergadering Almere Haven, bespreken advies van de werkgroep organisatie en het Financieel Perspectief 2010-2013.
02-03-2010	Gezamenlijke wijkkerkenraden en belangstellende leden formuleren missie en visie
13-03-2010	Wijkkerkenraden en belangstellende gemeenteleden bespreken missie en visie met Almeerdenaren buiten de kerkelijke gemeente.
11-04-2010	Ledenvergadering wijkgemeente Almere Buiten, bespreken advies van de werkgroep organisatie en het Financieel Perspectief 2010-2013.
12-04-2010	Ledenvergadering wijkgemeente Almere Stad West, bespreken advies van de werkgroep organisatie.
30-05-2010	Ledenvergadering wijkgemeente Almere Stad Oost, bespreken advies van de werkgroep organisatie en het Financieel Perspectief 2010-2013.
13-06-2010	Stip op de horizon met gemeenschappelijke PGA viering in de Triangel.
08-06-2010	Ledenvergadering wijkgemeente Almere Stad West, bespreken het Financieel Perspectief 2010-2013
16-06-2010 30-06-2010	Gezamenlijke wijkkerkenraden bespreken en stemmen in met de mijlpalen, activiteiten en tijdspad.

Dit plan is een nadere uitwerking van het goedgekeurde Projectplan 'Opstaan in Almere' van oktober 2007 welke de werkgroep CALT in opdracht van de Algemene Kerkenraad heeft gemaakt. In het CALT plan worden een zevental deeltrajecten genoemd die in de periode 2008 t/m 2011 waren gepland. Een aantal activiteiten van deze deeltrajecten is al uitgevoerd. In dit document worden de stappen beschreven en gepland om de deeltrajecten af te ronden. Dit zijn de deeltrajecten: 'Kerkelijk marktonderzoek', 'Wervende activiteiten', 'Communicatie', 'Effectieve en efficiënte organisatie', 'Kerkcentra'.

Het deeltraject 'Geldwerving' moet nog een nadere invulling krijgen.



2. Doelstelling project

'In 2013 zijn we een groeiende geloofsgemeenschap door open, warm, liefdevol en betrokken te zijn.

Het gezicht van de PG Almere heeft een bezielende en inspirerende uitstraling zowel naar binnen als naar buiten.

De predikanten werken als een team samen, ondersteund en gedragen door de ambtsdragers.

De PGA stelt het beleid centraal op en voert het decentraal uit. De PGA is een financieel gezonde geloofsgemeenschap.

Om de begrippen uit deze doelstelling helder over te laten komen, is er een aantal beschreven in bijlage I.

3. Subdoelen

Uit de doelstelling in het vorige hoofdstuk zijn een aantal subdoelen af te leiden.

In dit hoofdstuk wordt per subdoel beschreven welke aanpak en activiteiten er nodig zijn om de doelstelling van 2013 te behalen.

[Opmerkingen vanuit het gezamenlijk overleg AK/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010](#)

1. Ontbrekende activiteit

- o De werkgroepen moeten de ruimte hebben om ontbrekende activiteiten, die werkenderwijs naar voren komen alsnog te benoemen.
- o Eveneens moeten de werkgroepen creatief met de subdoelen om kunnen gaan.

Groeiende geloofsgemeenschap

Inleiding:

De feitelijke situatie nu is dat wij als kerkgemeenschap niet groeien maar zelfs een sterke terugloop hebben in ledenaantal en geen nieuwe leden aantrekken.

Dat kan in, 'bedrijfsmatige termen' gesproken, door de volgende (markt)factoren veroorzaakt worden:

1. Er is geen behoefte meer aan het door ons gevoerde 'product'. M.a.w. er is geen 'markt' voor.
2. Het 'product' is onduidelijk en daardoor onbekend in de markt.
3. Er is wel 'markt', maar het 'product' wordt op een slechte/ onjuiste wijze door de gemeenschap in de 'markt' gezet. ('klantonvriendelijkheid')
4. Het 'product' wordt onvoldoende gepromoot.

Om een beeld te krijgen op welke wijze actief inhoud gegeven kan worden aan de subdoelstelling, zal er onderzoek/analyse naar de invloed van de bovengenoemde marktfactoren gedaan moeten worden. (Kerkelijk marktonderzoek)

Om marktonderzoek te kunnen doen is het noodzakelijk om ook te weten welk product wij op die markt willen brengen, resp. willen behouden. (productonderzoek)

Tevens kan het interessant zijn om onze kerkgemeenschap te vergelijken met andere kerkgemeenschappen, ook binnen de PKN, die wel succesvol zijn in de markt. (benchmark).

Andere geloofsgemeenschappen weten wel te groeien en extra (betalende) leden aan te trekken.



Op bijzondere dagen en bijeenkomsten komen de mensen, ook in Almere, in groten getale naar de kerkgebouwen, zoals o.a. tijdens de kerstavond en bijzondere uitvoeringen van musicals vanuit een Bijbelse achtergrond. (potentie)

Aanpak:

1. Marktbehoefte: onderzoeken hoe blijven de huidige leden aan onze gemeenschap verbonden en hoe randkerkelijken zich weer aangetrokken laten voelen om weer actief mee te doen. Op basis hiervan verbeteracties definiëren en uitvoeren;
2. Definiëren 'product': helder formuleren wat onze missie/roeping, boodschap/opdracht is die wij gezamenlijk voor ogen hebben. Onderzoeken van de diversiteit en sterktes binnen onze geloofsgemeenschap, waarmee wij ons zowel naar binnen als naar buiten kunnen profileren;
3. Externe profilering: een gemeente worden die open wil staan en aan buitenstaanders laten zien wat haar bezielt;
4. Communicatie (productpromotie): naar buiten laten zien en horen wat ons beweegt, waar wij voor staan, maar ook wat er binnen onze gemeenschap aan activiteiten plaats vindt en waar. Deze productpromotie zal in het subdoel 'Inspirerende en bezielende gemeente' worden uitgevoerd.

Activiteiten:

1. Marktbehoefte:

- Onderzoeken randkerkelijken: relevante vragen opstellen voor deze groep en tevens een systeem bedenken op welke (klantvriendelijke) wijze de doelgroep met de vragenlijst benaderd kan worden;
- Onderzoeken succesfactoren andere PKN gemeenten: onze gemeenschap in de volledige breedte vergelijken met gemeenschappen binnen de PKN die wel groeien;
- Definiëren verbeteringsacties: de uitkomsten van bovenstaande onderzoeken vertalen naar gerichte verbeteringsacties.

2. Definiëren 'product':

- Onderzoeken sterktes en diversiteit: onderzoeken en omschrijven van de sterktes en diversiteit binnen onze geloofsgemeenschap waarmee wij ons zowel naar binnen als naar buiten kunnen profileren; daarbij tevens inventariseren en omschrijven van de reeds bestaande diversiteit binnen onze huidige wijken.
- Formuleren visie en missie: vanuit de visie en missie die is vastgelegd in bijlage I en de omschreven sterktes en diversiteit, voor onszelf en voor anderen helder vaststellen wat onze missie / roeping, boodschap/opdracht is die wij willen uitdragen. Het geloofsgesprek en het jaarthema zijn hierbij belangrijke middelen.

3. Externe profilering:

- Naar buiten richten: actief werken aan een cultuuromslag van 'introvert' naar buiten gericht, waarbij gebruik gemaakt wordt van de positieve ervaringen van CvD;
- Werken aan profilering: het continue bezig zijn met de profilering, zowel binnen als buiten onze geloofsgemeenschap.

Resultaten:

- Onderzoek randkerkelijken (mei 2011);
- Succesfactoren PKN gemeenten (mei 2011);
- Gedefinieerde verbeteracties (juni 2011);



**Protestantse Gemeente Almere i.w.
ToPAZ Veranderingstraject 2010-2013
Projectplan 'Vrede voor de stad, laten wij Gods handen en voeten zijn'.**

- Visie, missie en profiel (eind 2011);
- Een naar buiten gerichte en groeiende geloofsgemeenschap (2013). In 2013 moet in de ledenadministratie het omslagpunt van een terugloop van betalende leden naar een groei van betalende leden bereikt zijn.

Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- Sterke twijfel over te halen resultaat van doelstelling in de aangegeven tijdsperiode.
- Onderzoek randkerkelijken zou in nadere doelgroepen moeten worden onderschreven. Nu nog een te rekbaar begrip
- Het gaat niet alleen om betalende leden, maar ook om betrokken (nieuwe) leden, die financieel niet in staat zijn een financiële bijdrage te leveren, maar bijv. wel een bijdrage als vrijwilliger

Opmerkingen vanuit het gezamenlijk overleg AK/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010

1) Ontbrekende activiteit

- Beter beschrijven wat randkerkelijken zijn
- Beter beschrijven wat je onderzocht wilt hebben.
- Maak gebruik van een onderzoek in West en Buiten naar ex-ambtsdragers en hun reden om te stoppen.

2) Rekening mee houden tijdens de uitvoering

- Spanningsveld met subdoelstelling "financieel gezonde geloofsgemeenschap", bij afstoten kerk, negatieve sfeer door afstand versus missionair / wervend bezig zijn. Niet alleen rekening houden met de financiële kant maar ook met de immateriële kant.
- Aandacht voor de leden die niet (in het veranderingsproces) mee willen doen.



Open en warme geloofsgemeenschap

Inleiding:

Open, warm, liefdevol en betrokken zijn, is een waarde waarmee de wijkgemeenten zich profileren. Het is eveneens een waarde voor de PGA. Herkenbaarheid geeft mensen het gevoel thuis te zijn. In de wijkgemeentes wordt de waarde op een eigen wijze inhoud gegeven. Uitwisseling van deze vormen zal leiden tot een eenduidig gezicht en versterking van de PGA. We dienen creatief te zoeken naar de talenten die we hebben en deze goed te benutten, de juiste mens op de juiste plaats.

Door de werkgroepen pastoraat, vieren en leren wordt er veel werk verzet, ieder op zijn/ haar eigen wijze. Van elkaar weet men echter nog weinig wat er gebeurt. Om toe te groeien naar elkaar en naar buiten toe te laten zien wat de PGA te bieden heeft, is ontmoeten, kennismaken en samenwerken een vereiste. Vanuit deskundigheid en samenwerking kunnen meerdere doelgroepen worden bediend. Uitbreiding en diversiteit van activiteiten op zondag en door de week kan leiden tot groei van de gemeente.

Voor het uitwisselen van elkaars werkwijze zijn in 2010-11 twee contactmomenten gekozen, waarin ook de kennismaking met elkaar kan plaats vinden. Per werkgroep/sector worden deze momenten gepland. Naast de 'warme' vorm worden ook de verslagen uitgewisseld. De concrete invulling wordt nader uitgewerkt en onderbouwd.

Doelstelling:

- Het vergroten van de betrokkenheid.
- Leden bepalen samen vanuit de bron waar ze voor willen gaan en staan.
- Samenhang binnen de gemeente vergroten.
- Ruimte scheppen voor nieuwe initiatieven en andere doelgroepen, zodat er groei ontstaat.
- Inhoudelijk kan er Almere breed worden ondersteund.
- Door uitwisseling van ideeën wordt er tijd bespaard.
- Door samenwerking wordt menskracht effectiever ingezet.

Aanpak:

- Aansturing vindt plaats vanuit de projectwerkgroep/projectleider/AKR.
- Er worden enkele contactmomenten per werkgroep vastgelegd.
- Er wordt een heldere hand-out geleverd over de inhoud van de contactmomenten.
- Vrijwilligers worden gevraagd voor korte periodes (projectmatige).
- Goedlopende activiteiten worden gewaarborgd op diversiteit.
- Voor ondersteuning en toerusting wordt deskundigheid ingezet.
- Bepalen wat er centraal kan, wat decentraal blijft.

Activiteiten:

- Voor iedere werkgroep wordt een voorbereidingsgroep ingesteld.
- Activiteiten en werkwijze worden geïnventariseerd en zo nodig afgestemd.
- Het werken vanuit een gezamenlijk jaarthema. (wijkavonden)
- Doelgroepen worden gedefinieerd en benaderd.



**Protestantse Gemeente Almere i.w.
ToPAZ Veranderingstraject 2010-2013
Projectplan 'Vrede voor de stad, laten wij Gods handen en voeten zijn'.**

- Aandachtspunten verzamelen voor de gezamenlijke (thema)vieringen, zodat draaiboek ontstaat. Dienstdoende ambtsdragers, kindernevendienst, vervoer etc.

Resultaat:

- In 2011-13 is er één gezamenlijk jaarthema van de PGA. (Voorstel Tonnis) ledere predikant werkt met gemeenteleden een onderdeel uit en trekt met de uitwerking langs de 4 kerken. 1^e zondag van de maand. (Men proeft de diversiteit van de wijkgemeentes).
- Er zijn 2 themavieringen die in één kerkgebouw plaatsvinden, voorbereid door 2 predikanten. (Begin en eind van het seizoen volgens draaiboek).
- Op verschillende bijzondere zondagen is er één PGA viering volgens preekrooster. Na kerst, op oudejaarsavond, zondag na Pasen, Hemelvaartsdag.
- De vieringen in de zomermaanden worden samengevoegd in 2 gebouwen.
- Ruime keuze leermiddagen/avonden.
- Keuzes gemaakt over het benaderen van doelgroepen.

Opmerkingen vanuit het gezamenlijk overleg AKR/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010

1. Ontbrekende activiteit

- Niet alleen beperken tot de bekende activiteiten maar ook uitbreiden met nieuwe. Ook bij andere gemeenten gaan kijken
- Gastmensen aanstellen om nieuwe mensen goed op te vangen zodat ze zich thuis voelen.

2. Rekening mee houden tijdens de uitvoering

- Aandacht voor de leden die niet mee willen doen.



Bezielende en inspirerende geloofsgemeenschap

Inleiding:

Een van de middelen om vorm te geven aan het doel **'een bezielende en inspirerende uitstraling'** is een goede communicatie over wat de doelen en de activiteiten van onze protestantse gemeente zijn. Hierbij kan onderscheid gemaakt worden tussen interne communicatie (gericht op de reeds bestaande gemeenteleden en kerkbezoekers) en externe communicatie (gericht op alle inwoners van de gemeente Almere, maar ook gericht op nieuwe inwoners van Almere die mogelijk nog op zoek zijn naar hun kerkelijke gemeente).

Ook kan onderscheid gemaakt worden tussen directe communicatie (via kerkblad en communicatieberichten) en indirecte communicatie, dat wil zeggen alle vormen van communicatie (mondeling, schriftelijk of in handelwijze en werkwijze) waarmee de kerk met gemeenteleden en anderen communiceert.

Het is van belang om al deze vormen positief in te steken, en hierbij rekening te houden met de verschillende doelgroepen (jong/oud, meer of minder kerkelijk meelevend, nieuwgekomen of al oudgediende).

Doelstelling:

Inhoud geven aan de Bijbelse oproep een "Bezielende en inspirerende geloofsgemeenschap" te zijn, zoals omschreven in de Inleiding en Aanbeveling 1 van het rapport "Sjaloom voor de stad Almere" van de werkgroep "Efficiënte en Effectieve Organisatie". Zie bijlage IV

Communicatie is daarbij een zeer belangrijk middel en heeft tot doel nieuwe leden te werven en huidige kerkbezoekers geïnformeerd en betrokken te houden. In al onze communicatievormen (extern en intern, direct of indirect) is het van belang om een consistent en positief gericht beeld neer te zetten en uit te dragen: bezielend, inspirerend, liefdevol en betrokken, vanuit een open en warme geloofsgemeenschap. (zie subdoel 2)

Aanpak:

Als actie vanuit ToPAZ is op verzoek van de AKR een redactie samengesteld die als opdracht heeft om het gezamenlijke kerkblad uit te geven en de gezamenlijke website handen en voeten te geven.

Verder is het van belang dat alle bestaande (en nieuwe) activiteiten, die te maken hebben met de subdoelen "Open en warme geloofsgemeenschap" en "Bezielende en inspirerende geloofsgemeenschap" die op een of andere manier verbonden kunnen worden met het onderdeel communicatie worden geïnventariseerd en afgestemd. Daarbij zullen alle huidige betrokkenen (of zij nu regelmatig teksten schrijven of juist verantwoordelijk zijn voor bezorging) gevraagd worden of zij bereid zijn hun diensten ook in te zetten voor de doelstellingen van de PGA en mee te werken om te komen tot één bezielende en inspirerende uitstraling.

Wij adviseren om één persoon specifiek te belasten met het bewaken van een samenhangende uitvoering van alle vormen van communicatie (direct of indirect). Dit onder aansturing van de projectleider ToPAZ en/of de AKR. En uiteraard in goede samenwerking met de redactie van Spirit.



Activiteiten:

Communicatie kent verschillende verschijningsvormen. Voor elk van deze vormen wordt onderstaand de activiteiten aangegeven.

1. Interne communicatie:

- Eén kerkblad voor de PGA Almere.
 Met algemene en themagerichte informatie over alle kerkelijke activiteiten. Dit kerkblad wordt op papier verspreid, maar is ook digitaal beschikbaar (via de homepage van de website te downloaden). Dit blad verschijnt periodiek (4-6 x per jaar). (Is nu al aanwezig, nl. Spirit).
- Zondagsblad:
 Voor de actuele informatie verschijnt er iedere week één zondagsblad voor alle wijkgemeenten, met actuele informatie over de diensten, de agenda voor de komende week en berichten over lief en leed (zieken etc.). Dit zondagsblad ligt zondags in de kerken en wordt de vrijdag ervoor per e-mail verspreid.
- Eén gemeenschappelijke website:
 Hierop staat alle informatie die van gemeenschappelijk belang is. Voor specifieke wijkgebonden informatie is er een link naar de websites van de diverse wijkgemeenten.
- Onderzoek toepassingsmogelijkheden van internet en andere sociale media:
 Wij adviseren om op korte termijn een pluriform samengestelde groep samen te stellen, (vanuit verschillende leeftijdsgroepen: jongeren zijn vaak heel handig met de techniek en de mogelijkheden, terwijl ouderen ervaring en tijd kunnen inbrengen,) die voorstellen gaat doen om de PGA ook op internet een gezicht te geven en die de mogelijkheden onderzoekt op welke manier via internet en sociale media de sociale samenhang tussen de kerkleden onderling vergroot kan worden; dit is ook een oplossing voor allen die minder mobiel zijn.

2. Externe communicatie

- Website: (zie hiervoor) is ook een belangrijk communicatiemiddel wat door niet-kerkleden of nieuwe, potentiële leden van onze kerk vaak het eerste contact met de PGA vormt. Hier moet dus veel aandacht aan besteed worden. Ook zorgvuldigheid en actualiteit zijn belangrijke voorwaarden.
- Lokale media: naast de website is het zinvol om ook goede contacten te onderhouden met de media en regelmatig via persberichten of een weekagenda aandacht te vragen voor de activiteiten van de PGA.

Resultaten:

Deze subdoelstelling levert de volgende resultaten op:

- Gezamenlijke communicatiemiddelen voor heel de PGA die enthousiast en inspirerend zijn (juli 2011);
- Advies gebruik sociale media (december 2011).
- Website geschikt niet kerkleden (december 2011);
- Publicaties in lokale media (december 2011);

Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- Bij dit subdoel wordt het belang van goede communicatie uitgebreid omschreven. De gez. WKR zou het toejuichen dat er in het blad Spirit, maar ook in de andere kerkbladen regelmatig informatie wordt geplaatst. Dat kan via "officiële" persberichten, maar ook door bijv. interviews of een vragenrubriek. Wellicht



**Protestantse Gemeente Almere i.w.
ToPAZ Veranderingstraject 2010-2013
Projectplan 'Vrede voor de stad, laten wij Gods handen en voeten zijn'.**

noodzakelijk om nu al een deskundig iemand te benoemen die de noodzakelijke communicatie verzorgt.

- Tevens is het voorstel om iemand met een journalistieke achtergrond binnen onze gemeenschap, de vaak ontoegankelijke taal van de geproduceerde en nog te produceren rapporten en het Projectplan, om te zetten in begrijpelijke taal voor iedereen
- Het subdoel een "Bezielende en inspirerende gemeente" houdt meer in dan alleen een goede communicatie over de doelen het proces en de activiteiten binnen onze gemeenschap. De tekst dekt niet de lading. Graag aanvullende middelen/activiteiten die leiden naar het bereiken en handhaven van de (sub) doelstelling. Zie bijlage IV

Opmerkingen vanuit het gezamenlijk overleg AKR/WKR/CvK/CvD. D.d. 17 november 2010

1 Ontbrekende activiteit

- Contact met lezers die feed-back geven.
- Regelmatig berichten over TOPAZ naar de kerkgemeente

2 Probleem/ Oplossing

-

Probleem	oplossing
Achterstand in kennis bij toekomstige leden van de werkgroepen, waardoor eerder gedaan onderzoek opnieuw gedaan wordt.	Goede voorinformatie van de werkgroepleden, regelmatige informatie van de wijkleden ook via moderne communicatiemiddelen
Wij lopen voor de troepen uit (als AK?)	Meer communicatie (naar de leden)

3 Rekening mee houden tijdens de uitvoering

- Aandacht voor de leden die niet mee willen doen.
- Goede regelmatige gesprekken houden
- Aan de visie vast blijven houden, niet gaan zwabberen in beleid.
- De positieve kanten bij het veranderingsproces blijven benadrukken, momenteel worden de negatieve aspecten teveel benadrukt in de discussie
- Terugkoppeling/ communicatie naar de leden
- Geef elkaar de ruimte en houdt rekening met gevoelens, toon begrip voor elkaar



Predikantenteam

Inleiding:

De predikanten voeren in hun eigen wijkgemeenten verschillende taken uit op de aandachtsvelden pastoraat, diaconaat, missionair, vorming en toerusting, vieren, beheer en overigen (eindverslag werkgroep Organisatie). Iedere predikant doet dit op zijn eigen manier met de beschikbare middelen in zijn wijkgemeente. Om dit op een efficiëntere en effectievere manier te organiseren is meer samenwerking tussen de predikanten gewenst.

In dit komend hoofdstuk wordt beschreven op welke wijze dit bereikt kan worden. Eerst wordt de doelstelling van een samenwerkend predikantenteam beschreven waarna in de aanpak wordt beschreven hoe de doelstelling bereikt kan worden. Afsluitend worden de resultaten beschreven.

Doelstelling:

Als de predikanten als één team samenwerken wordt er naar gestreefd om naast het efficiënter en effectiever werken ook meer flexibiliteit en innovatie te bewerkstelligen. De predikanten krijgen meer ruimte om hun eigen creativiteit en leervermogen in te zetten zodat de kwaliteit van de aandachtsvelden kan verbeteren.

De doelstelling is als volgt samen te vatten: er is een predikantenteam waarbij iedere predikant zelf verantwoordelijk is voor het managen van zichzelf en de eigen taak.

Aanpak:

Dit ontwikkelproces om tot een predikantenteam te komen moet ondersteund worden. Hierbij is het belangrijk om taken te creëren waarbij er een goed evenwicht is tussen uitdaging en veiligheid, en taken waarin medewerkers naast routinetaken ook problemen of verstoringen tegenkomen. Het oplossen daarvan stimuleert reflectie en leren (het is daarbij wel belangrijk om te bewaken dat medewerkers tijd hebben voor reflectie). In ondersteuning is onderscheid te maken tussen:

- Sociale hulpmiddelen. Bijvoorbeeld het instellen van mentorschap of het vergroten van de vaardigheden om de leerprocessen te ondersteunen: feedbackvaardigheden, instructievaardigheden en coachingsvaardigheden;
- Materiële hulpmiddelen. Bijvoorbeeld handboeken, werkondersteuning, boeken enzovoorts. In deze wordt eerst de focus gelegd op de materiële hulpmiddelen.

Activiteiten:

1. Vaststellen benodigde kennis en vaardigheden (competenties): in beeld brengen welke kennis en vaardigheden de predikanten nodig hebben om uitvoering te kunnen geven aan de missie en visie van de PGA;
2. Vaststellen aandachtsvelden predikanten: bepalen welke predikant(en) welk aandachtsveld gaat uitvoeren. De keuze vindt plaats op basis van zijn of haar talenten, ervaring en interesse en wat nodig is om de missie en visie van de PGA te kunnen uitvoeren;
3. Opstellen vaardigheidsmatrix: in deze matrix zijn alle aandachtgebieden en taken opgenomen die de predikanten gaan uitvoeren en waar er behoefte bestaat aan ondersteuning. Als de predikanten bepaalde taken niet kunnen invullen dan wordt bepaald deze op een andere wijze te laten uitvoeren. Hieronder is voorbeeld van de matrix opgenomen:



	uitvoerende taken					regelende taken			
	1	2	3	4	5	I	II	III	IV
gewenste aantal medewerkers die dit kunnen	3	3	4	3	2	3	2	5	4
HTG-medew. A	*					x		0	0
medew. B		*			x		*	*	
medew. C		*	0			*			*
medew. D				0	*			*	
medew. E	*		*				*	x	*
medew. F		x			*	0			
medew. G	x		*			*			x
medew. H		0		*			x	0	
medew. I				*				*	
medew. J				x				0	
medew. K			x		0	0			*

Verklaring Tekens:

* = reeds vakbekwaam

0 = opleiding nodig/gewenst

x = opleiding gepland/lopende

4. Ontwikkelen persoonlijk ontwikkelplan: in dit plan wordt vastgelegd op welke terreinen de predikanten ondersteuning nodig hebben. Hierin worden teambuildingsactiviteiten opgenomen en activiteiten met het doel elkaar spiritueel beter te leren kennen. Waarbij ook aandacht is voor de benodigde sociale hulpmiddelen zoals feedbackvaardigheden, instructievaardigheden en coachingsvaardigheden;
5. Opstellen totale ontwikkelplan: in dit plan wordt geformuleerd wat de benodigde middelen en budget moet zijn voor het uitvoeren van alle ontwikkelplannen van alle predikanten;
6. Uitvoeren persoonlijk ontwikkelplan: de predikanten zijn zelf verantwoordelijk voor de uitvoering van hun plan. Gedurende een half jaar worden ze hierbij door Topaz ondersteund. Hiervoor wordt een beleid geformuleerd;
7. Opstellen persoonlijk werkplan: gedurende de uitvoering van het ontwikkelplan formuleren de predikanten hun persoonlijke werkplannen. Deze werkplannen zijn gerelateerd aan de toegewezen taken en aandachtsvelden. Waarbij het geformuleerde beleid over het centraal aansturen van groepen leidend is.

Resultaten:

Deze subdoelstelling levert de volgende resultaten op:

- Benodigde competenties per aandachtsgebied (november 2010).
- Vaardigheidsmatrix van het predikantsteam (januari 2010);
- Persoonlijke opleidingsplannen (februari 2010);
- Totaal ontwikkelingsplan van het predikantsteam (maart 2010);
- Beleid m.b.t. ondersteuning persoonlijke ontwikkelplannen (april 2011);
- Werkplannen predikanten (juni 2011);
- Eén predikantenteam (juli 2011).

Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- Binnen het predikantenteam zijn afspraken gemaakt over het vervolgtraject en de (professionele) begeleiding daarin. Voordat er keuzes worden gemaakt over de samenwerkingsvorm van het Predikantenteam, zal eerst helderheid moeten zijn over het in te voeren organisatiemodel binnen de centralisatie.
- De vorming van een predikantenteam mag niet leiden tot taakverzwaring van de afzonderlijke predikanten. Integendeel door afstemming en (her) verdeling van de



**Protestantse Gemeente Almere i.w.
ToPAZ Veranderingstraject 2010-2013
Projectplan 'Vrede voor de stad, laten wij Gods handen en voeten zijn'.**

huidige taken moet er voor de afzonderlijke predikanten tijd vrijkomen voor de invulling van "wervende" activiteiten.

- De vrijkomende tijd van de predikanten moet zoveel mogelijk gebruikt worden voor verruiming van de pastorale activiteiten aan de basis van onze geloofsgemeenschap, om o.a. hiermee inhoud te geven aan de hoofddoelstelling.
- Gelet op de gebruikte "managementtaal" bekruipt het gevoel dat een goede predikant meer goede manager moet zijn dan in plaats van zielzorger.

Opmerkingen vanuit het gezamenlijke overleg AKR/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010

1 Ontbrekende activiteit

- Specifiek aandacht aan het aandachtsveld jeugdwerk
- Taakbeleid, voortgangsoverleg, time management, spirituele toerusting
- Teambuilding door andere activiteiten, doe eens iets sprankelends



Centraal beleid en decentrale uitvoering

Inleiding:

De huidige activiteiten van de wijkgemeenten hebben geen groei van het aantal kerkleden tot gevolg ondanks dat de gemeente Almere groeit. Het is daarom nodig dat er nieuwe activiteiten worden ontwikkeld die aantrekkelijk zijn voor nieuwe leden of bestaande leden sterker aan ons binden. De huidige vrijwilligers zijn echter druk om de bestaande activiteiten draaiende te houden. Om tijd hiervoor vrij te maken moeten de bestaande activiteiten efficiënter en effectiever worden uitgevoerd.

Aanpak:

De centralisering wordt uitgevoerd van onderop: wat handig of nuttig is centraal te doen wordt centraal gedaan en wat beter decentraal kan worden gedaan, wordt decentraal uitgevoerd.

Wat in ieder geval centraal wordt uitgevoerd is het maken van het beleid.

Hiervoor worden werkgroepen in de verschillende wijken die gelijksoortige taken uitvoeren bij elkaar geroepen om het beleid voor de komende jaren te bepalen. Dit beleid wordt ingepast in het beleid dat voor de gehele PGA centraal wordt bepaald. Tevens wordt in deze bijeenkomsten bepaald wat efficiënt is om centraal uit te voeren. Een uitkomst van de bijeenkomst kan zijn dat alle werkzaamheden centraal worden uitgevoerd. In feite fuseren de werkgroepen dan tot één bovenwijkse werkgroep. Speciale aandacht wordt besteed aan de wijkgemeente waarvan het kerkcentrum wordt verkocht. Hiernaast wordt de integratie van de kerkleden bevorderd door gezamenlijke diensten en gezamenlijk bezig te zijn met hetzelfde jaarthema's.

Om tot centralisatie te komen moet de fusie tussen ELG en Hervormde/Gereformeerde de federatie zijn afgerond. Ook wordt van de landelijke organen een advies en goedkeuring gevraagd voor nieuwe organisatie;

Activiteiten:

- Fuseren:
 - Goedkeuring verkrijgen van classis voor financiële fusie op AK niveau van ELG, Hervormde/Gereformeerde de federatie tot Protestantse Gemeente Almere;
 - Goedkeuring verkrijgen voor het fuseren van de wijkgemeente Haven en de Evangelisch Lutherse Gemeente Flevoland tot een wijkgemeente;
- Integreren van wijkgemeentes:
 - Organiseren van gezamenlijk diensten en bijeenkomsten rond de jaarthema's;
 - Integratieplan opstellen voor de wijkgemeente waarvan het kerkcentrum wordt verkocht en het ondersteunen bij de uitvoering ervan;
- Centraal aansturen groepen;
 - Organiseren van bijeenkomsten van werkgroepen die gelijksoortige taken uitvoeren. Deze activiteit wordt in samenhang met de subdoelstelling 'Open en warme gemeente' uitgevoerd;
 - Beleid maken voor het taakgebied van de werkgroepen;
 - Werkverdeling maken tussen centrale en decentrale uitvoering en eventueel de taken opnieuw invullen. Maken van een nieuwe indeling voor decentrale activiteiten.
- Vormen van centrale kerkenraad:
 - Taken die zinvol zijn om gecentraliseerd uit te voeren overhevelen naar de Algemene Kerkenraad. Hiervoor wordt een plan gemaakt dat ter goedkeuring wordt voorgelegd;
 - Voorstel maken voor de nieuwe organisatie met verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Hiervoor wordt goedkeuring en advies gevraagd van landelijke organen;



- Inventariseren welke kerkenraadsleden bestuurlijke taken gaan vervullen en welke inhoudelijke (pastoraat, vieren, leren, beheren, diaconaat) en verdelen kerkenraadsleden met inhoudelijke taken over werkgroepen;
- Installeren centrale kerkenraad conform de kerkorde;
- Opstellen Centraal beleid;

Resultaten:

- Goedgekeurde (financiële) fusie tussen ELG en Hervormde/Gereformeerde federatie tot Protestantse Gemeente Almere (december 2010);
- Goedgekeurde fusie tussen wijkgemeente Haven en de Evangelisch Lutherse Gemeente Flevoland (juni 2011);
- Plan taken gecentraliseerd uitvoeren (januari 2011);
- Organisatieschets met verantwoordelijkheden en bevoegdheden (juni 2011);
- Beleid en samenwerking van werkgroepen die gelijksoortige taken uitvoeren (juli 2011);
- Een nieuwe indeling decentrale activiteiten (december 2011);
- Eén centrale kerkenraad en één wijkgemeente (juli 2012);
- Centraal vastgesteld beleid (september 2011).

Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- Besloten is te centraliseren. Daarbij zijn een aantal modellen mogelijk. Voorbeelden hiervan zijn in de nabije omgeving aanwezig. Het behoud van diversiteit; het dichtbij aanwezig zijn bij onze leden en de ontplooiing van onze predikanten in het te kiezen model moet volgens de gez. WKR randvoorwaarde zijn.
- Ook de koppeling van de verkoop van een kerkgebouw aan het opheffen van de daarbij behorende wijk heeft de gez. WKR, gelet op de onrust, grote moeite mee. Naar onze mening kun je een kerkgebouw verkopen en de wijk (voorlopig) in stand houden. Er zijn genoeg voorbeelden waar twee wijkgemeenten met hun bijbehorende predikant kerken in één kerkgebouw. Pas nadat er helderheid is over het uiteindelijke organisatiemodel kun je alsnog op basis van dat model besluiten de wijk op te heffen, te integreren of samen met de andere wijken te integreren in het gekozen organisatiemodel.

Opmerkingen vanuit het gezamenlijk overleg AK/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010

- 1 Ontbrekende activiteit
 - Duidelijkheid creëren welke verantwoordelijkheden op wijkniveau blijven
- 2 Rekening mee houden tijdens de uitvoering
 - Aandacht voor het Integratieproces van de wijk(en) die vervallen door afstoting van kerk(en), hierdoor ontstaat ongelijkwaardigheid. Mogelijke oplossingen:
 - a) Eerst centralisatie waarbij alle wijken vervallen en gelijkwaardigheid ontstaat, of
 - b) Loskoppeling verkoop kerkgebouw van opheffen wijkgemeente. M.a.w. de wijk blijft bestaan, kerkgebouw wordt afgestoten



Financieel gezonde geloofsgemeenschap

Inleiding:

In de komende 4 jaren loopt het tekort op de begroting op tot circa 185.000 euro. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat:

- De vaste kosten stijgen (3% per jaar);
- De inkomsten dalen (vrijwillige kerkbijdragen, exploitatie kerkcentra, rente);

Door het tekort kan de PGA ook niet voldoende geld reserveren voor het groot onderhoud van de kerkcentra. Om de kosten structureel te verhogen zijn nieuwe leden nodig en/of dient de betrokkenheid van bestaande leden vergroot te worden. Dit laatste wordt opgepakt bij de subdoelstelling 'Groeiende gemeente'.

Door het tekort heeft de PGA geen geld om het veranderingstraject te laten ondersteunen door experts en kerkleden, ambtsdragers en beroepskrachten op te leiden, bij te scholen, te coachen.

Aanpak:

Om voor de komende jaren het tekort op te vangen en geld te hebben voor het veranderingstraject wordt voor eind 2012 één van de kerkcentra verkocht. In 2012 zal nader bekeken worden of de verkoop van meer kerkcentra noodzakelijk is. Dit zal dan in 2013 worden geëffectueerd.

Hiernaast worden getracht de vrijwilliger bijdrage te verhogen door aan de leden de financiën inzichtelijk te maken, de geldwerving te verbeteren en uit te breiden naar nu afwezige doelgroepen (bijv. Jongeren, jong volwassenen).

Activiteiten:

- Afstoten één kerkcentrum:
 - Het besluit neemt welk kerkcentrum als eerste wordt verkocht;
 - Eén kerkcentrum verkopen.
- Afstoten overgebleven kerkcentra:
 - Evalueren of de verkoop van een tweede kerkcentrum nodig is of dat het beter is naar één kerkcentrum te gaan;
 - Huren van gebouwen i.p.v. eigendom. Vooral op plaatsen waar PGA nu niet aanwezig is.
- Verhogen inkomsten:
 - Maken gerichte geldwervingsacties voor doelgroepen;
 - Verbeteren Actie kerkbalans door inzicht in de financiën te vergroten en te richten op doelgroepen;
 - Meer publiceren over de financiën.
- Verlagen vaste kosten:
 - Onderzoeken of het mogelijk is het aantal uren van beroepskrachten te verminderen.

Resultaat:

- Keuze te verkopen kerkcentra (december 2010);
- Eén verkocht kerkcentrum (juli 2012);
- Evaluatie noodzaak verkoop tweede kerkcentrum (december 2012)
- Mogelijk verkochte kerkcentra (december 2013);
- Verhoogde vrijwillige bijdragen (december 2012);
- Advies mogelijkheid vermindering aantal uren beroepskrachten (december 2011).



Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- Gelet op de onrust binnen de gemeente moet er zeer snel antwoord komen of op basis van een financiële haalbaarheidsstudie naar uiteindelijk één, nieuw, kerkgebouw wordt gegaan en in welke vorm met de overige drie kerkgebouwen wordt omgegaan. De keuze voor wel/niet 1 kerkgebouw kan zeer snel gemaakt worden. Onze stellige overtuiging is dat dit financieel nu en in de toekomst niet haalbaar is. Naar onze mening moet en kan de kwestie 1 kerkgebouw van de agenda
- Er moet op zeer korte termijn ook een goede onderbouwing en argumentatie komen waarom er een eventueel tweede gebouw afgestoten dient te worden. Naar de mening van de gez. WKR kun je de overige kerkgebouwen handhaven, waarbij je nog eens best naar de eigendomsverhoudingen kunt kijken op basis van feitelijk gebruik van de participerende kerkgenootschappen. De onrust hierover binnen de wijken en de leden moet zo snel mogelijk weggenomen worden. Tevens horen de overgebleven gebouwen ook goed te onderhouden worden. Een kerkgebouw in verval betekent meestal ook een gemeente in verval en dat heeft o.i. beslist geen wervend karakter.

Opmerkingen vanuit het gezamenlijk overleg AKR/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010

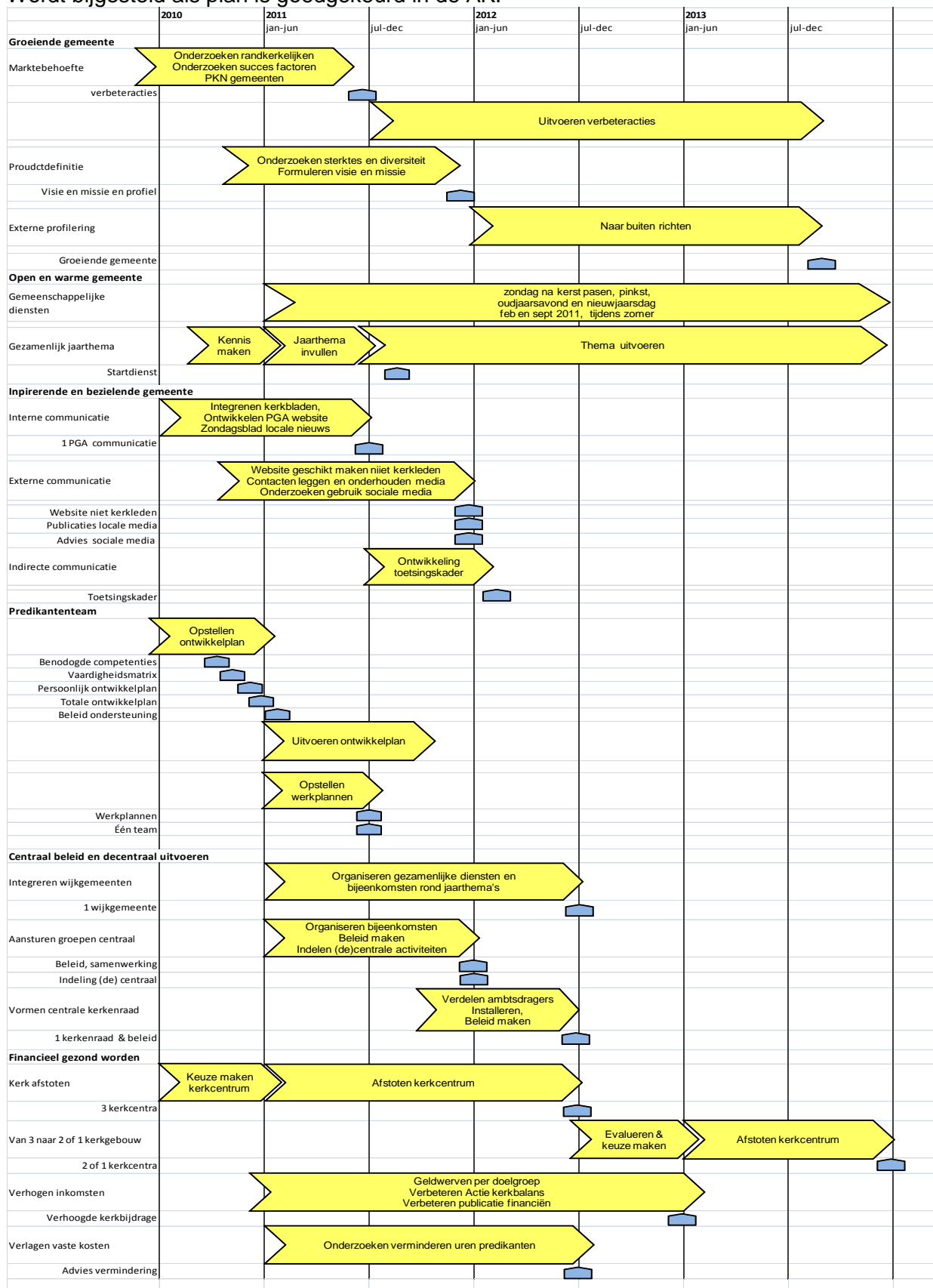
1 Rekening mee te houden tijdens de uitvoering

- Spanningsveld bij afstoten kerk, negatieve sfeer door afstoot kerkgebouw versus missionair/ wervend bezig is. Niet alleen rekening houden met de financiële kant van de zaak maar ook met de immateriële kant



Planning

Evaluatie momenten plannen om bijstellingen te doen
 Wordt bijgesteld als plan is goedgekeurd in de AK.





Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- De planning zal geactualiseerd moeten worden. Ook de reeds gemaakte opmerkingen over de afhandeling van de onderhanden (fusie) activiteiten; het voeren van een volgordeproces, de prioriteit in besluitvorming over wel/ niet afstoten van de kerkgebouwen; de mogelijkheid van voldoende bemensing van de werkgroepen moet hierin meegenomen worden. Uiteraard moet er snelheid in het veranderingsproces worden gehouden. Maar er moet worden opgepast voor chaos, indien teveel ballen in de lucht tegelijkertijd worden houden.
- Rekening te houden in de planning dat het integratieproces ELG en Federatie vooral voor de ELG en predikante veel energie gekost heeft en nog steeds kost. Ondanks afspraken hebben de fusieaf rondingen nog steeds niet plaats gevonden.
- Tevens moeten er evaluatiemomenten worden opgenomen, zodat, indien nodig, er tijdig bijgestuurd kan worden op basis van nieuwe inzichten.

Opmerkingen vanuit het gezamenlijk overleg AKR/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010

1. Probleem / Oplossing

probleem	oplossing
Tijdslijn ambitieus	Redelijke tijdslijnen stellen
capaciteitsprobleem	Verdeling van arbeid. Korte activiteiten. Tijdslijnen aanpassen.
Te blauwdrukkerig	Meer evalueren en aanpassen

2 Rekening mee te houden tijdens de uitvoering

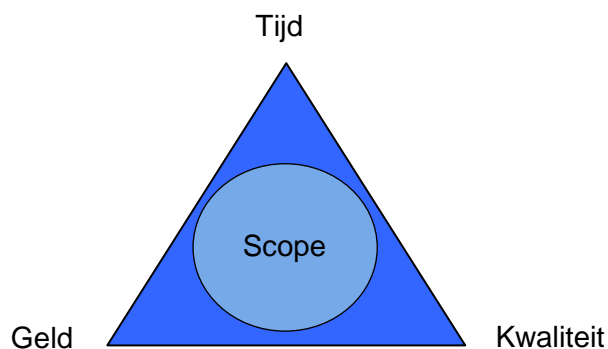
- Bestuurders zullen een hecht team moeten zijn, wat wij hier doen (gezamenlijk overleg), moet op alle niveaus terugkomen.



4. Middelen

Algemeen

Bij de beheersing van het project spelen drie factoren een belangrijke rol die onderling uitwisselbaar is: Tijd, Geld en Kwaliteit. Welke van de drie factoren centraal gesteld wordt, bepaalt de focus. Als kwaliteit het belangrijkste is, dan moet er voldoende geld en tijd beschikbaar gesteld worden om deze kwaliteit te leveren. Als er onvoldoende tijd en geld beschikbaar is, dan zal de kwaliteit afnemen. Of, de planning zal bijgesteld moeten worden zodat het project niet in de gestelde tijd maar later opgeleverd zal worden. Als de kwaliteit wel op peil moet blijven maar er wordt niet meer tijd beschikbaar gesteld, dan zal er met meer geld andere middelen aangewend kunnen worden om toch de kwaliteit binnen de gestelde termijn te leveren.



Uitgangspunten

- Voor documentatie, daadwerkelijke fysieke ondersteuning en het volgen van de ondersteunende cursussen of trainingen zal zoveel mogelijk gebruik gemaakt worden van het PKN Landelijk dienstencentrum.
- De predikanten moeten voldoende tijd beschikbaar krijgen om aan het veranderingstraject te werken.
- De communicatie rondom subdoelstellingen moet goed vorm krijgen;
- Voor elke subdoelstelling wordt bepaald:
 - Menskracht (vrijwilliger, betaalde professional, competenties)
 - Training en coachingkosten;
 - Ondersteuning materialen toerusting en verdieping.



Begroting

	2011	2012	2013
Groeiende geloofsgemeenschap			
Onderzoek randkerkelijken (mei 2011)			
8 interne vrijwilligers x 5 avonden			
Externe onderzoekskosten professioneel bureau	€ 15.000		
Succesfactoren PKN gemeenten (mei 2011)			
4 interne vrijwilligers x 4 dagdelen			
Gedefinieerde verbeteracties (juni 2011):			
8 interne vrijwilligers x 10 avonden			
Externe onderzoekskosten professioneel bureau	€ 20.000		
Onderzoeken en benoemen sterktes, bestaande diversiteit,			
Visie, missie en profiel (eind 2011);			
8 interne vrijwilligers x 10 avonden			
Een naar buiten gerichte en groeiende geloofsgemeenschap			
8 interne vrijwilligers x 6 avonden			
Continu actie PGA breed			
Externe advisering professioneel bureau	€ 5.000	€ 5.000	
Open en warme geloofsgemeenschap			
Gezamenlijk jaarthema (2011-2013)			
4 * 4 interne vrijwilligers * 4 uur per jaar			
4 predikanten (1 dienst * 8 uur per jaar)			
Gezamenlijk themadiensten			
4 predikanten (1 diensten * 8 uur per jaar)			
Één viering PGA na feestdagen, zomervieringen 2 kerkgebouwen			
2 interne vrijwilligers coördineren			
Ruime keuze leermiddagen en avonden	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Keuzes benaderen doelgroepen			
Kosten publiciteit	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Ondersteuning gemeenteadviseur 54 uur * € 70,00	€ 2.520	€ 1.260	
Bezielende en inspirerende geloofsgemeenschap			
Gezamenlijk communicatiemiddelen			
Uitgeven Spirit	€ 13.500	€ 13.500	€ 13.500
Advies gebruik sociale media			
Externe adviseur 4 * 4 uur * € 70,00	€ 1.120		
4 interne vrijwilligers * 4 uur per jaar			
Website niet kerkleden			
Externe bouwer 80 uur * € 70,00	€ 5.600		
2 * Webmasters			
Publicaties in lokale media			
Werkgroep communicatie			
Toesingskader effect indirecte communicatie			
Predikantenteam			
Alle resultaten			
4 predikanten (15 sessie * 8 uur)			
Externe begeleiding predikanten (15 sessie * 4 uur * € 90,00)	€ 5.400		



Centraal beleid en decentrale uitvoering			
Goedgekeurde fusie ELG en Federatie (dec 2010); AK			
Goedgekeurde fusie wijkgemeente Haven en ELG (juni 2011); ELG en Wijkgemeente Haven			
Plan taken gecentraliseerd uitvoeren (januari 2011); Werkgroep organisatie			
Een nieuwe indeling decentrale activiteiten (december 2011); 8 vrijwilligers * 3 sessies * 3 uur Externe begeleiding 3 sessies * 5 uur € 70,00	€ 1.050		
Eén centrale kerkenraad en één wijkgemeente (juli 2012); AK			
Centraal vastgesteld beleid (september 2011). AK en werkgroepen			
Organisatieschets met verantwoordelijkheden en bevoegdheden 8 vrijwilligers * 4 sessies * 3 uur Externe begeleiding 4 sessies * 5 uur * € 70,00	€ 3.360		
Beleed en samenwerking werkgroepen met gelijksoortige taken 8 vrijwilligers * 10 avonden Externe begeleiding 10 werkgroepen * 8 uur * € 70,00	€ 3.500		
Financieel gezonde geloofsgemeenschap			
Keuze te verkopen kerkcentra (december 2010); CvK en AK			
Eén verkocht kerkcentrum (juli 2012); CvK			
Evaluatie verkoop tweede kerkcentrum (december 2012) CvK en AK			
Mogelijk verkochte kerkcentra (december 2013); CvK			
Verhoogde vrijwillige bijdragen: 8 vrijwilligers * 5 sessies * 4 uur Advies LDC 4 sessies * 4 uur * € 70,00		€ 1.120	
Advies mogelijkheid verminderen uren 4 vrijwilligers * 2 sessies * 3 uur Advies LDC 4 sessies * 4 uur * € 70,00	€ 1.120		
Algemeen			
Aanschaf materialen	€ 3.500	€ 3.500	€ 3.500
Externe begeleiding projectleider 8 uur/maand * € 70,00	€ 6.720	€ 5.000	€ 4.000
Onvoorzien	€ 8.217	€ 2.588	€ 1.850
Totaal	€ 100.607	€ 36.968	€ 27.850

Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- a. De begrote kosten zijn niet meegenomen in de, door het CvK verstrekte, jaarbegroting voor 2011. Graag voor de besluitvorming binnen de gez. WKR het advies/ standpunt van het CvK t.a.v. de dekking van de begrote kosten.

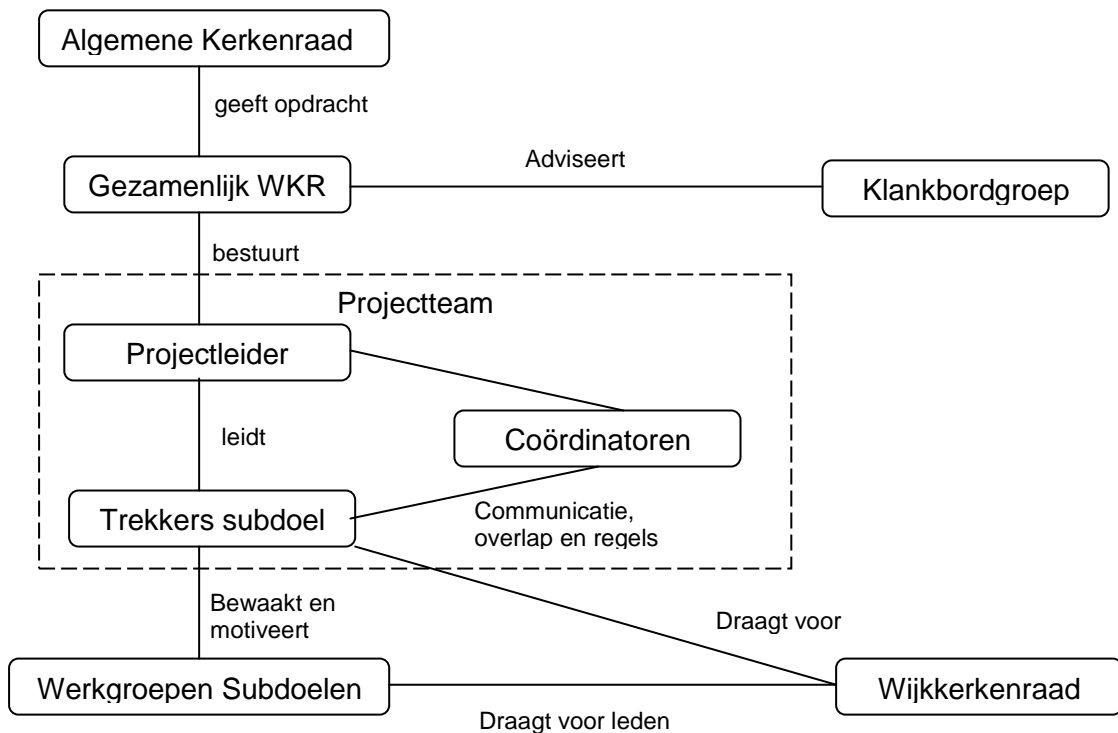


5. Projectorganisatie

Uitgangspunten

- Iedere wijkgemeente wordt verantwoordelijk voor de uitvoering van een of meer subdoelen;
- De wijkgemeente die verantwoordelijk is voor een subdoel levert de trekker die werkgroep voor het subdoel gaat leiden;
- Elke wijkgemeente participeert in de werkgroepen voor elk subdoel;
- Coördinator voor: communicatie, kerkorde en regelgeving vanuit landelijke organen, en overlap;
- Projectleider stuurt trekkers en coördinatoren aan en vormt samen met hen de projectgroep;
- Algemene Kerkenraad is opdrachtgever;
- Stuurgroep <-> Gezamenlijke WKR vergaderingen is platform voor besluiten en knelpunten;
- Klankbordgroep bestaat uit kerkleden die buiten het project staan. De groep adviseert de stuurgroep of het project nog de juiste koers heeft;
- Een combinatie van functies is mogelijk.

Dit leidt tot het volgende organisatieschema:



Trekker subdoel

Bewaakt het proces in de werkgroep waarvoor hij of zij verantwoordelijk is en motiveert werkgroepleden. Hij rapporteert aan de projectleider over de voortgang van de

Werkgroep subdoel

De werkgroep voert de activiteiten zoals beschreven in dit plan onderleiding van de trekker en levert de resultaten die voortvloeien uit de activiteiten.

Het projectteam bestaat uit:

- ambtsdragers of kerkleden die een of meer taken uitvoeren.
- Bij voorkeur een van de predikanten.



Projectleider

Leidt op inspirerende wijze de trekkers en coördinatoren en is verantwoordelijk voor het halen van de beoogde doelen en resultaten van het project. Hij of zij rapporteert maandelijks de voortgang aan de stuurgroep.

Projectteam

Is samengesteld uit de trekkers, coördinatoren en projectleider. In het projectteam worden:

- Subdoeltrajecten op elkaar afgestemd;
- Synergie bewerkstelligd tussen de subdoeltrajecten;
- Knelpunten bespreken;
- Communicatie over het project afspreken.

Algemene Kerkenraad (AK)

Is opdrachtgever van het veranderingsproject en benoemd de trekkers, werkgroepsleden, coördinatoren en projectleider.

Wijkkerkenraad

Is verantwoordelijk voor het voordragen van werkgroepsleden en trekkers en uitvoeren van één of meerdere subdoelen.

Gezamenlijke wijkkerkenraden

Het bespreken van knelpunten in het project en het nemen van besluiten om de knelpunten op te lossen.

Halfjaarlijks evalueren met de projectleider van het project. Vragen hierbij:

- project nog op goede koers? Koersverandering nodig?
- project nog meerwaarde?
- budget toerijkend?

Voordat de knelpunten en oplossingen worden besproken in de gezamenlijke wijkkerkenraad worden deze eerst besproken in de afzonderlijke wijkkerkenraden.

Klankbordgroep

De groep bestaat uit leden van de geloofsgemeenschap en adviseert de stuurgroep of het project nog toegevoegde waarde heeft. Bij de klankbordgroep kunnen leden ook hun zorgen of ideeën uiten over Topaz.

Noot:

Als de verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen de wijkkerkenraden en Algemene Kerkenraad sterk worden gewijzigd door de centralisatie dan moet een nieuwe projectorganisatie worden opgezet..

Opmerkingen gezamenlijke WKR Almere Haven

- a. Hopelijk zijn er voldoende vrijwilligers om de werkgroepen te bemensen. Bij de doorloop van de planning rekening te houden met de beschikbaarheid van het aantal deelnemers in de werkgroepen.
- b. Ook de predikanten moeten o.i. een sterke rol krijgen binnen de werkgroepen.



Opmerkingen vanuit het gezamenlijke overleg AKR/WKR/CvK/CvD, d.d. 17 november 2010

1. Probleem / Oplossing

Probleem	Oplossing
Continuïteit van ambtsdragers WKR die deelnemen aan de werkgroepen	Zorgen voor goede overdracht aan de opvolgers
Bemanning van de werkgroepen in relatie tot strakke planningsperiode	Kwaliteit gaat voor, wel druk houden op de voortgang, planning realistisch maken
Te blauwdrukkerig	Meer evalueren en aanpassen



6. Taken, Bevoegdheden, Verantwoordelijkheden

Wordt ingevuld als het plan is goedgekeurd in de AK.

	Activiteiten	AKR	WKR	PL	Pred. team	Klank- Bord	Trekker (naam)
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							

Legenda:

- O** Goedkeuren
- V** Procesverantwoordelijke
- I** Informeren
- A** Advisering



7. Communicatieplan

Het is belangrijk om de leden van de gemeente te informeren en horen over de veranderingen. Ook is het van belang dat inwoners van Almere worden geïnformeerd over Topaz. Om dit te realiseren worden de volgende activiteiten georganiseerd:

1. Na elke gezamenlijke vergadering van de WKR worden de belangrijkste besluiten en ontwikkelingen gepubliceerd in de kerkbladen of Spirit. Hiervoor wordt vanuit het project Topaz een nieuwsbrief gemaakt. In deze nieuwsbrief worden ook het nieuws uit de werkgroepen van Topaz opgenomen;
2. Jaarlijks worden de leden tweemaal persoonlijk geïnformeerd en gehoord na de kerkdienst of op een gemeenteavond. Hiervoor zal vanuit Topaz één gezamenlijke nieuwsbrief en presentatie worden gemaakt. De bijeenkomsten worden in februari en september georganiseerd. In 2011 zal naast deze twee bijeenkomsten ook een bijeenkomst in november worden georganiseerd;
3. Website: de resultaten en nieuwsbrief worden voor de leden en inwoners van Almere ook op de gezamenlijke website van de PGA gepubliceerd;
4. Extern: naast het informeren van gemeenteleden worden belangrijke resultaten of nieuws van Topaz gepubliceerd in externe media. Hiervoor wordt contact opgenomen met de lokale kranten, radio en TV.

De coördinator 'Communicatie' van de projectgroep zorgt ervoor dat de berichtgeving over Topaz op een eenduidige en uniforme wijze wordt gepresenteerd.



Bijlage I: Begrippen uit doelstelling

Open geloofsgemeenschap	Wij willen er zijn voor mensen uit alle geledingen van de Almere; Wij stellen onze kerkcentra beschikbaar voor alle mensen in Almere die bezig willen zijn met stilte, muziek, gesprekken en vragen over zingeving; Wij staan open voor nieuwe mensen die zich aansluiten bij de gemeente.
Warme geloofsgemeenschap	Wij zien wat de ander nodig heeft; Wij bieden elkaar en anderen veiligheid en geborgenheid; Wij luisteren voordat we wat zeggen; Wij geloven in de ontmoeting met God en elkaar.
Liefdevolle geloofsgemeenschap	Wij leven uit de liefde die is voorgeleefd in het woord van God; Wij zetten ons in voor elkaar en de ander, dichtbij en veraf; Wij delen schrift, tafel en materiële goederen;
Betrokken geloofsgemeenschap	Wij bidden en werken voor gerechtigheid en heelheid in de schepping Wij bewaren de kerk en bouwen eraan, geestelijk en materieel.
Bezielende uitstraling	Wij willen mensen aanzetten tot handelen en meedoen.
Inspirerende uitstraling	Wij raken mensen door onze houding en daden.



Bijlage II: Visie en missie

In een aantal bijeenkomsten is de missie en visie van de PGA besproken. Op de kerkenraad dag van 12 september 2009 zijn we begonnen met steekwoorden. Door het predikantenteam zijn deze verwoord tot de geloofswaarden:

1. Omzien naar elkaar;
 2. Leven in geloof, hoop en liefde;
 3. Putten uit de bronnen van geloof;
 4. Bruggen bouwen naar God, elkaar en de wereld.
- (2 en 3 samengevoegd)

Op de bijeenkomst van 2 maart 2010 vonden wij de waarden 1 en 4 het belangrijkste. Dit werd bevestigd in het stadsgesprek van 13 maart. Als afsluiting van de bijeenkomst van 2 maart werden de waarden verwoord tot:

**'Vrede voor de Stad'
'Laten wij Gods handen en voeten zijn'.**

Bij de belangrijkste waarden werden de volgende beschrijvingen gegeven.

Omzien naar elkaar:

- Ik zie mezelf in de ander;
- Is hulp en zorg aan de ander;
- Schept vreugde naar twee kanten;
- Is vanuit de Bijbel de opdracht;
- Is elkaar nodig hebben.

Bruggen bouwen naar God, elkaar en de wereld:

- Is contact maken met mensen;
- Is luisteren naar mensen;
- Is Gods liefde delen met anderen;
- Is contacten leggen met andere geloofsgemeenschappen;
- Is contacten leggen met andere maatschappelijke organisaties;
- Is zichtbaar zijn in de stad.

Positieve profilering naar buiten en naar binnen wordt versterkt door een geloofsgemeenschap:

- Waar het gezellig is en waar inloop mogelijk is;
- Waar communicatie plaats vindt binnen de wijken, bovenwijken en naar buiten;
- Waar leden dienstbaar en hulpvaardig zijn;
- Waar de mogelijkheid geboden wordt voor toerusting, verdieping en verrijking van het geloof;
- Waar rekening wordt gehouden met alle leeftijdsgroepen.



Bijlage III: Toevoegingen projectuitvoering gezamenlijke WKR

Het projectplan is besproken in de gezamenlijke vergadering van de WKR's op 17-11-2010. In deze vergadering zijn de volgende opmerkingen gemaakt die meegenomen moeten worden bij de uitvoering van het plan.

Subdoel	Ontbrekende activiteit in plan
Algemeen	Komen werkenderwijs bij de werkgroepen wel naar voren, daar moet ook de ruimte voor zijn Creatief met subdoelen omgaan
Groeiende geloofsgemeenschap	Beter beschrijven wat randkerkelijken zijn Beter beschrijven wat je onderzocht wilt hebben Maak gebruik van onderzoek in West en Buiten naar ex-ambtsdragers en hun reden om te stoppen.
Bezielende- en inspirerende geloofsgemeenschap	Contact met lezers die feed-back geven Regelmatig berichten over Topaz vanuit de AKR naar de kerkgemeente
Centraal beleid en decentrale uitvoering	Duidelijkheid welke verantwoordelijkheden op wijkniveau blijven
Open en warme geloofsgemeenschap	Niet alleen beperken tot de bekende activiteiten maar ook uitbreiden met nieuwe. Ook bij andere gemeenten gaan kijken Gastmensen aanstellen om nieuwe mensen goed op te vangen zodat ze zich thuis voelen
Predikantenteam	Specifiek aandacht aan het aandachtsveld jeugdwerk Taakbeleid, voortgangsoverleg, time management, spirituele toerusting Teambuilding door andere activiteiten, doe eens iets sprankelends

Probleem uitvoering plan	Oplossing probleem
Continuïteit van ambtsdragers WKR die deelnemen aan de werkgroepen	Zorgen voor goede overdracht naar opvolgers
Bemanning van de werkgroepen in relatie tot strakke planningsperiode	Kwaliteit gaat voor, wel druk houden op de voortgang, planning realistisch maken
Achterstand in kennis bij toekomstige leden van de werkgroepen waardoor eerder gedaan onderzoek opnieuw gedaan wordt	Goede voorinformatie van de werkgroepleden, regelmatige informatie van de wijkleden ook via moderne communicatiemiddelen
We lopen voor de wagens uit	Meer communicatie
Te blauwdrukkerig	Meer evalueren en aanpassen,
Capaciteitsprobleem	Verdeling van arbeid Korte activiteiten Tijdslijnen
Tijdslijn ambitieus	Redelijke tijdslijnen stellen
Communicatie	punt van aandacht
Heldere doelstellingen	Zelfde criteria hanteren

Waar rekening mee houden tijdens uitvoering
Combinatie voorzitter AKR en projectleiderschap Topaz scheiden
Integratieproces van de wijken die vervallen door afstoting kerkgebouwen, hierdoor ontstaat ongelijkwaardigheid Mogelijke oplossingen: Eerst centralisatie waarbij al de wijken vervallen en gelijkwaardigheid ontstaat. Loskoppeling verkoop kerkgebouw van opheffen gemeente. M.a.w. wijk blijft bestaan, kerkgebouw wordt afgestoten Spanningsveld bij afstoten kerk, negatieve sfeer door afstand versus missionair / wervend bezig zijn. Niet alleen rekening houden met de financiële kant van de zaak maar ook met de immateriële kant.
Aandacht voor de leden die niet mee willen doen. Goede regelmatige gesprekken. Veel visie vasthouden, niet in beleid gaan zwabberen. De positieve kanten bij het veranderingsproces blijven benadrukken, momenteel worden de negatieve aspecten te veel benadrukt in de discussie.
Terugkoppeling / communicatie met leden
Geef elkaar de ruimte en houdt rekening met gevoelens, toon begrip voor elkaar
Bestuurders zullen een hecht team moeten zijn, wat wij hier doen moet op alle nivo's terugkomen



Bijlage IV: Inleiding en aanbeveling 1 rapport "Sjaloom voor de stad Almere" van de werkgroep "Efficiënte en Effectieve Organisatie"

Inleiding

Beziëld geloof

Het op het voorblad geciteerde vers uit Jeremia inspireerde CALT in de vorming van een visie op de lange termijn toekomst van de Protestantse Gemeente te Almere (i.w.). Het vers is eveneens opgenomen in het projectplan ToPAZ. In deze Bijbeltekst worden wij opgeroepen te bidden tot de HEER en ons in te zetten voor de stad. Want dan zullen we deel hebben aan de bloei (vrede of heil) die de stad toevalt. Een appél dus om de blik naar buiten te richten en ons als kerk bezig te houden met het dagelijks leven van de mensen in die stad met hun concrete zorgen en vreugden. Een oproep aan de gemeente van Christus tot bidden en vieren. Bidden dat uiteindelijk leidt tot toewijding aan de stad en haar inwoners. Een oproep aan de gemeente en haar werkers om een verbinding te leggen tussen geloof en dagelijks leven. Daarmee ingaand op menselijke behoeften en noden door liefdevolle dienstbaarheid.

Het begint dus, en niet alleen in dit vers, met ons tot God te richten en te 'bidden'. Met andere woorden: de tekst roept ons op ons door ons geloof te laten bezielen. Wij geloven dat het onze opdracht is (in Almere) **als beziëde gelovigen bekend te staan**. Beziëld geloof betekent dus meer dan alleen maar de kerk draaiende willen houden. Beziëld geloof daagt uit de Bijbel opnieuw op creatieve wijze met het dagelijks leven te verbinden. Het vraagt van ons, onszelf en andere mensen te helpen groeien in het geloof. Beziëld geloof is te herkennen aan het feit dat het zich met anderen wil delen. Mensen helpen om de liefde van God te ervaren. **Geïnspireerd en beziëld geloof dat voortkomt uit een verlangen God, elkaar en de stad te dienen (zie boek Jan Hendriks).**

In de stad wordt met verlangen uitgekeken naar het 'heil' vanuit Christus. Dat gaat over heilheid, evenwicht en harmonie met God en de hele schepping. De Protestantse Gemeente te Almere wil een gemeente zijn die merkbaar is aangeraakt en beziëld wordt door de aanwezigheid van God. Zij maakt iets zichtbaar van het Goede Nieuws van die heilheid. De heilheid die mogelijk wordt gemaakt door het kennen van God, zoals Hij zich in Christus heeft geopenbaard, door de Heilige Geest. **Beziëld en geïnspireerd geloof dus, dat zich uit in gerichte aandacht en toewijding voor de stad waarin wij leven. Sjaloem dus voor de Stad.**

Aanbeveling 1:

Bouw aan een inhoudelijke visie/missie voor de PGA. (welke roeping/opdracht zie je voor de PGA)

De samengevatte doelstelling in het eindrapport van CALT luidt om op termijn als PGA i.w. "**een wervende kerk te worden die financieel gezond is**". Een hoge ambitie omdat in de huidige situatie juist sprake is van een teruglopend en minder actief ledenaantal en geringere financiële opbrengsten. Bovendien is er een zekere huiver binnen onze geloofsgemeenschap om ons te nadrukkelijk missionair te profileren.

Dit neemt niet weg dat het van groot belang is om het geloofsgesprek te voeren en een **gezamenlijke richting** te communiceren, uiteraard met respect voor de diversiteit binnen de geloofsgemeenschap.

Wat is een wervende gemeente?

Een wervende gemeente is een gemeente die aantrekkelijk is, openstaat voor anderen en aan buitenstaanders laat zien wat haar bezielt. Een gemeente die zich concentreert op datgene wat haar opdracht is, hier en nu in deze stad. Een dergelijke gemeente, die leeft en werkt vanuit haar roeping, zoekt antwoorden op concrete vragen naar heil (zin, geluk, hoop, kortom:



sjaloom!) in het dagelijks leven van mensen in Almere. Als het de gemeente lukt om die kwaliteitsslag te maken, dan zal deze gemeente mogelijk ook groeien.

Wat bezielt ons?

Om inhoud te kunnen geven aan deze ambitie zal de beoogde aangepaste organisatie duidelijk moeten maken op welke wijze en waarmee de PGA zich extern en in het bijzonder binnen onze gemeenschap gaat onderscheiden en herkenbaar is als "wervende" kerk. De vraag is WAAROM, WAARIN en op welke WIJZE wij wervend willen zijn. De missie moet helder en eenduidig zijn om als zodanig te communiceren binnen en buiten onze gemeenschap. DOEL is om meer mensen (weer) **actief** te betrekken bij de opbouw en uitbouw van onze gemeenschap, ook in financiële zin. Dit vraagt om een gezamenlijke aanpak, samen op zoek gaan naar wat God van ons wil hier in Almere en welk visioen wij daarbij voor ogen hebben. De inleiding van dit rapport kan daarbij ondersteunend zijn. Kort gezegd: Laten wij vanaf nu elkaar direct aanspreken op wat ons als christenen hier in deze stad bezielt.

De tijd is rijp voor Sjaloom in deze stad

In het evangelie wordt dit bijzondere moment waarop alles en allen zich richten Kairos genoemd, omdat de tijd haast stil lijkt te staan en aandacht vraagt om hier en nu handelend op te treden. Wij ervaren en geloven dat de PGA in haar roeping hier in deze stad dit moment ervaart als kairos moment. Het komt er nu op aan.

Wil de PGA met bezield geloof gaan voor het sjaloom voor de stad? (Gelooft) Denkt ze met bezield geloof relevant te zijn voor deze stad? Wij geloven dat velen in deze stad behoefte hebben aan sjaloom en aan een herkenbare inspirerende geloofsgemeenschap. Wil de PGA toekomst hebben, dan kan dat alleen met een sterke herkenbare en gezamenlijke visie. Dat kan alleen als de vijf wijkgemeenten de handen in één slaan en er samen voor staan en gaan. Opstaan in Almere betekent nu vooral gezamenlijk opstaan en met bezield geloof (op)staan voor het *Sjaloom voor de stad*.

Vragen aan alle ambtsdragers van de PGA: vinden jullie dat de tijd rijp is om gezamenlijk in actie te komen voor het sjaloom van deze stad? Hoe schatten jullie dit moment 2009 hier en nu in? Waartoe zijn we een christelijke gemeente in deze stad?

Van Kairos naar Sjaloom?

Bezield geloof is voorwaarde om tot een wervende aantrekkelijke en als gevolg daarvan mogelijk ook financieel ordelijke gemeente te komen. Om dat bezielde geloof uit te wisselen, te inspireren en te delen zal gestart moeten worden met werken aan verbinding en sociale samenhang. Hoe kan de PGA van Kairos-gemeente naar Sjaloom-gemeente komen? We benoemen drie mijlpalen.

1^e Kairos mijlpaal: Inspiratie delen, elkaar bezielen en samen bouwen.

Taak: werken aan verbinding en sociale samenhang.

Hoe: het geloofsgesprek met elkaar voeren, niet alleen binnen de wijkgemeenten, maar vooral ook met alle actieve kerkleden binnen de PGA.

2^e Kairos mijlpaal: Kairos vertalen, verbreden en afstemmen.

Taak: doelgericht aan de slag om sociale samenhang binnen de PGA te versterken en inhoud te geven aan het bezielde geloof.

3^e Kairos mijlpaal: Laten zien wat de PGA bezielt.

Taak: Kairos omzetten naar een Sjaloomaanbod.